



# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA

## AKTIVITI DAN KAJIAN KHAS JABATAN/AGENSI KERAJAAN NEGERI MELAKA TAHUN 2006



JABATAN AUDIT NEGARA  
MALAYSIA

***KANDUNGAN***

# KANDUNGAN

<b>PERKARA</b>	<b>MUKA SURAT</b>
<b>KANDUNGAN</b>	i
<b>KATA PENDAHULUAN</b>	ii
<b>INTI SARI LAPORAN</b>	iv
<b>BAHAGIAN I : AKTIVITI DAN KAJIAN KHAS JABATAN/AGENSI</b>	
Pendahuluan	1
Jabatan Kewangan Dan Perbendaharaan Negeri: Projek Pembangunan Dan Pengurusan Melaka Sentral	1
Latar Belakang	1
Objektif Pengauditan	2
Skop Dan Kaedah Pengauditan	2
Penemuan Audit	3
Rumusan Dan Syor Audit	41
Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka: Pengurusan Bangunan Perbadanan	43
Latar Belakang	43
Objektif Pengauditan	44
Skop Dan Kaedah Pengauditan	44
Penemuan Audit	44
Rumusan Dan Syor Audit	89
<b>BAHAGIAN II: PERKARA AM</b>	
Pendahuluan	92
Kedudukan Masa Kini Perkara Yang Dibangkitkan Dalam Laporan Ketua Audit Negara Tahun Lepas	92
Perkara Yang Dibangkitkan Dalam Laporan Ketua Audit Negara Yang Masih Belum Selesai	96
Pembentangan Laporan Ketua Audit Negara Mengenai Aktiviti Dan Kajian Khas Jabatan/Agensi	96
Mesyuarat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negeri	96
<b>PENUTUP</b>	98

***KATA PENDAHULUAN***

## KATA PENDAHULUAN

1. Perkara 106 dan 107 Perlembagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 menghendaki Ketua Audit Negara mengaudit Penyata Akaun Awam serta aktiviti Kerajaan Negeri dan mengemukakan Laporan mengenainya kepada Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong dan Tuan Yang Terutama Yang di-Pertua Negeri Melaka. Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan menitahkan supaya Laporan itu dibentangkan di Parlimen manakala Tuan Yang Terutama Yang di-Pertua Negeri Melaka mengarahkan untuk dibentangkan di Dewan Undangan Negeri Melaka. Bagi memenuhi tanggungjawab ini, Jabatan Audit Negara telah menjalankan Pengauditan Prestasi untuk menentukan sama ada sesuatu aktiviti Kerajaan dilaksanakan dengan cekap, berhemat dan mencapai objektif yang telah ditetapkan.

2. Laporan saya mengenai aktiviti Jabatan/Agensi Kerajaan Melaka Tahun 2006 adalah hasil daripada pengauditan yang dijalankan terhadap aktiviti-aktiviti tertentu yang dilaksanakan di 2 buah Jabatan/Agensi Negeri iaitu Jabatan Kewangan Dan Perbendaharaan Negeri dan Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka. Program/aktiviti yang diaudit adalah berkaitan dengan Projek Pembangunan Dan Pengurusan Melaka Sentral dan Pengurusan Bangunan Yang Dimiliki. Pengauditan terhadap aktiviti Jabatan/Agensi Negeri adalah untuk memastikan semua polisi, program dan projek yang telah dirancang dilaksanakan dengan jayanya mengikut tempoh yang ditetapkan, spesifikasi kontrak/syarat-syarat perjanjian dipatuhi, tiada pembaziran dan mencapai matlamatnya. Pada umumnya, aktiviti-aktiviti yang dilaksanakan oleh Jabatan/Agensi Negeri Melaka pada tahun 2006 tidak menunjukkan kemajuan yang ketara. Kelemahan yang saya laporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara Terhadap Aktiviti Jabatan/Agensi Kerajaan Negeri Melaka Tahun 2006 seperti kelemahan dalam perancangan, pelaksanaan dan pemantauan masih berlaku. Di peringkat pelaksanaan kelemahan yang ditemui seperti projek siap tetapi tidak digunakan, peralatan tidak digunakan secara optimum, projek lewat disiapkan, pembinaan projek tidak berkualiti disebabkan pemaju tidak mengikut spesifikasi dan sebagainya. Perkara ini telah menyebabkan berlakunya pembaziran wang awam, menjejaskan imej Kerajaan Negeri dan perkhidmatan awam dan sekiranya tidak ditangani matlamat Pelan Integriti Nasional sukar dicapai.

3. Semua Pegawai Pengawal yang berkenaan telah dimaklumkan tentang perkara yang akan dilaporkan untuk pengesahan mereka. Laporan ini juga mengandungi kedudukan masa kini perkara yang dibangkitkan dalam Laporan saya bagi tahun 2005 untuk memberi gambaran sejauh mana tindakan susulan dan pembetulan telah diambil oleh pihak Jabatan/Agensi Negeri berkenaan terhadap isu yang telah dibangkitkan.

4. Di samping memenuhi kehendak perundangan, saya berharap laporan ini dapat dijadikan asas untuk memperbaiki segala kelemahan, usaha penambahbaikan dan meningkatkan akauntabiliti dan integriti. Usaha ini penting bagi menjamin setiap Ringgit Malaysia yang dipungut dan dibelanjakan akan dapat menyumbang ke arah pertumbuhan ekonomi negeri yang mampu membantu pembangunan dan kesejahteraan hidup rakyat.

Secara tidak langsung ianya akan menyumbang ke arah mewujudkan sebuah Negara Malaysia yang cemerlang, gemilang dan terbilang.

5. Pada pandangan saya, prestasi pelaksanaan aktiviti Kerajaan Negeri dan agensinya boleh dipertingkatkan lagi sekiranya semua pihak yang terlibat menghayati dan mengamalkan 5 perkara utama yang diringkaskan sebagai **DAMAI** iaitu:

- a) **DUE DILIGENCE** – Kakitangan Awam perlu menjalankan tugas dengan penuh ketelitian yang profesional (*due diligence*) untuk mewujudkan sistem penyampaian yang cemerlang.
- b) **ACHIEVEMENT** – Memastikan semua polisi dan program yang telah dirancang dilaksanakan dengan jayanya mengikut tempoh yang ditetapkan, tidak berlaku peningkatan kos, spesifikasi kontrak/syarat-syarat perjanjian dipatuhi dan mencapai matlamatnya.
- c) **MONITORING** – Pemantauan yang rapi hendaklah dibuat bagi memastikan semua program atau aktiviti yang dirancang berjaya dilaksanakan, diurus secara akauntabiliti dan berintegriti. Segala kelemahan yang ditemui hendaklah diambil tindakan. Projek yang telah siap dibina hendaklah digunakan untuk mengelakkan berlakunya pembaziran dan memberi impak positif kepada golongan sasaran.
- d) **ATTITUDE** - Setiap pegawai/kakitangan perlu mempunyai pandangan holistik dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab masing-masing dengan penuh komitmen yang tinggi. Nilai-nilai positif hendaklah diamalkan dan tidak ada sikap sambil lewa dalam melaksanakan tugas.
- e) **INTEREST** - Setiap pegawai/kakitangan perlu melaksanakan tugas yang diamanahkan dengan minat dan dedikasi supaya projek yang dilaksanakan ada usaha penambahbaikan dan berinovasi.

6. Saya ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pegawai Jabatan/Agensi Negeri Melaka yang telah memberikan kerjasama kepada pegawai saya sepanjang pengauditan dijalankan. Saya juga ingin melahirkan penghargaan dan terima kasih kepada semua pegawai saya yang telah berusaha gigih serta memberikan sepenuh komitmen untuk menyiapkan Laporan ini.



(TAN SRI DATO' SETIA HAJI AMBRIN BIN BUANG)

Ketua Audit Negara

Malaysia.

Putrajaya,  
13 Julai 2007

***INTI SARI LAPORAN***

## INTI SARI LAPORAN

### **BAHAGIAN I - AKTIVITI DAN KAJIAN KHAS JABATAN/AGENSI**

#### **1. Jabatan Kewangan Dan Perbendaharaan Negeri: Projek Pembangunan dan Pengurusan Melaka Sentral**

Pada tahun 1994 dan 1996 Majlis Bandaraya Melaka Bersejarah telah menandatangani perjanjian dengan dua buah syarikat pemaju bagi pembangunan Melaka Sentral seluas 18.94 hektar. Komponen pembangunan mengandungi terminal bas dan teksi, pasar, bazar serta blok perniagaan pada masa hadapan. Kos keseluruhan bagi ketiga komponen projek berjumlah RM90.76 juta. Daripada jumlah tersebut, kos bagi membangunkan terminal bas dan teksi adalah sejumlah RM52.88 juta. Bagaimanapun perjanjian telah dibatalkan pada tahun 2000 berikutan pemaju menghadapi masalah kewangan untuk melaksanakan pembangunan projek. Memandangkan Majlis akan menanggung bebanan kewangan yang tinggi sekiranya meneruskan projek, Pihak Berkuasa Negeri pada tahun 2003 memutuskan pembiayaannya diambil alih oleh 3 entiti yang berasingan iaitu Kerajaan Negeri, Majlis Bandaraya Melaka Bersejarah dan Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka. Matlamat Kerajaan Negeri bagi menyediakan infrastruktur sosio ekonomi yang penting sebagai pemangkin utama kepada pembangunan negeri telah tercapai walaupun berhadapan dengan risiko semasa mengambil alih projek yang dirancang. Projek tergendala, faedah pampasan tanah belum dijelaskan, status pemilikan tanah yang belum selesai semasa projek dilaksanakan, sumber pembiayaan yang tidak dirancang dan ketiadaan surat perjanjian penyewaan merupakan antara risiko yang terpaksa ditanggung oleh Kerajaan Negeri untuk merealisasikan pembangunan projek.

#### **2. Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka : Pengurusan Bangunan Perbadanan**

Pengurusan bangunan merupakan salah satu aktiviti utama Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka sebagai sebuah Badan Berkanun Negeri yang bertanggungjawab membangun dan memajukan Negeri Melaka. Di antara bangunan yang dibangunkan serta diurus adalah rumah kediaman, rumah kedai, premis perniagaan, industri kecil dan sederhana serta bangunan bercirikan pelancongan yang terdiri daripada kompleks pelancongan, rumah rehat dan pusat pelancongan seperti Taman Mini Malaysia dan Mini Asean. Sebagai sebuah badan yang menguruskan sejumlah besar bangunan dan premis perniagaan serta melibatkan pelancong tempatan dan asing, Perbadanan perlu mempunyai sistem pengurusan yang baik merangkumi pengurusan maklumat dan fizikal.



Perbadanan juga perlu memastikan program pembangunan dan pengurusan bangunannya menepati Dasar Pembangunan Negara serta hasrat Kerajaan Negeri untuk menjadikan Melaka Negeri Maju pada tahun 2010. Daftar induk yang tidak diselenggarakan bagi merekod semua bangunan milik Perbadanan menyukarkan pengesahan jumlah sebenar bangunan yang dimiliki. Kelewatan projek pembangunan, kelewatan penerimaan pulangan berbentuk *in-kind*, pemilihan lokasi yang tidak strategik, bangunan kosong yang tidak dapat disewa atau dijual, ketidak mampuan sebahagian bangunan untuk menjana pulangan yang sewajarnya dan pemantauan yang kurang berkesan adalah antara punca objektif perolehan tidak tercapai. Selain itu, surat perjanjian yang tidak disediakan atau ditandatangani, surat hakmilik belum diperolehi dan dokumen kontrak bagi kerja penyelenggaraan yang tidak disediakan akan menyebabkan pihak Perbadanan menghadapi masalah untuk mengambil tindakan undang-undang bagi menjaga kepentingan Perbadanan.

***BAHAGIAN I***

***AKTIVITI DAN KAJIAN KHAS  
JABATAN/AGENSI***

# BAHAGIAN I

## AKTIVITI DAN KAJIAN KHAS JABATAN/AGENSI

### 1. PENDAHULUAN

Seksyen 6(d), Akta Audit 1957 menghendaki Ketua Audit Negara menjalankan pengauditan prestasi terhadap program dan aktiviti Kerajaan Negeri untuk menentukan sama ada program dan aktiviti tersebut dilaksanakan dengan cekap dan berkesan. Bagi memenuhi peruntukan Akta ini, sebanyak 2 program dan aktiviti telah dijalankan seperti berikut:

- a) Projek Pembangunan Dan Pengurusan Melaka Sentral, Jabatan Kewangan Dan Perbendaharaan Negeri.
- b) Pengurusan Bangunan Perbadanan, Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka.

Hasil pengauditan terhadap program dan aktiviti tersebut telah dimaklumkan kepada Ketua-ketua Jabatan/Agensi yang berkenaan melalui surat pemerhatian Audit. Hanya penemuan Audit yang penting dilaporkan di bahagian ini.

### JABATAN KEWANGAN DAN PERBENDAHARAAN NEGERI

#### PROJEK PEMBANGUNAN DAN PENGURUSAN MELAKA SENTRAL

### 2. LATAR BELAKANG

2.1 Melaka Sentral yang merangkumi terminal bas dan teksi, pasar, bazar serta laluan pejalan kaki dibina berkonsepkan *Kuala Lumpur International Airport*. Pembinaannya telah dirancang oleh Majlis Bandaraya Melaka Bersejarah (Majlis) melalui dua perjanjian yang ditandatangani iaitu pertama pada 29 November 1994 dan kedua pada 25 September 1996. Perjanjian pertama projek ini adalah antara Majlis dengan pemaju Iklim Development Sdn. Bhd.. Manakala perjanjian tambahan melibatkan sebuah lagi pemaju iaitu Esprit Melaka City Sdn. Bhd.. Projek Melaka Sentral dirancang bagi menempatkan semula terminal bas dan teksi lama yang kedudukannya terletak di 3 lokasi yang berasingan di tengah Bandar Melaka iaitu di Jalan Tun Ali/Jalan Tun Mamat yang tidak lagi sesuai untuk digunakan. Pembangunan Melaka Sentral dengan keluasan 18.94 hektar yang terletak di Mukim Peringgitt mula dibina pada tahun 2002 dan telah dirasmikan pada 14 Mei 2004. Berdasarkan survey yang dijalankan oleh Melaka Sentral Sdn. Bhd. (MSSB) iaitu syarikat

milik Kerajaan Negeri yang menguruskan operasi terminal bas dan teksi, dianggarkan 5,000 hingga 10,000 pengguna sehari menggunakan terminal tersebut untuk perkhidmatan pengangkutan awam atau membeli belah. Jumlah pengguna ini boleh mencecah sehingga 12,000 orang sehari terutama di musim cuti umum atau hujung minggu.

**2.2** Pembangunan yang pada peringkat awalnya dirancang untuk dibangunkan oleh Majlis bersama 2 pemaju tersebut terpaksa dibatalkan apabila kedua-dua pemaju berkenaan menghadapi masalah kewangan. Sekiranya pembangunan ini diteruskan, Majlis terpaksa menanggung bebanan kewangan yang tinggi kerana perlu melaksanakannya secara bersendirian. Lanjutan daripada itu, pada 23 Julai 2003 Pihak Berkuasa Negeri telah bersetuju supaya pembangunannya dilaksanakan oleh 3 entiti yang berasingan iaitu Kerajaan Negeri, Majlis Bandaraya Melaka Bersejarah dan Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka (Perbadanan). Hasil daripada persetujuan tersebut, Kerajaan Negeri melalui Tabung Amanah Melaka (Tabung) membiayai keseluruhan kos pembangunan terminal bas dan teksi. Bagaimanapun, kos pembangunan pasar dibiayai oleh Majlis manakala bazar dibiayai oleh Perbadanan. Kos keseluruhan bagi ketiga-tiga komponen projek adalah berjumlah RM90.76 juta. Daripada jumlah tersebut sejumlah RM52.88 juta merupakan kos bagi pengambilan balik tanah serta pembinaan terminal bas dan teksi.

### **3. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Objektif pengauditan adalah untuk menentukan sama ada pembangunan projek telah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan bagi mencapai matlamat yang ditetapkan.

### **4. SKOP DAN KAEDAH PENGAUDITAN**

Kajian ini dijalankan di Jabatan Kewangan dan Perbendaharaan Negeri, Unit Perancang dan Ekonomi Negeri, Pejabat Daerah dan Tanah Melaka Tengah, Majlis Bandaraya Melaka Bersejarah serta Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka. Skop kajian bermula daripada permohonan pengambilan tanah pada tahun 1994 sehingga pembangunan projek disiapkan. Kajian ditumpukan kepada pembangunan terminal bas dan teksi sahaja yang pembiayaannya ditanggung oleh Tabung Amanah Melaka. Kaedah yang digunakan bagi menjalankan kajian ini adalah dengan menyemak fail, rekod dan dokumen yang di selenggara oleh Jabatan Negeri dan Agensi. Selain itu, temu bual dan lawatan ke tapak projek juga telah dilakukan bagi memastikan pembangunan projek dilaksanakan mencapai matlamat yang ditetapkan.

## 5. PENEMUAN AUDIT

### 5.1 PERANCANGAN

Perancangan merupakan aspek penting untuk menentukan setiap aktiviti yang akan dilaksanakan berjalan dengan lancar. Ia meliputi perancangan matlamat pembangunan, sumber kewangan, peraturan serta prosedur yang jelas, pengurusan pelaksanaan aktiviti dan program serta kaedah pemantauan. Dalam merancang pembangunan Melaka Sentral, Kerajaan Negeri akan mengambil kira beberapa aspek penting seperti berikut:

#### 5.1.1 Dasar Pembangunan Negeri

Kerajaan Negeri akan menetapkan dasar yang jelas dalam menjadikan Melaka sebagai pusat perindustrian dan destinasi pelancongan terunggul melalui kemudahan infrastruktur yang baik, penekanan terhadap teknologi maklumat, tahap perkhidmatan yang berkualiti serta peningkatan terhadap pembangunan insan. Untuk mencapai matlamat Melaka Negeri Maju menjelang tahun 2010, faktor kemudahan infrastruktur yang terbaik akan diambil kira dalam menentukan dasar ini dapat dicapai dengan jayanya.

#### 5.1.2 Matlamat Pembangunan Projek

Kerajaan Negeri akan merancang pelaksanaan pembangunan Melaka Sentral untuk mencapai matlamat berikut:

- a) Perhentian bas dan teksi lama menghadapi masalah kesesakan lalu lintas bukan sahaja di musim perayaan tetapi juga pada hari biasa. Penempatan bagi bas domestik dan ekspres juga tidak berada di lokasi yang sama dan menyukarkan pengguna yang terpaksa berjalan kaki untuk memilih perkhidmatan yang diperlukan. Penempatan kaunter membeli tiket bas ekspres yang tidak teratur dan kurang menarik memberi implikasi terhadap tanggapan oleh pelancong yang melawat Melaka melalui perkhidmatan bas ekspres. Justeru itu, satu lokasi secara bersepadu dan sistematik akan disediakan untuk menempatkan kesemua kemudahan pengangkutan awam seperti bas dan teksi. Perubahan ini dijangka mampu merubah imej bandar Melaka daripada kesesakan lalu lintas kepada sistem pengangkutan awam yang lebih teratur, selesa, moden serta tersusun. **Foto 1** menunjukkan situasi hentian bas ekspres lama yang tidak sesuai untuk digunakan sebagai tempat pengangkutan awam.

**Foto 1**  
**Keadaan Hentian Bas Ekspres Lama Yang Tidak Teratur**



*Sumber: Laman Web member.virtualltourist.com*  
*Lokasi: Hentian Bas Ekspres Dan Teksi Di Jalan Tun Ali*

- b)** Para peniaga yang menjalankan perniagaan di perhentian bus lama tidak mampu menjalankan perniagaan dengan selesa. Ini disebabkan keadaan ruang niaga yang sudah usang, sempit serta tidak berada dalam keadaan terpelihara. Keadaan menjadi bertambah buruk apabila tiba musim perayaan di mana pengguna bersesak-sesak untuk mendapatkan perkhidmatan pengangkutan awam. Satu penyelesaian jangka panjang dengan merancang kemudahan ruang niaga yang lebih selesa akan dilaksanakan.
- c)** Kemudahan ruang menunggu kepada pengguna merupakan salah satu perkara yang amat penting disediakan. Dengan pembangunan Projek Melaka Sentral yang dilaksanakan secara bersepadu, masalah ini dijangka mampu untuk diatasi.
- d)** Penyertaan golongan bumiputera dalam perniagaan di Jalan Tun Ali didapati masih tidak menggalakkan. Strategi untuk meningkatkan penyertaan bumiputera dalam bidang perniagaan adalah melalui penambahan ruang niaga.
- e)** Melengkapi dan mengimbangi status Pihak Berkuasa Tempatan yang bertaraf bandar raya.
- f)** Menjadi daya tarikan kepada pelancong menerusi reka bentuk kompleks seni bina Melayu Melaka selari dengan fungsi terminal bus dan teksi sebagai pusat ketibaan dan berlepas para pelancong dari dalam dan luar negeri.

### **5.1.3 Undang-undang Dan Peraturan**

Bagi memastikan pembangunan projek dapat dilaksanakan dengan berkesan dan mencapai matlamat pembangunan, Pihak Berkuasa Negeri telah menerima pakai undang-undang dan peraturan berikut:

#### **a) Kanun Tanah Negara 1965**

Kanun Tanah Negara 1965 yang telah dikuatkuasakan pada 1 Januari 1966 merupakan undang-undang tanah utama bagi kesemua negeri di Semenanjung Malaysia. Kanun ini memberi kuasa kepada Pihak Berkuasa Negeri melaksanakan segala aspek berkaitan pentadbiran tanah yang antaranya merangkumi hak milik, urus niaga, permohonan, pembangunan, pelupusan dan penguatkuasaan tanah.

#### **b) Akta Pengambilan Tanah 1960**

Akta Pengambilan Tanah 1960 mula berkuat kuasa di Semenanjung Malaysia pada Oktober 1960 dan merupakan panduan utama yang menetapkan segala prosedur dalam urusan pengambilan tanah. Akta ini menggariskan dengan jelas antaranya mengenai kaedah memproses permohonan, pewartaan, penilaian tanah bagi menentukan kos pampasan yang berpatutan, bayaran pampasan tanah dan bantahan ke mahkamah. Selain Akta tersebut, Pekeliling Ketua Pengarah Tanah Dan Galian Malaysia serta Arahan Pengarah Tanah Dan Galian Negeri Melaka akan juga digunakan bagi memperjelaskan undang-undang pengambilan tanah bagi membantu kakitangan di Pejabat Tanah memahami dengan lebih jelas mengenai proses pengambilan tanah.

#### **c) Enakmen Tabung Amanah Melaka 1994**

Penglibatan Kerajaan Negeri dalam pelaburan saham dimulakan semenjak tahun 1990 melalui Perbadanan Setiausaha Kerajaan Negeri Melaka (SSI). Setelah Perbadanan Ketua Menteri Melaka (CMI) ditubuhkan melalui Enakmen Ketua Menteri Melaka (Pemerbadanan) pada tahun 1993, semua pelaburan Kerajaan Negeri di bawah SSI telah diambil alih oleh CMI. Kerajaan Negeri pada 28 Oktober 1994 telah menubuhkan Tabung Amanah Melaka untuk mengendalikan semua urusan pelaburan Kerajaan Negeri di bawah Enakmen Tabung Amanah Melaka 1994. Penubuhannya khusus untuk mengumpulkan dana yang akan diperolehi melalui caruman Kerajaan Negeri dan 8 agensi negeri yang lain yang telah ditetapkan berjumlah RM25 juta setahun bagi tempoh 10 tahun dari tahun 1995 hingga 2004. Wang yang di kumpul akan dilaburkan sebagaimana di peruntukan dalam enakmen antaranya sebagai deposit di bank, pelaburan yang dibenarkan

oleh Akta Pemegang Amanah 1949, sekuriti pasaran dan pelaburan lain yang dibenarkan oleh Pihak Berkuasa Negeri.

#### 5.1.4 Keperluan Kewangan

Keupayaan untuk melaksanakan dengan lancar projek yang dirancang bergantung kepada sumber kewangan yang akan diterima. Kos yang dianggarkan bagi melaksanakan projek Melaka Sentral keseluruhannya berjumlah RM82.90 juta yang terdiri daripada kos tanah, kontrak, premium tanah dan kos yang lain. Kos bagi pembangunan projek terminal bas dan teksi sahaja dianggarkan berjumlah RM45.38 juta. Anggaran kos bagi keseluruhan pembinaan pembangunan projek Melaka Sentral adalah seperti di **Jadual 1**.

**Jadual 1**  
**Anggaran Kos Pembangunan Projek Melaka Sentral**

Butiran	Terminal Bas Dan Teksi	Pasar	Bazar	Jumlah
	(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)
Kos Tanah	7.72	2.16	2.83	12.71
Premium Tanah	4.00	1.12	1.46	6.58
Kos Kontrak	28.38	17.52	7.56	53.46
Kos Lain	5.28	3.18	1.69	10.15
<b>Jumlah</b>	<b>45.38</b>	<b>23.98</b>	<b>13.54</b>	<b>82.90</b>

*Sumber: Rekod Pejabat Kewangan Dan Perbendaharaan Negeri*

Kerajaan Negeri merancang mendapatkan peruntukan kewangan berjumlah RM48 juta daripada Kerajaan Persekutuan bagi membiayai kos pembangunan projek terminal bas dan teksi serta pasar, lanjutan daripada penamatan perjanjian pembangunan antara Majlis dengan Esprit Melaka City Sdn. Bhd. pada 22 September 2000.

#### 5.1.5 Pengambilan Tanah

Majlis merancang pengambilan tanah bermilik seluas 18.94 hektar di Mukim Peringgit, Daerah Melaka Tengah menerusi proses undang-undang mengikut Akta Pengambilan Tanah 1960 bagi pembangunan projek terminal bas dan teksi serta pembangunan bercampur. Kos pengambilan tanah dan pembangunannya akan dibiayai sepenuhnya oleh pemaju melalui perjanjian pembangunan yang akan ditandatangani antara Majlis dengan pemaju mengikut terma dan syarat yang ditetapkan.

#### 5.1.6 Komponen Pembangunan

Cadangan komponen pembangunan Projek Melaka Sentral melibatkan tapak seluas 18.94 hektar akan mengandungi terminal bas dan teksi, pasar besar, bazar serta blok perniagaan yang akan dibangunkan pada masa hadapan. Selain pasar dan bazar,



terminal bas dan teksi merupakan pusat pengangkutan setempat yang akan menghubungkan bas dan teksi antara negeri serta perkhidmatan domestik. Perkhidmatan bas ekspres antara negeri dilengkapi dengan 24 kaunter tiket dan 24 ruang pelepasan, manakala perkhidmatan bas domestik pula menyediakan 12 kaunter tiket dan 18 ruang pelepasan. Bagi mereka yang memerlukan perkhidmatan teksi, terdapat ruang untuk teksi antara negeri dan domestik di terminal teksi. Perkhidmatan tersebut juga akan dilengkapi dengan pelbagai kemudahan seperti kaunter tiket, kaunter informasi, surau, kafe, restoran dan kedai makanan segera serta kedai barangan untuk kemudahan pengunjung. Butiran lanjut mengenai komponen pembangunan projek yang dirancang adalah seperti di **Jadual 2**.

**Jadual 2**  
**Cadangan Komponen Pembangunan Projek**

Bil.	Komponen Pembangunan	Keluasan (Hektar)	Keluasan (%)
1.	Terminal bas dan teksi	7.39	39.0
2.	Bazar	2.08	11.0
3.	Pasar Besar	2.72	14.4
4.	Blok perniagaan masa hadapan	1.74	9.2
5.	Loji pembetulan	0.61	3.2
6.	Jalan raya	3.50	18.5
7.	Rizab sungai	0.90	4.8
<b>Jumlah</b>		<b>18.94</b>	<b>100.0</b>

*Sumber: Rekod Pejabat Kewangan Dan Perbendaharaan Negeri*

### 5.1.7 Kaedah Pelaksanaan

Pihak Berkuasa Negeri tidak mempunyai kakitangan teknikal yang mencukupi bagi melaksanakan semua projek pembangunan yang dirancang. Sehubungan dengan itu, Perbadanan akan dilantik sebagai perunding pengurusan projek bagi memantau dengan rapi pembangunan projek Melaka Sentral. Pelaksanaan projek akan diserahkan oleh Perbadanan kepada juru perunding dan kontraktor yang akan dilantik kemudian.

#### a) Perlantikan Juru Perunding

Perbadanan selaku perunding pengurusan projek bertanggungjawab untuk memantau keseluruhan pengurusan pembangunan projek. Bagi melaksanakan projek dengan teratur, Perbadanan akan melantik perunding ukur bahan bagi menguruskan penyediaan penyata keperluan dan spesifikasi kerja, pelawaan tender, menilai tawaran yang diterima, menyediakan laporan penilaian tender, membuat kawalan harga dan mentadbir kontrak sehingga penyediaan bayaran muktamad. Kerja pembinaan yang dilaksanakan oleh kontraktor akan dikawal selia oleh Perbadanan.

## **b) Pemilihan Kontraktor**

Pemilihan kontraktor bagi kerja pembinaan berkonsepkan reka dan bina akan dibuat melalui panggilan tender terbuka yang akan dilaksanakan oleh Perbadanan. Projek untuk terminal bas dan teksi dirancang untuk disiapkan dalam tempoh 18 bulan dari tarikh tapak diserahkan secara rasmi kepada kontraktor.

### **5.1.8 Sasaran Pulangan Pelaburan**

Dengan anggaran kos pembangunan projek terminal bas dan teksi berjumlah RM45.38 juta, Kerajaan Negeri mensasarkan pulangan balik modal pelaburan boleh diperolehi sama ada melalui kaedah penjualan ataupun penyewaan unit komersial projek. Dengan andaian keluasan keseluruhan 69,554 kaki persegi boleh dijual, keuntungan yang akan diperolehi adalah dalam lingkungan RM4.54 juta hingga RM13.61 juta iaitu antara 10% hingga 30% daripada kos projek. Sebaliknya jika kesemua unit disewakan tanpa mengambil kira kos penyenggaraan dan kos pegangan, tempoh bayaran balik modal adalah selama 11 tahun berdasarkan sewa setahun yang boleh diterima sejumlah RM4.28 juta.

### **5.1.9 Kaedah Pemantauan**

Pembangunan projek yang akan dilaksanakan memerlukan pemantauan yang berterusan agar projek mencapai matlamatnya dan mematuhi spesifikasi kerja yang ditetapkan dalam kontrak. Sehubungan dengan itu, Pihak Berkuasa Negeri akan melantik Perbadanan sebagai perunding pengurusan projek supaya dapat menjalankan pengawasan rapi terhadap keseluruhan pelaksanaan pembangunan projek. Penyediaan minit mesyuarat dan lawatan ke tapak projek merupakan antara kaedah yang akan digunakan bagi memantau kemajuan pembinaan, kos pembangunan, sumber pembiayaan, pengurusan penyewaan dan penyenggaraan premis dan sebagainya. Perkara ini akan dibincangkan dalam Mesyuarat Lembaga Tabung Amanah Melaka merangkap Jawatankuasa Pelaburan Negeri, Mesyuarat Lembaga Pengarah Melaka Sentral dan Mesyuarat Tapak.

Selain pemantauan terhadap pelaksanaan pembinaan projek, pemantauan terhadap keselamatan terminal apabila ia beroperasi juga akan diambil kira bagi menentukan keselamatan bukan sahaja kepada orang awam malahan harta benda penyewa dan pemilik premis.

**Pada pandangan Audit, Kerajaan Negeri telah mengambil keputusan yang tepat dalam merancang meneruskan projek bagi merealisasikan matlamat menyediakan kemudahan infrastruktur yang moden dan selesa.**

## 5.2 PELAKSANAAN

Setiap program yang dirancang dengan teliti pasti memudahkan pelaksanaan pembangunan projek dibuat dengan lebih cekap. Pengauditan terhadap aspek pelaksanaan pembangunan projek mendapati beberapa perkara seperti berikut:

### 5.2.1 Dasar Pembangunan Negeri

Hasrat Kerajaan Negeri untuk menjadikan Negeri Melaka sebagai negeri maju serta destinasi pelancong di samping penyediaan kemudahan sistem pengangkutan awam yang terbaik menjelang tahun 2010 didapati ia berada pada landasan yang ditetapkan. Perancangan serta dasar yang ditetapkan oleh Kerajaan Negeri Melaka didapati jelas, mampu dicapai serta telah diterjemahkan melalui pelaksanaan projek pembangunan. Pembangunan Melaka Sentral berupaya memberi kemudahan infrastruktur yang efisien, peningkatan pendapatan dan agihan perniagaan, penyediaan persekitaran hidup dan kerja yang bersih, selesa dan kondusif sebagai pemangkin pembangunan sosioekonomi negeri yang berdaya saing.

**Pada pendapat Audit, dasar pembangunan negeri telah dicapai dengan baik di mana projek pembangunan Melaka Sentral mampu menjadi salah satu daripada faktor yang menyumbang ke arah mencapai status Melaka Negeri Maju.**

### 5.2.2 Pencapaian Matlamat Pembangunan Projek

Kerajaan Negeri telah mencapai matlamat pembangunan Melaka Sentral dengan menekankan aspek penyelesaian masalah kesesakan lalu lintas, keselesaan terhadap peniaga yang menjalankan perniagaan, keselesaan kepada pengguna pengangkutan awam serta peningkatan penglibatan golongan bumiputera dalam sektor perniagaan berdasarkan perkara berikut:

- a) Perkembangan kegiatan perniagaan amat menggalakkan bukan sahaja di musim perayaan malahan pada hari biasa. Ini terbukti sewaktu lawatan Audit ke terminal bas dan teksi Melaka Sentral pada 7 Jun 2006 didapati aktiviti perniagaan beroperasi dengan giat.
- b) Kesesakan lalu lintas yang sebelum ini sering kali menjadi masalah utama di lokasi lama telah dapat diatasi. Pelebaran Jalan Tun Razak nyata memberi keselesaan kepada pengguna jalan raya yang ingin ke lokasi Melaka Sentral.
- c) Kerajaan Negeri telah mengambil langkah untuk menjamin keselesaan bukan sahaja kepada pengguna jalan raya, malahan kepada orang awam yang berurusan di Terminal Melaka Sentral berdasarkan kepada kemudahan yang telah disediakan seperti berikut:

- i) Terminal bas ekspres antara negeri dan bas domestik.
  - ii) Terminal teksi.
  - iii) Perkhidmatan kaunter tiket yang tersusun.
  - iv) Ruang menunggu yang selesa.
  - v) Kaunter pertanyaan dan informasi.
  - vi) Papan tanda tunjuk arah yang jelas.
  - vii) Ruang niaga yang teratur.
  - viii) Tempat letak kereta yang mencukupi.
  - ix) Pondok polis, kaunter pengawal keselamatan, mesin pengeluaran wang automatik, surau dan kemudahan asas yang lain.
- d) Soal selidik terhadap 50 responden telah dilakukan bagi menilai tahap kepuasan pengguna dari segi perkhidmatan pengangkutan yang disediakan, keindahan terminal, perjalanan trafik dan lalu lintas, ruang letak kenderaan serta kemudahan yang terdapat di terminal seperti sistem hawa dingin, surau, perkhidmatan kaunter serta tahap keselamatan terminal. Hasil daripada soal selidik tersebut menunjukkan bahawa 48 responden atau 96% menyatakan tahap perkhidmatan yang disediakan adalah memuaskan manakala 2 responden atau 4% menyatakan kurang memuaskan.

**Foto 2** hingga **Foto 8** menunjukkan antara kemudahan utama yang terdapat di Melaka Sentral bagi kemudahan serta keselesaan orang awam.

**Foto 2**  
**Pelebaran Jalan Tun Razak Berupaya Mengurangkan Kesyakan Jalan Raya Dan Melancarkan Pergerakan Lalu Lintas**



Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara  
Tarikh: 7 Jun 2006  
Lokasi: Jalan Tun Razak, Melaka

**Foto 3**  
**Sistem Kaunter Tiket Yang Tersusun Serta Menarik Memudahkan Urusan Pembelian Dan Penempahan Tiket Berjalan Lancar**



Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara  
Tarikh: 7 Jun 2006  
Lokasi: Terminal Bas Dan Teksi Melaka Sentral

**Foto 4**  
**Kemudahan Pondok Polis Dan ATM Memudahkan Urusan Orang Ramai**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 7 Jun 2006*  
*Lokasi: Melaka Sentral*

**Foto 5**  
**Perkhidmatan Bas Ekspres Dan Domestik Yang Tersusun Memberi Kemudahan Kepada Pengguna Pengangkutan Awam**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 7 Jun 2006*  
*Lokasi: Terminal Bas Ekspres Melaka Sentral*

**Foto 6**  
**Ruang Menunggu Yang Tersusun Serta Berhawa Dingin**  
**Memberi Keselesaan Kepada Orang Ramai**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 7 Jun 2006*  
*Lokasi: Ruang Menunggu Bas Eksespres Dan Domestik, Melaka Sentral*

**Foto 7**  
**Gabungan Seni Reka Antara Moden Dan Tradisional**  
**Menjadi Daya Tarikan Kepada Pengunjung Serta Pelancong**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 7 Jun 2006*  
*Lokasi: Pintu Gerbang, Melaka Sentral*

Foto 8

Lot Perniagaan Yang Selesa Untuk Kemudahan Pengunjung Membeli Belah



Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara  
Tarikh: 7 Jun 2006  
Lokasi: Ruang Niaga, Melaka Sentral

**Pada pendapat Audit, matlamat Kerajaan Negeri membangunkan Melaka Sentral secara bersepadu dan sistematik telah tercapai dan berupaya menyediakan kemudahan sistem pengangkutan awam yang moden, selesa dan teratur.**

### 5.2.3 Undang-Undang Dan Peraturan

Setelah Majlis menghadapi masalah kewangan untuk membiayai Projek Pembinaan Melaka Sentral berikutan penamatan perjanjian pembangunan dengan Esprit Melaka City Sdn. Bhd., Pihak Berkuasa Negeri masih komited untuk meneruskan projek walaupun Kerajaan Persekutuan tidak meluluskan pinjaman berjumlah RM48 juta yang dimohon oleh Kerajaan Negeri kerana dasar *off-budget* Kerajaan Persekutuan pada masa itu. Untuk menyelesaikan masalah ini, pada 23 Julai 2003 Pihak Berkuasa Negeri memutuskan supaya 3 entiti iaitu Tabung Amanah Melaka, Majlis dan Perbadanan membiayai kos keseluruhan pembangunan Melaka Sentral di mana terminal bas dan teksi dibiayai oleh Tabung. Memandangkan Kerajaan Negeri sebelum ini gagal memperolehi pinjaman daripada Kerajaan Persekutuan, tiada peruntukan kewangan disediakan bagi melaksanakan projek dan Perbadanan telah mendahulukan bayaran kemajuan kepada kontraktor sebelum Tabung mengambil alih, Enakmen Tabung Amanah Melaka 1994 telah dipinda dan diluluskan oleh Dewan Undangan Negeri pada 29 September 2003 bagi membenarkan Kerajaan Negeri menceburi bidang pelaburan hartanah. Tarikh kuat kuasa Enakmen Lembaga Tabung Amanah Melaka (Pindaan) 2003 telah dikebelakangkan mulai 23 Disember 1994. Sewaktu Pihak Berkuasa Negeri memutuskan untuk menggunakan sumber dari



Tabung, kedudukan kewangannya pada 30 Jun 2003 adalah kukuh. Tabung memiliki sejumlah RM137.96 juta dalam bentuk wang tunai, simpanan tetap dan pelaburan saham. Selain pindaan terhadap Enakmen tersebut, Kerajaan Negeri juga telah mematuhi Kanun Tanah Negara dan Akta Pengambilan Tanah 1960 dalam melaksanakan projek ini.

**Pada pendapat Audit, tindakan Kerajaan Negeri meluluskan pindaan Enakmen Lembaga Tabung Amanah Melaka 2003 adalah wajar bagi membolehkan Kerajaan Negeri menceburi bidang pelaburan hartanah.**

#### **5.2.4 Prestasi Kewangan**

Dalam usaha membantu Majlis yang terpaksa menanggung bebanan kewangan yang besar, Kerajaan Negeri telah mengemukakan permohonan pinjaman berjumlah RM48 juta kepada Kerajaan Persekutuan pada 14 Jun 2002 bagi membiayai kos pembangunan Kompleks terminal bas dan teksi serta pasar. Permohonan tersebut diluluskan oleh Kementerian Kewangan pada 8 Ogos 2002. Bagaimanapun, peruntukan tidak dapat diluluskan berikutan dasar Kerajaan Persekutuan pada tahun 2003 adalah secara *off-budget*. Dalam usaha menyelesaikan masalah ini, Kerajaan Negeri di saran mendapatkan sumber pembiayaan daripada Bank Pembangunan dan Infrastruktur Malaysia Berhad atau pembiayaan sendiri. Memandangkan ianya merupakan projek sosial dan kemudahan awam untuk manfaat rakyat serta tidak mempunyai viabiliti komersial yang tinggi, cadangan pembiayaan melalui pinjaman bank boleh mendatangkan implikasi kewangan yang besar kepada Kerajaan Negeri.

Memandangkan kemajuan projek terminal bas dan teksi telah mencapai 17% pada 4 Julai 2003 dan 3 bayaran kemajuan berjumlah RM4 juta dijelaskan oleh Perbadanan, Pihak Berkuasa Negeri bersetuju Tabung mengambil alih pembiayaan kos pembangunan projek memandangkan ianya merupakan projek sosio-ekonomi. Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) pada 30 Julai 2003 telah meluluskan peruntukan sejumlah RM45.38 juta tertakluk kepada Majlis menyelesaikan isu tuntutan tapak tanah projek oleh *Malaysian Building Society Berhad* (MBSB). Jika tuntutan ini tidak dapat diselesaikan, MMKN akan memberi kelulusan khas kepada Tabung supaya tuntutan bayaran kemajuan dijelaskan kepada kontraktor berdasarkan perakuan Perbadanan. Ketidakbolehan Tabung membuat bayaran akan menyebabkan kontraktor menghadapi masalah aliran tunai dan menjejaskan kelancaran projek yang perlu disiapkan sebelum akhir tahun 2003.

Perkiraan kos tanah yang dipersetujui untuk ditanggung oleh ketiga-tiga Agensi yang terlibat adalah secara pro-rata berdasarkan kepada kos pengambilan tanah sebenar yang ditanggung oleh Majlis dan keluasan yang digunakan untuk tujuan pembangunan. Kos keseluruhan tanah tapak projek pembangunan Melaka Sentral seluas 13.94 hektar tanpa mengambil kira loji pemetung, jalan raya dan rizab jalan berjumlah RM15.99 juta atau RM1.15 juta sehektar seperti di **Jadual 3**.

**Jadual 3**  
**Kos Tanah Keseluruhan Bagi Pembangunan Projek Melaka Sentral**

Bil.	Butiran Pembangunan	Kos (RM Juta)
1.	Bayaran tebus tanah daripada MBSB	14.48
2.	Faedah kelewatan membayar pampasan	0.66
3.	Pampasan tanah tambahan	0.78
4.	Kos pampasan, ukur dan bayaran iktisas nilaian bagi sebahagian Lot 959, Mukim Peringggit	0.04
5.	Penyerahan sebahagian Lot 272 untuk laluan utiliti	0.01
6.	Kos guaman	0.02
<b>Jumlah</b>		<b>15.99</b>

*Sumber: Rekod Majlis Bandaraya Melaka Bandaraya Bersejarah*

Sehingga November 2006, sejumlah RM43.37 juta telah dibelanjakan oleh Kerajaan Negeri melalui Tabung Amanah Melaka berbanding RM45.38 juta peruntukan yang telah diluluskan. Kos tersebut belum mengambil kira pemasangan sistem penyaman udara berjumlah RM6 juta. Pecahan bagi jumlah perbelanjaan yang telah dijelaskan oleh Tabung adalah seperti di **Jadual 4** dan **Jadual 5**.

**Jadual 4**  
**Perbelanjaan Sebenar Yang Dijelaskan Oleh Tabung Pada Bulan November 2006**

Bil.	Perbelanjaan	Jumlah (RM Juta)
1.	Binaan terminal bas dan teksi	31.38
2.	Pengambilan tanah	8.50
3.	Premium tanah	2.41
4.	Juruukur perunding	0.32
5.	Papan tanda/Iklan	0.74
6.	Yuran juruukur	0.02
<b>Jumlah</b>		<b>43.37</b>

*Sumber: Rekod Pejabat Kewangan Dan Perbendaharaan Negeri Melaka*

**Jadual 5**  
**Kos Tanah Dan Yuran Juruukur Bagi Setiap Tapak Pembangunan**

<b>Bil.</b>	<b>Tapak Bangunan</b>	<b>Keluasan (Hektar)</b>	<b>Kos Tanah (RM Juta)</b>	<b>Yuran Juruukur (RM Juta)</b>	<b>Jumlah (RM Juta)</b>
1.	Terminal bas dan teksi	7.98	8.50	0.03	8.53
2.	Pasar	2.17	2.31	0.01	2.32
3.	Bazar	2.87	3.06	0.01	3.07
<b>Jumlah</b>		<b>13.02</b>	<b>13.87</b>	<b>0.05</b>	<b>13.92</b>

*Sumber: Rekod Pejabat Kewangan Dan Perbendaharaan Negeri Melaka*

**Pada pendapat Audit, Kerajaan Negeri telah mengambil tindakan yang tepat untuk menyelamatkan projek ini melalui pembiayaan Tabung setelah pinjaman daripada Kerajaan Persekutuan tidak diperolehi.**

### **5.2.5 Pengambilan Tanah**

Dalam melaksanakan sesuatu projek pembangunan, aspek pengambilan tanah adalah penting untuk dipertimbangkan bagi memastikan projek dapat dilaksanakan dengan lancar dan mengikut perancangan yang ditetapkan. Ini kerana ia melibatkan kos pampasan tanah yang perlu diberi kepada pihak yang berkepentingan terhadap tanah yang akan diambil. Justeru itu, kemampuan serta kedudukan kewangan pihak yang berhasrat untuk memajukan tanah perlu diteliti dengan sewajarnya bagi mengelak sebarang masalah apabila pengambilan telah dilaksanakan. Semakan terhadap proses pengambilan tanah mendapati:

#### **a) Bayaran Pampasan Tanah**

Pada 29 November 1994, Majlis telah menandatangani satu perjanjian pembangunan dengan pemaju Iklim Development Sdn. Bhd. bagi melaksanakan pembinaan terminal bas dan teksi serta pembangunan bandar baru. Majlis bertanggungjawab menguruskan permohonan pengambilan tanah manakala segala kos pampasan tanah dan pembangunan projek akan dibiayai oleh pemaju. Majlis dikehendaki menjelaskan harga kos sejumlah RM4.5 juta bagi tanah dan pembinaan terminal bas dan teksi. Mengikut perjanjian, kos pampasan tanah perlu dijelaskan oleh pemaju kepada Majlis dalam tempoh 14 hari dari tarikh pengeluaran Notis Tawaran Pampasan (Borang G). Majlis pula akan menyerahkan bayaran pampasan tersebut kepada pemilik tanah berdasarkan senarai nama yang terdapat pada notis berkenaan. Proses pengambilan tanah seluas 18.94 hektar di Mukim Peringgit, Daerah Melaka Tengah telah diwartakan dalam Warta Kerajaan Negeri pada 20 Julai 1995. Notis Tawaran Pampasan telah dikeluarkan oleh Pejabat Daerah dan Tanah Melaka Tengah pada 13 April 1996.

Memandangkan pampasan tanah gagal dijelaskan oleh Iklim Development Sdn. Bhd., satu perjanjian tambahan telah ditandatangani pada 25 September 1996 dengan Esprit Melaka City Sdn. Bhd. yang mendapat pembiayaan daripada MBSB. Berdasarkan perjanjian tersebut, pemaju pertama telah menyerahkan semua kepentingan termasuk liabiliti kepada pemaju kedua dengan kebenaran Majlis. Bagaimanapun perjanjian kedua ini telah dibatalkan pada 22 September 2000 berikutan kegagalan menjelaskan kos pampasan tanah sepenuhnya dan melaksanakan projek. Syarikat Iklim Development Sdn. Bhd. Esprit Melaka City Sdn. Bhd. yang dipilih oleh Majlis tidak mempunyai kedudukan kewangan yang kukuh untuk melaksanakan projek. Mengikut rekod di Pejabat Suruhanjaya Syarikat Malaysia, syarikat yang pertama hanya memiliki modal berbayar berjumlah RM125,000 dan kerugian terkumpul berjumlah RM161,165 bagi tahun berakhir 30 April 1995. Syarikat yang kedua pula memiliki modal berbayar sejumlah RM2 pada tahun 1994 sebelum ditambah kepada RM5 juta dalam tahun 1995. Sehingga 30 September 1995 kerugian terkumpul syarikat adalah berjumlah RM31,623. MBSB yang mempunyai kepentingan terhadap tapak projek ini telah mengemukakan tuntutan sebanyak RM16 juta kepada Majlis bagi jumlah yang telah dibayar oleh Esprit Melaka City Sdn. Bhd.. Bagaimanapun, tuntutan ini telah dikurangkan kepada RM14.48 juta dan dijelaskan oleh Majlis pada 22 November 2003 bagi mengelak tindakan undang-undang diambil oleh MBSB. Kos keseluruhan pampasan tanah termasuk faedah yang perlu dijelaskan oleh pemaju kepada pemilik tanah berjumlah RM19.91 juta seperti di **Jadual 6**.

**Jadual 6**  
**Kedudukan Keseluruhan Kos Pengambilan Tanah Dan Faedah**  
**Yang Perlu Dijelaskan Oleh Pemaju**

Kos Pembangunan	Kos Pengambilan Tanah (RM Juta)	Status Bayaran
Pampasan tanah dijelaskan kepada pemilik tanah berdasarkan Notis Tawaran Pampasan pada 13 April 1996	18.24	Diterima dari dua pemaju yang berjumlah RM18.47 juta iaitu Iklim Development Sdn. Bhd. sejumlah RM1.21 juta pada 15.12.1994 dan Esprit Melaka City Sdn. Bhd. berjumlah RM17.26 juta antara 30.9.1996 hingga 22.10.1996
Kos pengurusan	0.22	
Faedah 8% dikenakan sebagai denda lewat menjelaskan pampasan tanah	0.49	Belum dijelaskan oleh Majlis
Pampasan tanah tambahan berdasarkan perintah mahkamah pada 6 Mei 2000	0.79	Telah dijelaskan oleh Majlis
Faedah 8% dikenakan kerana kelewatan menjelaskan pampasan tanah tambahan	0.17	Belum dijelaskan oleh Majlis
<b>Jumlah</b>	<b>19.91</b>	

Sumber: Rekod Pampasan Tanah Di Pejabat Daerah Dan Tanah Melaka Tengah

Pengauditan terhadap pengambilan tanah mendapati:

- i) Pemaju hanya menjelaskan pampasan tanah sejumlah RM18.47 juta manakala pampasan tanah tambahan berjumlah RM784,903 terpaksa ditanggung oleh Majlis. Faedah kelewatan menjelaskan pampasan tanah berjumlah RM656,990 masih belum dijelaskan oleh Majlis kepada pemilik tanah berikutan kegagalan pemaju menjelaskan bayaran mengikut tempoh yang ditetapkan.
- ii) Majlis tidak menuntut daripada pemaju sebanyak 10% kos pampasan tanah dan pampasan tanah tambahan yang berjumlah RM1.90 juta seperti ditetapkan dalam perjanjian berikutan perjanjian dibatalkan kerana kegagalan pemaju menjelaskan kos pampasan tanah sepenuhnya dan melaksanakan projek.
- iii) Kerajaan Negeri menyedari masalah kewangan yang dihadapi oleh Majlis sekiranya meneruskan proses pemilikan tanah dan pembangunan projek. Bagi mengurangkan bebanan yang ditanggung oleh Majlis, Kerajaan Negeri telah mengarahkan Perbadanan untuk meneruskan projek. Bagaimanapun, Perbadanan yang mengambil alih projek telah menjelaskan 3 bayaran kemajuan sejumlah RM4 juta bagi terminal bas dan teksi sebelum memaklumkan mengenai kedudukan kewangannya yang terhad bagi meneruskan pembangunan. Dalam memastikan pembangunan projek terus dapat dilaksanakan, Kerajaan Negeri memutuskan pembangunan projek perlu dilaksanakan oleh 3 pihak iaitu Majlis, Tabung Amanah Melaka serta Perbadanan.

**Pada pendapat Audit, proses pengambilan tanah adalah tidak memuaskan kerana pemaju yang dipilih iaitu Iklim Development Sdn. Bhd. Esprit Melaka City Sdn. Bhd. tidak mempunyai keupayaan kewangan.**

**b) Status Pemilikan Tanah**

Permohonan pengambilan tanah daripada Majlis telah diluluskan oleh Pihak Berkuasa Negeri dan didaftarkan sebagai tanah kerajaan melalui Notis Hak Milik Rasmi (Borang K) pada 13 November 1996. Bagi membolehkan pembangunan ke atas tanah dilakukan, Majlis perlu mengemukakan permohonan pemilikan tanah ke Pejabat Daerah Dan Tanah Melaka Tengah dan menjelaskan bayaran hasil tanah yang merangkumi premium tanah, cukai tahun pertama, wang pelan dan pendaftaran hak milik. Pengauditan terhadap status pemilikan tanah mendapati:

- i) Majlis tidak mempunyai keupayaan kewangan untuk meneruskan projek secara bersendirian. Permohonan pemilikan tanah telah dikemukakan oleh Majlis pada 27 Januari 1997. Bagaimanapun, pihak Pejabat Tanah telah membatalkan permohonan tersebut disebabkan kegagalan Majlis menjelaskan bayaran hasil tanah yang ditetapkan berjumlah RM9.26 juta sehingga berakhirnya tempoh yang diberi iaitu pada 22 Februari 1999. Permohonan tanah bagi kali kedua telah dikemukakan semula pada 15 Ogos 2001 dan bayaran yang dikenakan berjumlah RM3.57 juta juga masih gagal dijelaskan sehingga tempoh 21 Julai 2004 berakhir. Walaupun, proses permohonan pemilikan tanah masih berjalan, tender bagi pembangunan terminal bas dan teksi telah pun dikeluarkan pada bulan September 2002. Justeru dengan keputusan Pihak Berkuasa Negeri pada 23 Julai 2003 supaya projek dibiayai oleh 3 entiti, permohonan pemilikan tanah secara berasingan telah dikemukakan ke Pejabat Tanah pada 4 Mei 2005. Sehingga tarikh pengauditan dijalankan, status pemilikan tanah bagi terminal bas dan teksi telah selesai dengan pembayaran premium tanah berjumlah RM2.41 juta pada bulan Mei 2006. Hakmilik dan syarat kegunaan tanah kepada bangunan telah didaftarkan pada 17 Julai 2006. Kedudukan permohonan pemilikan tanah yang dimaksudkan adalah seperti di **Jadual 7**.

**Jadual 7**  
**Permohonan Tanah Bagi Terminal Bas Dan Teksi Serta Pembangunan Bercampur**

Permohonan/ Tarikh Mohon	Keluasan Tanah (Hektar)	Tujuan Dan Nombor PT Pembangunan	Tarikh Notis Dikeluarkan	Jumlah Notis (RM Juta)	Catatan
Pertama/ 27.1.1997	1.82	Terminal bas (PT 1113)	27.10.1997 17.2.1998 2.7.1998 22.11.1998	0.93 0.93 0.47 0.47	Pengurangan 50% bayaran premium diluluskan pada 3.6.1998. Permohonan dibatalkan kerana Majlis gagal menjelaskan bayaran sehingga tempoh bayaran berakhir pada 22.2.1999.
Pertama/ 27.1.1997	17.12	Pembangunan bercampur (PT 1114)	27.10.1997 17.2.1998 2.7.1998 22.11.1998	8.79 8.79 8.79 8.79	Permohonan dibatalkan kerana Majlis gagal menjelaskan bayaran sehingga tempoh bayaran berakhir pada 22.2.1999.
<b>Jumlah</b>	<b>18.94</b>			<b>9.26</b>	
Kedua/ 15.8.2001	18.94	Terminal bas dan pembangunan bercampur (PT 1122)	12.9.2002 30.11.2002 31.3.2003 21.11.2003 20.4.2004	7.08 7.08 7.08 3.57 3.57	Pengurangan 50% bayaran premium diluluskan pada 1.10.2003. Permohonan dibatalkan kerana Majlis gagal menjelaskan bayaran sehingga tempoh bayaran berakhir pada 21.7.2004.
<b>Jumlah</b>	<b>18.94</b>			<b>3.57</b>	
Ketiga/ 4.5.2005	7.38	Terminal bas (PT 1190)	23.2.2006	2.41	Pengurangan 50% bayaran premium diluluskan pada 21.12.2005. Tabung menjelaskan bayaran pada Mei 2006.
	0.03	Pencawang elektrik (PT 1191)			
Ketiga/ 4.5.2005	1.99	Bazar (PT 1192)	23.2.2006	0.65	Pengurangan 50% bayaran premium diluluskan pada 9.12.2005. Perbadanan belum menjelaskan bayaran.
	0.03	Pencawang elektrik (PT 1193)			
Ketiga/ 4.5.2005	2.67	Pasar (PT 1186)	23.2.2006	1.22	Majlis belum menjelaskan bayaran.
<b>Jumlah</b>	<b>12.10*</b>			<b>4.28</b>	

Sumber: Rekod Permohonan Tanah Di Pejabat Daerah Dan Tanah Melaka Tengah

Nota \* - Keluasan Ini Tidak Mengambil Kira Blok Perniagaan, Loji Pembetulan, Jalan Raya Dan Rizab Sungai

- ii) Kerajaan Negeri sepatutnya dapat memungut hasil cukai tanah bagi pembangunan Melaka Sentral yang dianggarkan berjumlah RM577,440 bagi tempoh tahun 1998 hingga 2005 sekiranya status pemilikan tanah dapat diselesaikan.

Pada pendapat Audit, pemilikan tanah tidak memuaskan berikutan Majlis tidak mempunyai keupayaan kewangan bagi membiayai projek. Projek masih diteruskan oleh Kerajaan Negeri walaupun isu pemilikan tanah hanya diselesaikan pada bulan Julai 2006.

### **5.2.6 Komponen Pembangunan**

Pelaksanaan terhadap cadangan komponen pembangunan yang ditetapkan adalah penting bagi memastikan matlamat pembangunan sebagaimana yang ditetapkan mampu dicapai. Dalam hal ini pihak Audit mendapati semua komponen yang dirancang telah dibina dengan memuaskan. Komponen yang telah disiapkan adalah seperti berikut:

#### **a) Komponen Utama**

Kerajaan Negeri telah melaksanakan pembangunan Melaka Sentral mengikut komponen utama yang dirancang seperti berikut:

- i) Terminal bas dan teksi bagi keselesaan orang ramai yang ingin menggunakan pengangkutan awam sebagai pengangkutan utama. Lokasi serta kemudahan mendapatkan bas dan teksi nyata memberi keselesaan kepada pengguna yang ingin membuat pilihan jenis pengangkutan.
- ii) Pasar merupakan bangunan yang dimiliki sepenuhnya oleh Majlis. Semua aktiviti perniagaan di Pasar Besar Jalan Tun Ali telah berpindah ke Pasar Besar Melaka Sentral dan beroperasi sepenuhnya pada 15 Mei 2004. Tarikan utama di Pasar Besar Melaka Sentral ialah kedudukannya yang strategik di pusat bandar dan dilengkapi dengan kemudahan awam yang efisien.
- iii) Bazar pula mengandungi gedung pakaian dan pasar raya yang beroperasi 24 jam. Selain itu, terdapat kedai makanan dan pelbagai kedai yang menjual barangan kelengkapan harian seperti kedai jahit, rawatan tradisional, kraf tangan serta lain produk. Bazar turut dilengkapi dengan kawasan ruang legar yang besar untuk mengadakan pelbagai jenis aktiviti dan promosi, kemudahan tandas yang bersih, surau, telefon awam dan tempat meletak kenderaan turut disediakan.

**Pada pendapat Audit, komponen pembangunan Melaka Sentral telah dilaksanakan dengan baik serta meningkatkan kemudahan pengangkutan awam yang moden, selesa dan teratur.**

#### **b) Pembinaan Medan Selera**

Lawatan ke terminal bas dan teksi Melaka Sentral pada Jun 2006 mendapati selain daripada operasi bas, teksi, lot perniagaan serta kemudahan awam lain, terdapat juga medan selera milik Perbadanan yang boleh menempatkan sebanyak 71 unit gerai makan. Pembinaan medan selera ini yang tiada dalam perancangan asal pembangunan Melaka Sentral telah dimulakan pada 9 September 2004 dan siap pada 25 Ogos 2005 serta mula beroperasi pada Mac 2006. Pembinaan medan



selera di tanah milik Tabung telah dibiayai oleh Perbadanan dengan kos berjumlah RM3.52 juta. Medan selera tersebut telah disewakan oleh Perbadanan kepada MSSB dengan dikenakan sewaan sebulan berjumlah RM23,350. Pengauditan terhadap pembinaan medan selera mendapati:

- i) Surat perjanjian bagi menguruskan kutipan sewaan medan selera antara Perbadanan dan MSSB serta surat tawaran penyewaan antara syarikat berkenaan dan penyewa masih belum disediakan. Pembinaan medan selera oleh Perbadanan di tanah milik Tabung boleh membawa implikasi perundangan kepada kesemua pihak yang terlibat dari segi penyewaan.
- ii) Pembinaan medan selera yang dibiayai oleh Perbadanan di tanah milik Tabung adalah tidak selari dengan keputusan Pihak Berkuasa Negeri yang menetapkan Tabung akan membiayai segala kos yang melibatkan pembangunan terminal bas dan teksi. Pihak auditi memberi maklum balas bahawa usaha sedang diambil untuk menjual terminal bas dan teksi kepada MSSB untuk menyelesaikan isu pembiayaan medan selera.

**Pada pendapat Audit, pembinaan medan selera adalah memuaskan. Selain itu, perjanjian penyewaan dan surat tawaran penyewaan perlu disediakan bagi menjaga kepentingan Kerajaan Negeri.**

**c) Kerja Pemasangan Sistem Penyaman Udara**

Melaka Sentral Sdn. Bhd. telah menyediakan kertas kerja cadangan pada 26 Mac 2005 daripada 3 syarikat untuk melaksanakan kerja pemasangan sistem penyaman udara di terminal bas dan teksi bagi dibentangkan kepada Mesyuarat Jawatankuasa Penswastaaan Negeri. Cadangan tersebut telah diluluskan oleh Mesyuarat Jawatankuasa Penswastaaan Negeri pada 9 Mei 2005 secara penswastaaan kepada Skyline Resources (M) Sdn. Bhd. pada harga RM6 juta. Kaedah pembayaran dibuat secara *inkind* dengan tanah milik Perbadanan seluas 17.71 hektar di Mukim Krubong Daerah Melaka Tengah. Jabatan Penilaian dan Perkhidmatan Harta telah menetapkan nilai semasa harga tanah berkenaan berjumlah RM4.60 juta. Perbezaan sejumlah RM1.40 juta antara nilai tanah dengan kos pemasangan sistem penyaman udara akan dibayar secara tunai oleh MSSB. Kerja telah dimulakan pada 25 Mei 2005 dan diperaku siap pada 19 Oktober 2005.

Memandangkan terminal bas dan teksi merupakan milik Tabung, kerja yang melibatkan pengubahsuaian juga terletak di bawah tanggungjawab Tabung.

Bagaimanapun, dalam menjelaskan bayaran kemajuan kepada kontraktor, Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri yang bersidang pada 15 Mac 2006 telah meluluskan cadangan supaya Perbadanan membayar balik pinjaman yang diperolehinya daripada Kerajaan Negeri secara kontra dengan harga tanah milik Perbadanan di Krubong sebanyak RM4.60 juta. Pengauditan yang dijalankan mendapati kelemahan seperti berikut:

- i) Perjanjian penswastaaan antara Perbadanan dan syarikat untuk melaksanakan kerja pemasangan sistem penyaman udara dan perjanjian antara Kerajaan Negeri dan Perbadanan untuk mengkontra pinjaman Perbadanan kepada Kerajaan Negeri hanya ditandatangani pada 19 September 2006. Kedua perjanjian tersebut lewat ditandatangani selama 16 bulan walaupun kerja telah dimulakan pada 25 Mei 2005.
- ii) Proses pemindahan hak milik tanah kepada syarikat masih belum dilaksanakan walaupun kerja telah disiapkan pada 19 Oktober 2005. Mengikut Fasa 4.1 perjanjian penswastaaan, Perbadanan dikehendaki menyerahkan pemilikan tanah kepada syarikat pada tarikh projek disiapkan atau pada bila masa yang diminta oleh syarikat yang akan dipersetujui secara bertulis oleh kedua pihak. Pada 14 April 2006, syarikat telah membuat permohonan pengeluaran hak milik tanah bagi menyelesaikan pembayaran melaksanakan kerja pemasangan sistem penyaman udara.
- iii) Baki sejumlah RM1.40 juta antara nilai tanah dengan kos pemasangan sistem penyaman udara masih belum dijelaskan secara tunai oleh Melaka Sentral Sdn. Bhd. seperti ditetapkan dalam perjanjian.
- iv) Kerajaan Negeri masih belum membuat keputusan bagi menyelaraskan kos pemasangan sistem penyaman udara berjumlah RM4.60 juta yang sepatutnya dikenakan kepada Tabung.

**Pada pendapat Audit, perjanjian penswastaaan bagi pemasangan penyaman udara adalah tidak memuaskan. Pemindahan hak milik tanah oleh Perbadanan kepada Skyline Resources (M) Sdn. Bhd. masih belum dibuat walaupun kerja telah dilaksanakan. Selain itu, Kerajaan Negeri perlu mengambil kira sejumlah RM6 juta sebagai kos pemasangan penyaman udara yang sepatutnya dibiayai oleh Tabung.**

#### **5.2.7 Kaedah Pelaksanaan**

Dalam menentukan pelaksanaan pembangunan Melaka Sentral berjalan lancar, Pihak Berkuasa Negeri telah melantik Perbadanan sebagai perunding pengurusan projek bagi memantau rapi pembangunan projek terminal bas dan teksi. Pelaksanaan projek

telah diserahkan oleh Perbadanan kepada juru perunding dan kontraktor dilantik mengikut prosedur yang ditetapkan.

**a) Proses Tender**

Tender projek telah diiklankan pada 9 September 2002 dan ditutup pada 10 Oktober 2002. Sebanyak 9 penender telah memasuki tender. Harga penender yang diterima adalah di antara RM22.88 juta hingga RM53.99 juta dan berkonsepkan reka dan bina. Tawaran kerja kepada kontraktor yang berjaya iaitu Nada Cekal Sdn. Bhd. (NCSB) telah dikeluarkan pada Disember 2002. Kontrak antara Kerajaan Negeri dengan kontraktor berkenaan telah ditandatangani pada Oktober 2003 dengan nilai berjumlah RM28.38 juta berbanding RM31.51 juta yang dikemukakan melalui borang tender. Persetujuan perubahan harga tender dibuat setelah mengambil kira beberapa perubahan skop kerja seperti mengubah sistem aliran pengangkutan daripada dua hala kepada sehala, penambahan kerja-kerja landskap dan tempoh siap projek dikurangkan daripada 26 bulan kepada 18 bulan. Projek telah berjaya disiapkan dalam tempoh 14 bulan, iaitu 4 bulan lebih awal daripada tempoh yang diberi. Semakan terhadap proses tender mendapati ianya telah dilaksanakan dengan baik berdasarkan kepada perkara berikut:

- i) Proses mengiklankan tender telah dibuat dengan teratur di mana pemberitahuan mengenai iklan tender telah diberitahu dan diiklankan dengan sewajarnya.
- ii) Semua tender yang diterima telah dibuka, di rekod dan ditandatangani oleh kesemua ahli yang dilantik.
- iii) Jawatankuasa Pembuka Tender dan Lembaga Perolehan telah diwujudkan di kalangan pegawai yang berasingan dan diberi kuasa secara bertulis sebagaimana ditetapkan dalam Arahan Perbendaharaan 197.2.
- iv) Pelantikan Ahli Lembaga Perolehan telah dilakukan sebagaimana Arahan Perbendaharaan 192 yang menetapkan keahliannya perlu terdiri daripada Setiausaha Kerajaan Negeri, Pegawai Kewangan Negeri dan Pengarah Jabatan Kerja Raya Negeri.

**Pada pendapat Audit, proses tender dilakukan dengan baik dan mengikut peraturan yang ditetapkan.**

**b) Pemilihan Kontraktor**

Mengikut Mesyuarat Pembentangan Cadangan Projek Terminal Bas Dan Teksi pada 16 November 2002 telah menyenarai pendek 6 daripada 9 penender dengan menetapkan kriteria penender mengemukakan harga tender di bawah RM35 juta

dan berdasarkan keupayaan serta pengalaman kontraktor. Mesyuarat telah mencadangkan Nada Cekal Sdn. Bhd. anak syarikat Perbadanan untuk dipertimbangkan bagi mendapatkan kerja berkenaan.

**c) Kerja Tanah Tapak Projek**

Tapak projek ini pada asalnya digunakan untuk mengusahakan tanaman padi. Mendapan tanah boleh berlaku sekiranya kerja tanah tidak dilaksanakan mengikut kaedah pembinaan sewajarnya. Ujian tanah perlu dilakukan semasa kerja penambakan sedang dijalankan bagi menjamin mendapan tanah tidak berlaku apabila projek disiapkan. Justeru pemantauan berterusan terhadap kerja yang dilaksanakan oleh kontraktor oleh Perbadanan perlu dilakukan bagi mengelak sebarang kecacatan atau kerosakan. Semakan Audit menunjukkan kerja-kerja tanah telah dilakukan dan diuji serta disahkan oleh Perbadanan. Bagaimanapun pihak Audit tidak dapat mengesahkan tarikh ujian tanah dilakukan sama ada mengikut spesifikasi yang ditetapkan. Kos kerja tanah berjumlah RM1.80 juta merupakan sebahagian daripada kos kontrak pembinaan projek terminal bas dan teksi.

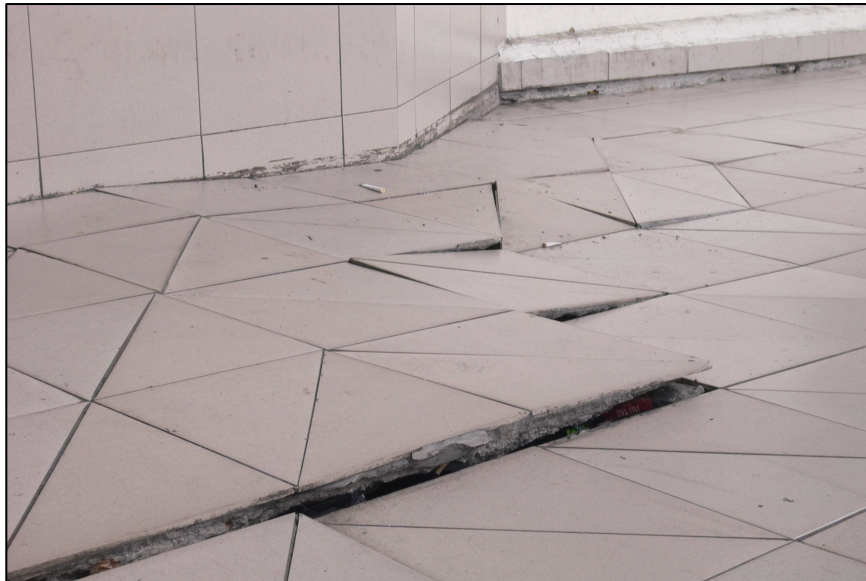
Lawatan ke terminal bas dan teksi pada bulan Jun 2006 mendapati banyak kerosakan pada dinding dan kepingan *tiles* yang berpunca daripada mendapan tanah. Mengikut Mesyuarat Khas Perbadanan pada 6 September 2006, juru perunding melaporkan yang struktur bangunan terminal adalah kukuh dan selamat untuk diduduki. Tempoh mendapan tanah tidak dapat dipastikan sehingga mencapai kemampatan sebenar. Sekiranya berlaku kerosakan selepas tempoh tanggungan kecacatan berakhir, MSSB dikehendaki merujuk kepada Tabung untuk kerja pembaikan. Lawatan Audit ke tapak pada 19 Oktober 2006 mendapati semua keretakan serta kerosakan yang berlaku telah dibaiki oleh kontraktor berkenaan kerana masih dalam tempoh tanggungan kecacatan. Keretakan serta mendapan yang berlaku didapati tidak menjejaskan struktur binaan. **Foto 9** hingga **Foto 14** menunjukkan kerosakan yang berlaku sewaktu lawatan Audit diadakan pada 7 Jun 2006.

**Foto 9**  
**Enapan Tanah Di Ruang Menunggu**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 7 Jun 2006*  
*Lokasi: Ruang Menunggu Bas Domestik*

**Foto 10**  
**Enapan Tanah Di Ruang Menunggu**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 7 Jun 2006*  
*Lokasi: Ruang Menunggu Bas Domestik*

**Foto 11**  
**Keretakan Pada Salah Satu Tiang Ruang Menunggu**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 7 Jun 2006*  
*Lokasi: Kaki Lima Melaka Sentral*

**Foto 12**  
**Enapan Tanah Di Terminal Bas Ekspres**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 7 Jun 2006*  
*Lokasi: Melaka Sentral*

**Foto 13**  
**Enapan Tanah Di Terminal Teksi**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 7 Jun 2006*  
*Lokasi: Kali Lima Hentian Teksi Melaka Sentral*

**Foto 14**  
**Keretakan Pada Dinding Terminal Yang Ditutup Dengan *Filler***



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 7 Jun 2006*  
*Lokasi: Melaka Sentral*

**Pada pendapat Audit, kerja tanah tapak projek adalah tidak memuaskan. Keretakan serta enapan yang berlaku pada lantai serta dinding/tiang terminal sepatutnya tidak berlaku sekiranya kerja tanah oleh kontraktor dipantau, diuji serta dilaksanakan dengan secukupnya.**

**d) Bayaran Kemajuan Projek**

Projek yang dilaksanakan oleh kontraktor akan dibayar secara berperingkat mengikut kemajuan kerja yang dilaksanakan. Tuntutan oleh kontraktor telah disemak oleh Perbadanan dan disokong dengan dokumen yang berkaitan. Perbadanan bertanggung jawab mengesahkan semua tuntutan bayaran kemajuan yang diterima daripada kontraktor untuk dikemukakan ke Pejabat Kewangan dan Perbendaharaan Negeri untuk pembayaran.

**Pada pendapat Audit, proses bayaran kemajuan projek ini telah dilakukan dengan baik. Pembayaran kepada kontraktor telah disahkan oleh Juru perunding dan disokong dengan dokumen yang berkaitan.**

**e) Aduan Kerosakan**

Mengikut kontrak yang ditandatangani, kontraktor perlu melaksanakan kerja pembaikan terhadap kerosakan yang berlaku sepanjang tempoh tanggungan kecacatan. Sekiranya masih berlaku kerosakan selepas tempoh berkenaan, pihak Perbadanan akan menilai tahap kerosakan sebelum sebarang keputusan dibuat sama ada pembaikan perlu ditanggung oleh MSSB atau Tabung. Tempoh tanggungan kecacatan telah ditetapkan selama 24 bulan bermula pada 25 April 2004 hingga 24 April 2006. Semakan Audit terhadap rekod di Perbadanan dan MSSB mendapati banyak aduan telah dikemukakan oleh pihak MSSB kepada Perbadanan berkaitan kerosakan dalam tempoh tanggungan kecacatan. Berdasarkan kepada 17 surat aduan yang diterima daripada MSSB, antara aduan kerosakan yang dikemukakan untuk tindakan pihak Perbadanan adalah seperti berikut:

- i)** Retakan pada dinding, lantai, tiang dan jubin serta mendapan yang serius pada kawasan ruang berlepas bas domestik dan antara negeri, koridor platform dan kaki lima.
- ii)** Sistem penyaman udara yang tidak berfungsi dengan baik.
- iii)** Saluran kumbahan di kedai makan tersumbat.
- iv)** Kerosakan pada jalan raya.
- v)** Kebocoran pada saluran paip di bahagian atas siling.
- vi)** *Gutter* pada penyambungan mengalami kebocoran yang menyebabkan air menitis ke lantai.
- vii)** Kebocoran pada bumbung terminal semasa hujan dan kebocoran kabel pada sistem lampu jalan.
- viii)** Pergerakan pintu gelongsor tidak mengikut spesifikasi dan terdapat bunyi dentuman yang kuat.



ix) Sistem pengaliran sisa buangan/sampah yang tidak berfungsi dengan baik.

Semakan Audit menunjukkan semua aduan kerosakan telah diambil tindakan oleh Perbadanan dengan mengarahkan kerja pembaikan dilakukan oleh kontraktor. Selepas tempoh kecacatan, aduan kerosakan yang melibatkan kebocoran pada bumbung, masalah saluran kumbahan yang tersumbat dan laporan mendapan serta rekahan masih dikemukakan oleh MSSB kepada Perbadanan.

**Pada pendapat Audit, semua aduan kerosakan telah diambil tindakan dan kerja pembaikan dilakukan oleh kontraktor dengan memuaskan. Bagaimanapun bagi memudahkan urusan penyenggaraan terhadap kerosakan khususnya selepas tempoh kecacatan, keputusan perlu dicapai bagi menentukan sama ada pihak MSSB atau Tabung yang bertanggungjawab bagi membiayai kos pembaikan.**

#### **5.2.8 Sasaran Pulangan Pelaburan**

Tabung telah membelanjakan sejumlah RM43.37 juta untuk menyiapkan terminal bas dan teksi. Kerajaan Negeri mensasarkan pulangan pelaburan terhadap jumlah yang telah dibelanjakan boleh diperolehi sama ada melalui kaedah penjualan ataupun penyewaan. Semakan Audit mendapati Kerajaan Negeri telah mengambil langkah berikut bagi memastikan sasaran tersebut tercapai.

##### **a) Penubuhan Syarikat Bagi Menguruskan Melaka Sentral**

Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri pada 28 Januari 2004 telah meluluskan cadangan menubuhkan sebuah syarikat yang dinamakan MSSB khusus untuk menguruskan pentadbiran terminal bas dan teksi, pasar serta bazar dengan berkonsepkan sewaan. Penubuhan syarikat ini dilakukan dengan mengambil alih anak syarikat Kerajaan Negeri sedia ada yang dorman bagi menyegerakan proses penubuhan syarikat yang dicadangkan. Matlamat penubuhannya adalah untuk menguruskan Melaka Sentral sebagai pusat aktiviti ekonomi dan kemudahan awam, memberikan perkhidmatan kepada orang ramai dan memperolehi keuntungan bagi membiayai kos penyenggaraan premis untuk mengurangkan tanggungan kewangan Kerajaan Negeri. Perkhidmatan yang diberi oleh syarikat berkenaan antaranya merangkumi pengurusan premis perniagaan, kutipan sewa, tempat letak kenderaan, penyenggaraan, kawalan keselamatan serta menyediakan kemudahan perkhidmatan seperti kaunter Jabatan Pengangkutan Jalan, Polis, kutipan hasil tanah dan cukai taksiran.

Perbadanan Ketua Menteri melalui Tabung telah membiayai 70% modal saham berjumlah RM700,000 dalam ekuiti MSSB manakala Perbadanan sebanyak 30% berjumlah RM300,000. Lembaga Pengarahnya terdiri daripada 6 ahli yang diwakili oleh Unit Perancang Ekonomi Negeri, Perbadanan, Majlis, Bahagian Teknologi Pembuatan Melaka, Bahagian Pergeraian Jabatan Ketua Menteri dan Perbadanan Ketua Menteri. Syarikat tersebut uruskan oleh seorang Pengurus Besar dan dibantu oleh 14 orang kakitangan.

**Pada pendapat Audit langkah Kerajaan Negeri menubuhkan MSSB bagi menguruskan Melaka Sentral adalah baik untuk mengurangkan beban kewangan Kerajaan Negeri. Tindakan ini juga membolehkan MSSB dapat menumpukan sepenuh perhatian terhadap pengurusan Melaka Sentral.**

**b) Syarat Penyewaan**

Memandangkan Tabung Amanah Melaka masih belum menyediakan surat perjanjian dengan MSSB, Mesyuarat Tabung telah meluluskan penyewaan terminal bas dan teksi kepada MSSB pada 1 Februari 2005 tertakluk kepada syarat berikut:

- i) MSSB sebagai penyewa akan menanggung semua kos penyenggaraan atau pengubahsuaian kompleks. Kebenaran Tabung selaku pemilik sah bangunan dan kelulusan Pihak Berkuasa Negeri hendaklah diperolehi sebelum melaksanakan sesuatu pengubahsuaian.
- ii) Tempoh pajakan adalah selama 20 tahun berkuat kuasa mulai Mac 2004.
- iii) Sewa bagi tahun pertama adalah RM195,000 sebulan dan RM208,000 sebulan bagi tahun berikutnya tertakluk kepada semakan semula kadar sewaan setiap dua tahun.
- iv) Tarikh bayaran sewa bulanan ialah sebelum atau pada 7 hari bulan pada setiap bulan. Jika tunggakan sewa gagal dijelaskan, penalti bayaran lewat adalah pada kadar 6% setahun dikira secara harian berkuat kuasa Mac 2005. Tunggakan sewa bulan Mac 2004 hingga Februari 2005 hendaklah dijelaskan sebelum akhir Februari 2005.
- v) MSSB dikehendaki menjelaskan 2 bulan deposit berjumlah RM416,000 dan deposit utiliti berjumlah RM110,000. Deposit sewaan hendaklah bersamaan dengan 2 bulan kadar sewaan bulanan semasa.

Pengauditan yang dijalankan mendapati kelemahan seperti berikut:

- i) Sehingga Disember 2006, surat perjanjian pajakan antara Tabung dengan MSSB masih belum disediakan walaupun operasi di terminal bas dan teksi telah dimulakan pada Mac 2004 dan pemilikan tanah diselesaikan pada Julai 2006. Ini telah memberi kesan kepada MSSB untuk menyediakan surat perjanjian penyewaan kepada penyewa. Persetujuan untuk menyewa antara kedua belah pihak hanya dilakukan melalui surat tawaran yang diperbaharui dari masa ke masa. Bagaimanapun surat perjanjian tersebut telah ditandatangani pada Mei 2007 berdasarkan maklum balas yang diterima daripada auditi.
- ii) MSSB masih belum menjelaskan deposit 2 bulan sewaan dan deposit utiliti berjumlah RM526,000. MSSB telah memohon penangguhan bayaran deposit sehingga kedudukan kewangan syarikat kukuh.
- iii) Penalti denda lewat berjumlah RM122,697 atas kadar 6% setahun berdasarkan bilangan hari belum dikenakan bagi sewa yang masih tertunggak. Sehingga bulan Disember 2006, penalti yang boleh dikenakan adalah antara 23 hingga 222 hari berdasarkan perkiraan seperti di **Jadual 8**.

**Jadual 8**  
**Bayaran Penalti Denda Lewat Yang Belum Dikenakan Kepada Penyewa**

<b>Bulan Sewaan</b>	<b>Sewaan Bulanan (RM)</b>	<b>Sewaan Dijelaskan (RM)</b>	<b>Tarikh Sewaan Dijelaskan</b>	<b>Hari Dikenakan Penalti (Bil.)</b>	<b>Jumlah Penalti (RM)</b>
<b>Tahun 2004</b>					
Julai	195,000	195,000	28.2.2005	-	-
Ogos	195,000	195,000	6.4.2005	36	1,154
September	195,000	195,000	6.4.2005	36	1,154
Oktober	195,000	195,000	6.4.2005	36	1,154
November	195,000	195,000	18.5.2005	78	2,500
Disember	195,000	100,000	18.5.2005	78	1,282
		95,000	4.7.2005	125	1,952
<b>Tahun 2005</b>					
Januari	195,000	195,000	4.7.2005	125	4,007
Februari	195,000	195,000	27.7.2005	148	4,744
Mac	208,000	100,000	27.7.2005	141	2,318
		108,000	7.9.2005	183	3,249
April	208,000	182,000	7.9.2005	152	4,548
		26,000	30.9.2005	175	748
Mei	208,000	208,000	30.9.2005	145	4,958
Jun	208,000	208,000	8.11.2005	153	5,231
Julai	208,000	208,000	2.12.2005	147	5,026
Ogos	208,000	208,000	16.1.2005	161	5,505
September	208,000	208,000	7.2.2006	152	5,197
Oktober	208,000	208,000	17.3.2006	160	5,471
November	208,000	208,000	12.4.2006	155	5,300
Disember	208,000	50,000	12.4.2006	125	1,027
		158,000	20.6.2006	194	5,039
<b>Tahun 2006</b>					
Januari	208,000	100,000	20.6.2006	163	2,679
		108,000	1.8.2006	205	3,639
Februari	208,000	100,000	1.8.2006	174	2,860
		108,000	30.8.2006	203	3,604
Mac	208,000	192,000	30.8.2006	175	5,523
		16,000	16.10.2006	222	584
April	208,000	208,000	16.10.2006	191	6,531
Mei	208,000	208,000	16.10.2006	161	5,505
Jun	208,000	208,000	16.10.2006	130	4,445
Julai	208,000	208,000	16.10.2006	100	3,419
Ogos	208,000	208,000	1.11.2006	85	2,906
September	208,000	Belum jelas	-	115	3,932
Oktober	208,000	Belum jelas	-	85	2,906
November	208,000	Belum jelas	-	53	1,812
Disember	208,000	Belum jelas	-	23	786
<b>Jumlah</b>					<b>122,697</b>

Sumber: Rekod Unit Analisis Dan Pemantauan Pelaburan Pejabat Kewangan Dan Perbendaharaan Negeri

**Pada pendapat Audit, pengurusan sewaan terminal bas dan teksi adalah tidak memuaskan dimana surat perjanjian pajakan lewat ditandatangani. Selain itu, MSSB belum menjelaskan kepada Tabung deposit sewaan serta utiliti dan penalti denda lewat.**

**c) Hasil Sewaan Premis Perniagaan**

Memandangkan MSSB baru ditubuhkan serta memulakan operasinya di Melaka Sentral pada Mac 2004, Jawatankuasa Pelaburan Negeri pada 5 Mei 2005 telah meluluskan pengecualian bayaran sewaan empat bulan mulai Mac hingga Jun 2004 dan dikehendaki menjelaskan sewaan yang berjumlah RM195,000 sebulan mulai Julai 2004. Kadar sewaan telah dikaji semula dan dinaikkan kepada RM208,000 sebulan mulai Mac 2005. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati sewaan untuk 4 bulan mulai tempoh September 2005 hingga Disember 2006 yang berjumlah RM832,000 masih lagi tertunggak sehingga tarikh pengauditan dijalankan pada 31 Disember 2006 dengan kelewatan antara 23 hingga 242 hari. Kedudukan sewaan yang dimaksudkan adalah seperti di **Jadual 9**.

**Jadual 9**  
**Kedudukan Kelewatan Pembayaran Sewaan**  
**Dan Tunggakan Sewaan Oleh Syarikat Sehingga Bulan Disember 2006**

Bulan	Sewaan		Tarikh Dijelaskan	Jumlah Tunggakan (RM)	Tempoh Kelewatan/ (Hari)
	Bulan (RM)	Dijelaskan (RM)			
<b>Tahun 2004</b>					
Mac	Dikecualikan	Dikecualikan	-	-	-
April	Dikecualikan	Dikecualikan	-	-	-
Mei	Dikecualikan	Dikecualikan	-	-	-
Jun	Dikecualikan	Dikecualikan	-	-	-
Julai	195,000	195,000	28.2.2005	-	236
Ogos	195,000	195,000	6.4.2005	-	242
September	195,000	195,000	6.4.2005	-	211
Oktober	195,000	195,000	6.4.2005	-	181
November	195,000	195,000	18.5.2005	-	192
Disember	195,000	100,000	18.5.2005	-	162
		95,000	4.7.2005	-	209
<b>Tahun 2005</b>					
Januari	195,000	195,000	4.7.2005	-	178
Februari	195,000	195,000	27.7.2005	-	170
Mac	208,000	100,000	27.7.2005	-	142
		108,000	7.9.2005	-	184
April	208,000	182,000	7.9.2005	-	153
		26,000	30.9.2005	-	176
Mei	208,000	208,000	30.9.2005	-	146
Jun	208,000	208,000	8.11.2005	-	154
Julai	208,000	208,000	2.12.2005	-	148
Ogos	208,000	208,000	16.1.2006	-	162
September	208,000	208,000	7.2.2006	-	153
Oktober	208,000	208,000	17.3.2006	-	161
November	208,000	208,000	12.4.2006	-	156
Disember	208,000	50,000	12.4.2006	-	126
		158,000	20.6.2006	-	195
<b>Tahun 2006</b>					
Januari	208,000	100,000	20.6.2006	-	164
		108,000	1.8.2006	-	206
Februari	208,000	100,000	1.8.2006	-	175
		108,000	30.8.2006	-	204
Mac	208,000	192,000	30.8.2006	-	176
		16,000	16.10.2006	-	223
April	208,000	208,000	16.10.2006	-	192
Mei	208,000	208,000	16.10.2006	-	162
Jun	208,000	208,000	16.10.2006	-	131
Julai	208,000	208,000	16.10.2006	-	101
Ogos	208,000	208,000	1.11.2006	-	86
September	208,000	-	-	208,000	115
Oktober	208,000	-	-	208,000	85
November	208,000	-	-	208,000	54
Disember	208,000	-	-	208,000	23
<b>Jumlah</b>	<b>6,136,000</b>	<b>5,304,000</b>		<b>832,000</b>	

Sumber: Rekod Pejabat Kewangan Dan Perbendaharaan Negeri

Walaupun terminal bas dan teksi telah disewakan mulai Mac 2004, Sijil Kesempurnaan Menduduki hanya dikeluarkan oleh Majlis pada 17 Jun 2004. Kerajaan Negeri telah mengambil risiko selama 3 bulan dengan membenarkan penyewaan walaupun status keselamatan bangunan untuk beroperasi masih belum diperolehi.

Pada pendapat Audit, penyewaan premis perniagaan adalah baik di mana 93% lot perniagaan telah disewakan oleh MSSB. MSSB sepatutnya mampu menjelaskan sewaan kepada Tabung seperti yang telah ditetapkan.

#### d) Pengagihan Lot Perniagaan

Kerajaan Negeri telah menetapkan pemilikan lot perniagaan kepada bumiputera pada kadar 60% dan 40% kepada bukan bumiputera. Pemilihan peniaga dibuat oleh Kerajaan Negeri melalui permohonan yang dikemukakan kepada MSSB. Kadar sewaan ditetapkan oleh MMKN iaitu RM2,500 hingga RM5,800 bagi setiap lot atau RM6 dan RM9 sekaki persegi bergantung kepada lot perniagaan yang dimohon. Lawatan Audit ke terminal bas dan teksi pada September 2006 mendapati aktiviti perniagaan berjalan lancar dan menggalakkan. Mengikut rekod di pejabat MSSB, daripada sejumlah 178 lot yang disediakan, sebanyak 165 atau 93% telah berjaya disewakan manakala 13 lagi masih kosong. Kekosongan tersebut kesemuanya merupakan kuota yang diperuntukkan kepada bumiputera.

Semakan Audit selanjutnya juga mendapati bahawa peratusan agihan lot perniagaan kepada bumiputera tidak menepati sasaran 60% yang ditetapkan. Setelah mengambil kira 13 lot perniagaan yang masih kosong, pemilikan bumiputera hanyalah setakat 57.3% kurang sebanyak 2.7%. Pengagihan lot perniagaan yang dimaksudkan adalah seperti di **Jadual 10**.

**Jadual 10**  
**Pengagihan Lot Perniagaan Di Terminal Bas Dan Teksi Sehingga Bulan September 2006**

Jenis Perniagaan	Bilangan Lot	Bilangan		Kuota		Peratus	
		Lot Disewa (Unit)	Lot Kosong (Unit)	Bumi (%)	Bukan Bumi (%)	Bumi (%)	Bukan Bumi (%)
Kedai	12	12	0	7	5	58.3	41.7
Kedai	23	23	0	14	9	60.9	39.1
Restoran	2	2	0	2	0	100.0	0.0
Kios	19	19	0	12	7	63.2	36.8
Kaunter Tiket Ekspres	24	24	0	12	12	50.0	50.0
Kaunter Tiket Domestik	9	9	0	3	6	33.3	66.7
Kedai Makan	12	12	0	6	6	50.0	50.0
Kedai	77	64	13	46	31	59.7	48.4
<b>Jumlah</b>	<b>178</b>	<b>165</b>	<b>13</b>	<b>102</b>	<b>76</b>	<b>57.3</b>	<b>42.7</b>

Sumber: Rekod Melaka Sentral Sdn. Bhd.

Pada pendapat Audit, pengagihan lot perniagaan telah dilakukan dengan baik. Kerajaan Negeri telah berusaha supaya sasaran tersebut mampu dipenuhi dengan memberikan peluang seluasnya kepada golongan bumiputera untuk mendapatkan lot perniagaan. Justeru peratusan pencapaian masih boleh dibanggakan memandangkan kadar sewaan yang ditetapkan oleh MMKN agak

tinggi iaitu RM6 dan RM9 sekaki persegi berbanding RM2.50 hingga RM3 sekaki persegi yang disyorkan oleh Perbadanan.

Pada pendapat Audit, pelaksanaan secara keseluruhannya adalah memuaskan dan matlamat Kerajaan Negeri bagi menyediakan infrastruktur sosioekonomi yang penting sebagai pemangkin utama kepada pembangunan negeri telah tercapai walaupun terpaksa menghadapi masalah dalam mengambil alih projek yang dirancang. Projek tergendala, faedah pampasan tanah belum dijelaskan, pemilikan tanah yang belum selesai sebelum bermulanya projek, sumber pembiayaan yang tidak dirancang dan surat perjanjian penyewaan yang tidak boleh dikuatkuasakan merupakan antara masalah yang perlu ditanggung untuk merealisasikan pembangunan projek Melaka Sentral.

### **5.3 PEMANTAUAN**

Kaedah pemantauan yang berkesan dapat memastikan pembangunan projek yang dirancang dilaksanakan dengan jayanya. Bagi memastikan pembangunan projek mencapai matlamatnya, pemantauan telah dilakukan di peringkat Perbadanan yang dilantik sebagai perunding pengurusan projek dan Pihak Berkuasa Negeri yang terlibat dengan keseluruhan perlaksanaan projek tersebut seperti berikut:

#### **5.3.1 Peringkat Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka**

Perbadanan telah menjalankan pemantauan menyeluruh terhadap projek dengan bantuan juru perunding yang dilantik merangkumi proses tender, dokumen kontrak, bayaran kemajuan kepada kontraktor, status pemilikan tanah dan sebagainya. Selain itu, pemantauan juga meliputi mesyuarat tapak dan lawatan tapak yang diadakan dari masa ke semasa seperti berikut:

##### **a) Mesyuarat Tapak**

Mesyuarat tapak yang melibatkan semua pihak seperti kontraktor, juru perunding dan Perbadanan telah diadakan bagi membincangkan antaranya status kemajuan kerja, menilai laporan ujian tanah dan bahan yang digunakan, menyemak Buku Laporan Harian Tapak dan menyelesaikan masalah berbangkit berkaitan pelaksanaan projek. Semakan terhadap fail projek mendapati terdapat kelemahan di pihak kontraktor antaranya seperti kelewatan mengemukakan Buku Harian Tapak dan kelewatan mengemukakan reka bentuk untuk lantai dengan penggunaan *non-suspended test slab* yang dicadangkan oleh kontraktor. Mengikut kajian Perbadanan, reka bentuk lantai berkenaan adalah tidak bersesuaian kerana enapan mudah berlaku dan boleh mengakibatkan keretakan bangunan yang serius.



Buku Harian Tapak perlu dikemukakan bagi semakan Perbadanan manakala maklumat mengenai justifikasi, jaminan, kiraan serta data tanah yang menyokong penggunaan reka bentuk lantai berkenaan adalah bagi meyakinkan Perbadanan bahawa ianya bersesuaian, kukuh dan selamat untuk diguna pakai di tapak projek. Selepas teguran oleh pihak Perbadanan, kontraktor telah mengemukakan maklumat tersebut untuk tindakan selanjutnya.

**b) Lawatan Tapak**

Pemantauan terhadap kerja kontraktor perlu dilaksanakan secara berterusan bagi memastikan kerja pembinaan mengikut spesifikasi yang ditetapkan dalam kontrak. Semakan terhadap fail projek menunjukkan pelaksanaan kerja oleh kontraktor telah dipantau oleh Perbadanan melalui pemeriksaan di tapak binaan. Perbadanan telah mempertikaikan mengenai kerja tanah yang dilaksanakan oleh kontraktor kerana tidak mengikut spesifikasi kerja sebenar dan ujian pemampatan tanah tidak dijalankan pada setiap 1 kaki lapisan penambahan tanah. Kontraktor juga tidak memastikan jurutera perunding bertugas sepenuh masa di tapak untuk mengawasi kerja pembinaan yang sedang dijalankan. Bagaimanapun, setelah ditegur oleh Perbadanan, pihak kontraktor telah mengambil tindakan pembetulan.

**5.3.2 Peringkat Pihak Berkuasa Negeri**

Pihak Berkuasa Negeri telah memantau keseluruhan projek dari pelbagai aspek yang merangkumi penentuan kos pembangunan, sumber pembiayaan, status pemilikan tanah, kaedah pelaksanaan projek, pengurusan premis dan sebagainya melalui beberapa mesyuarat yang diadakan. Mesyuarat utama yang diadakan bagi memantau pengurusan projek Melaka Sentral adalah seperti berikut:

**a) Mesyuarat Lembaga Tabung Amanah Melaka Merangkap**

**Jawatankuasa Pelaburan Negeri**

Mesyuarat ini dipengerusikan oleh Ketua Menteri dan dianggotai oleh Setiausaha Kerajaan Negeri, Pegawai Kewangan Negeri, Penasihat Undang-undang Negeri dan Majlis Bandaraya Melaka Bersejarah, Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka, Perbadanan Air Melaka, Yayasan Melaka, Perbadanan Kemajuan Tanah Adat dan Majlis Perbandaran Alor Gajah. Mesyuarat diadakan bagi membincang dan memantau pelaburan negeri antaranya laporan prestasi pengurus dana, kedudukan Penyata Akaun Tabung Amanah Melaka, kaedah mengurus dan penetapan kadar sewa premis dan menyelesaikan masalah berkaitan projek pembangunan Melaka Sentral. Mesyuarat telah diadakan sebanyak 4 kali setahun.

#### **b) Mesyuarat Lembaga Pengarah Melaka Sentral**

Mesyuarat yang diadakan pada setiap bulan dipengerusikan oleh Unit Perancang Ekonomi Negeri dan dianggotai oleh ahli lembaga pengarahnya yang terdiri daripada Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka, Majlis Bandaraya Melaka Bersejarah dan Bahagian Pergeraian Jabatan Ketua Menteri. Mesyuarat yang diadakan membincangkan mengenai status lot premis perniagaan yang disewakan, bajet pendapatan, perbelanjaan mengurus dan pembelian aset MSSB dan penyelesaian kepada aduan penyewa serta masalah berbangkit berkaitan pengurusan dan penyenggaraan premis Melaka Sentral.

#### **5.3.3 Kaedah Oleh Syarikat Melaka Sentral Sdn. Bhd.**

Melaka Sentral merupakan antara pelaburan terbesar Kerajaan Negeri dalam meningkatkan taraf sistem pengangkutan awam. Selain bangunan, pelbagai aset yang dimiliki oleh Kerajaan Negeri atau peniaga turut ditempatkan di bangunan yang sama. Bagi menentukan keselamatan aset terpelihara daripada sebarang kerosakan atau pencerobohan oleh pihak yang tidak bertanggungjawab, MSSB telah melantik syarikat kawalan keselamatan iaitu MAIM Bentara Sdn. Bhd. untuk mengawal keseluruhan Melaka Sentral 24 jam sehari. Pemantauan dari masa ke semasa terhadap prestasi pengawal keselamatan syarikat terbabit telah dijalankan dan teguran terhadap pihak pengurusan syarikat berkenaan telah dilakukan oleh MSSB.

Pihak Polis juga telah menempatkan 2 orang pegawai yang bertugas setiap hari bagi mengawal keselamatan orang ramai serta harta benda di terminal. Selain itu terdapat juga rondaan yang dilakukan dari masa ke semasa. Bagi menilai tahap keselamatan Melaka Sentral, temu bual telah diadakan dengan Pegawai Polis di Balai Polis Melaka Tengah. Maklum balas yang diterima menunjukkan bahawa tahap keselamatan, khususnya kadar jenayah berada dalam keadaan terkawal. Purata kes jenayah yang dilaporkan di Melaka Sentral adalah dalam lingkungan 2 hingga 3 kes sebulan. Antara kes yang dilaporkan adalah seperti kecurian kenderaan dan kehilangan barangan.

**Pada pendapat Audit, mekanisme pemantauan yang diwujudkan oleh Kerajaan Negeri dan agensi yang terlibat telah dijalankan dengan baik. Kerja yang dijalankan oleh kontraktor telah dipantau dan dibuat teguran bagi memastikan kerja dilaksanakan mengikut spesifikasi. Keselamatan para pengunjung dan harta benda di MSSB berada dalam keadaan terkawal dan memuaskan.**

## 6. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Pembangunan Melaka Sentral yang dimulakan pada tahun 1994 telah berjaya dilaksanakan selepas 10 tahun. Walaupun terpaksa berhadapan dengan pelbagai masalah, hasil komitmen yang ditunjukkan oleh Kerajaan Negeri Melaka, Majlis serta Perbadanan, pembinaannya telah berjaya direalisasikan dan menjadi salah satu mercu tanda kemegahan bagi rakyat Negeri Melaka. Keunikan seni binanya yang menggabungkan ciri tradisional dan moden menjadikan Melaka Sentral salah satu destinasi yang menarik untuk dilawati. Terminal bas dan teksi di Melaka Sentral bukan sahaja telah menjadikan sistem pengangkutan awam yang moden serta indah tetapi juga telah memberikan impak kepada perkembangan sosioekonomi Negeri Melaka. Banyak peluang perniagaan telah dinikmati oleh rakyat negeri ini.

Pihak Audit berpendapat isu keupayaan pemaju yang dipilih untuk memajukan tanah perlu dilihat dengan teliti. Kedudukan kewangan pemaju yang lemah telah menjejaskan projek yang dirancang sehingga memerlukan projek diambil alih oleh Kerajaan Negeri, Perbadanan serta Majlis. Pemilikan tanah yang lewat diselesaikan telah memberi kesan kepada kegagalan menyediakan perjanjian penyewaan, Kerajaan Negeri kehilangan hasil cukai tanah dan premium tanah lewat atau belum dijelaskan oleh agensi terlibat. Selain itu, kerja asas tanah telah dilakukan oleh kontraktor, namun demikian kejadian enapan tanah di beberapa lokasi tetap berlaku. Bagaimanapun, pembangunan Melaka Sentral secara keseluruhannya telah mencapai matlamat sebagaimana dirancang. Sehubungan dengan itu, pihak Audit mengesyorkan beberapa perkara seperti berikut:

- a) Kerajaan Negeri atau agensi yang berhasrat memajukan sesuatu projek perlulah memastikan pemilihan pemaju diteliti dengan sewajarnya khususnya dari segi kemampuan kewangan dan pengalaman bagi mengelak projek tergendala dan agensi yang mengambil alih projek tidak dapat merancang pembangunan projek dengan teratur dan berkesan.
- b) Isu pampasan tanah dan pemilikan tanah hendaklah diselesaikan sebelum melaksanakan sesuatu pembangunan projek. Faedah kelewatan menjelaskan pampasan tanah hendaklah diselesaikan dan dibayar oleh Majlis kepada pemilik tanah.
- c) Surat perjanjian penyewaan secara muktamad hendaklah ditandatangani dan dikuatkuasakan dengan semua pihak yang terlibat khususnya bagi menjaga kepentingan Kerajaan Negeri.
- d) Pelaksanaan kerja tanah oleh kontraktor mengikut spesifikasi pada peringkat awal perlu dipantau dengan teliti khususnya bagi projek akan datang untuk memastikan enapan tanah tidak berlaku sehingga mengakibatkan kerosakan.

- e)** Memandangkan kerja pemasangan penyaman udara telah siap dilaksanakan, MSSB hendaklah menjelaskan kos yang masih terhutang dengan syarikat dan tanah milik Perbadanan yang terlibat dengan projek penswastaan tersebut dipindah milik kepada syarikat. Kos pembinaan medan selera dan kerja pemasangan penyaman udara di terminal bas dan teksi yang telah dijelaskan oleh Perbadanan sepatutnya dibiayai dan diselaraskan dengan akaun Tabung. Ini selaras dengan keputusan Pihak Berkuasa Negeri supaya keseluruhan pembangunan terminal bas dan teksi dibiayai oleh Tabung.
- f)** Kerajaan Negeri hendaklah memastikan tunggakan dan deposit sewa serta utiliti dijelaskan oleh MSSB mengikut syarat penyewaan yang ditetapkan dalam mesyuarat Tabung. Selain itu, sewa bulanan hendaklah dijelaskan mengikut jadual memandangkan ruang niaga di terminal bas dan teksi telah disewakan.
- g)** Kerajaan Negeri perlu menentukan dengan jelas pihak yang bertanggung jawab yang akan membiayai kos pembaikan di terminal bas dan teksi selepas tempoh tanggungan kecacatan.

## **PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI MELAKA**

### **PENGURUSAN BANGUNAN PERBADANAN**

#### **7. LATAR BELAKANG**

**7.1** Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka (Perbadanan) adalah sebuah agensi Kerajaan Negeri yang telah ditubuhkan di bawah Enakmen Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka Tahun 1971( Pindaan Tahun 1981). Objektif utama Perbadanan sebagaimana termaktub dalam Enakmen adalah untuk membangun serta memajukan Negeri Melaka dalam empat bidang utama iaitu perindustrian, pelancongan, perumahan dan kawasan ruang niaga. Dalam melaksanakan tanggungjawab ini, Perbadanan akan merangka aktiviti pembangunan selaras dengan matlamat Dasar Pembangunan Negara iaitu meningkatkan taraf hidup dan menyusun semula masyarakat melalui pembangunan yang seimbang dan pengagihan saksama.

**7.2** Selain aktif dalam pembangunan Negeri, Perbadanan juga mempunyai peranan untuk melahirkan usahawan baru Bumiputera di samping memperkembangkan kegiatan keusahawanan bagi kelompok individu korporat Bumiputera sedia ada seterusnya merealisasikan Dasar Ekonomi Baru. Antara program dan strategi yang telah dilaksanakan adalah pembangunan bercampur terdiri daripada rumah kediaman serta rumah kedai dan menyediakan kemudahan premis, infrastruktur atau bangunan yang memungkinkan aktiviti perdagangan, perindustrian, perniagaan dijalankan secara langsung atau tidak langsung di kompleks perniagaan dan kawasan strategik melalui skim pemilikan jual beli, sewa beli atau sewaan. Bangunan yang dimiliki oleh Perbadanan boleh dibahagikan kepada 5 kategori iaitu bangunan bertemakan pelancongan, bangunan perniagaan, bangunan Industri Kecil Dan Sederhana (IKS), bangunan kediaman dan bangunan pejabat operasi Perbadanan.

**7.3** Bangunan perniagaan terdiri daripada ruang atau lot niaga, gerai, rumah kedai, kompleks perniagaan dan kilang manakala bangunan IKS terdiri daripada kilang teres, kilang berkembar, rumah kedai di lokasi IKS dan bangunan kediaman terdiri daripada rumah dan asrama pekerja. Sehingga akhir tahun 2006, Perbadanan mempunyai 474 unit bangunan siap pelbagai jenis. Kos pembangunan bagi 185 unit bangunan tersebut berjumlah RM195.74 juta manakala perbelanjaan pembangunan bagi bangunan yang sedang dalam pembinaan berjumlah RM11.35 juta. Dalam tempoh 2004 hingga 2006 Perbadanan telah menjual 61 unit bangunan bernilai RM104.38 juta di samping terimaan hasil sewaan dan pajakan berjumlah RM15.40 juta.

## **8. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Objektif pengauditan adalah untuk menentukan sama ada pengurusan bangunan milik Perbadanan telah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan bagi mencapai matlamat yang ditetapkan.

## **9. SKOP DAN KAEDAH PENGAUDITAN**

Skop pengauditan meliputi aspek perancangan, pelaksanaan dan pemantauan terhadap pengurusan bangunan milik Perbadanan bagi tempoh 2004 hingga 2006. Aspek pengurusan bangunan yang akan disemak adalah perolehan, penjualan, penyewaan dan penyenggaraan. Pengurusan bangunan adalah satu komponen kecil daripada pengurusan projek pembangunan hartanah. Pengauditan telah dijalankan di pejabat Perbadanan dengan menyemak fail, rekod dan dokumen yang berkaitan terhadap 111 bangunan yang dipilih sebagai sampel, mengadakan temu bual dan perbincangan dengan pegawai yang terlibat serta lawatan fizikal. Pengurusan bangunan milik Perbadanan telah dipilih sebagai satu aktiviti untuk pengauditan kerana Perbadanan merupakan agensi Kerajaan Negeri utama yang terlibat secara aktif dalam pembangunan hartanah di negeri Melaka. Di antara tahun 2000 hingga 2006, Perbadanan terlibat dalam pelbagai projek pembangunan. Selain itu, didapati juga antara punca pendapatan utama Perbadanan adalah hasil sewaan bangunan, jualan bangunan dan jualan tanah.

## **10. PENEMUAN AUDIT**

### **10.1 PERANCANGAN**

Bangunan merupakan satu medium pelaburan jangka panjang dan jangka pendek yang mampu memberi pulangan yang baik. Sehubungan itu, perancangan dalam pengurusan bangunan adalah penting bagi membolehkan hasil atau pulangan yang sewajarnya diperolehi. Antara aspek perancangan yang akan disemak adalah seperti berikut:

#### **10.1.1 Dasar Pembangunan Negeri**

Dasar Pembangunan Negeri adalah selaras dengan Dasar Pembangunan Negara iaitu meneruskan matlamat meningkatkan taraf hidup dan menyusun semula masyarakat melalui pembangunan seimbang dan pengagihan saksama. Kerajaan Negeri telah menetapkan untuk mencapai misi Melaka Maju 2010. Antara dasar dan strategi yang ditetapkan untuk pembangunan sosioekonomi bagi mencapai pertumbuhan mampan yang berdaya tahan dan berdaya saing adalah berteraskan kepada strategi

pertumbuhan ekonomi. Perbadanan memainkan peranan utama bagi merealisasikan dasar pembangunan Negeri.

### **10.1.2 Undang-undang Dan Peraturan**

Antara aktiviti pengurusan bangunan yang dilaksanakan oleh Perbadanan termasuklah pembinaan, perolehan, penjualan, penyewaan atau penswastan terhadap projek atau bangunan yang telah siap dibangunkan. Dalam melaksanakan aktiviti perlu mematuhi undang-undang dan peraturan kewangan seperti berikut:

#### **a) Enakmen Perbadanan**

Seksyen 14 menjelaskan tugas Perbadanan yang meliputi usaha memajukan sektor perumahan, pertanian, perusahaan dan perdagangan. Manakala Seksyen 15 memberikan kuasa am kepada Perbadanan untuk urusan perolehan, pemilikan hartanah seterusnya kerja-kerja yang boleh dilaksanakan berkaitan hartanah bagi tujuan memajukannya.

#### **b) Kanun Tanah Negara 1965**

Kanun Tanah Negara mempunyai peruntukan mengenai kuasa, syarat, pindah milik, pelupusan, sekatan, pembahagian dan kaedah yang perlu dipatuhi dalam menguruskan hartanah.

#### **c) Peraturan Perakaunan Dan Kewangan Perbadanan**

Perbadanan perlu mematuhi Peraturan Perakaunan dan Kewangan Perbadanan di samping Arahan Perbendaharaan, Pekeliling Perbendaharaan, Pekeliling Kerajaan Negeri, piawaian perakaunan yang dikeluarkan oleh Lembaga Piawaian Perakaunan Malaysia (MASB) dalam merancang pengurusan kewangannya.

#### **d) Akta Pemerbadanan (Kekompetanan Badan Perundangan Negeri) 1962**

Akta ini memperuntukkan kuasa-kuasa Badan Perundangan Negeri untuk membuat undang-undang berkenaan dengan orang-orang dan badan-badan tertentu dalam sesuatu Negeri.

### **10.1.3 Perancangan Strategik**

Salah satu elemen penting bagi mencapai misi dan objektif organisasi adalah perlu mempunyai perancangan strategik. Sebagai sebuah organisasi yang aktif dalam sektor industri dan hartanah, antara aspek yang perlu diberi penekanan dalam membuat perancangan adalah lokasi, keperluan dan kesan kepada alam sekitar, permintaan, pasaran, kemudahan infrastruktur dan keperluan kewangan serta guna tenaga.

Perancangan yang lengkap, teliti dan munasabah adalah penting bagi memastikan projek berjalan lancar serta mengurangkan risiko kegagalan, pulangan yang rendah serta projek terbengkalai.

#### **10.1.4 Garis Panduan Dan Prosedur Pengurusan Bangunan**

Perbadanan telah menerima Sijil MS ISO 9001:2000 bagi penyediaan infrastruktur, binaan bangunan dan kutipan hasil pada bulan Februari 2005. Antara prosedur yang berkaitan dengan pengurusan bangunan adalah seperti berikut:

##### **a) Pengurusan Perolehan Bangunan**

Perbadanan akan membuat perancangan perolehan bangunan selaras dengan matlamat penubuhannya iaitu menyediakan prasarana bagi mempergiatkan serta mengembangkan aktiviti perindustrian, perniagaan dan pelancongan. Sebagai agensi Kerajaan Negeri yang utama, perancangan pembangunan serta perolehan bangunan adalah tertakluk kepada Rancangan Kerajaan Negeri untuk mencapai status Negeri Maju pada tahun 2010 dan keputusan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri, Jawatankuasa Pembangunan Negeri dan Jawatankuasa Penswastaan Negeri. Bagi bangunan yang diperolehi melalui projek penswastaan, cadangan projek akan diterima daripada pemaju dan akan disemak oleh Unit Penswastaan dan juga Unit Perancang Ekonomi Negeri, Jabatan Ketua Menteri. Kertas kerja akan disediakan untuk dibentangkan di mesyuarat Jawatankuasa Penswastaan Negeri untuk kelulusan. Sebelum penetapan harga penswastaan dibuat, keseluruhan kos perbelanjaan berkaitan tanah akan diperolehi termasuk laporan penilaian daripada Jabatan Penilaian Dan Perkhidmatan Harta. Sekiranya perlu jurunilai swasta akan dilantik bagi tujuan perbandingan harga nilai. Surat tawaran serta syarat tawaran akan dikeluarkan sebaik sahaja kelulusan diperolehi dan surat perjanjian penswastaan akan disediakan.

##### **b) Pengurusan Penjualan**

###### **i) Penetapan Harga Jualan**

Bagi setiap projek pembangunan kos terperinci perbelanjaan pembinaan perlu disediakan oleh Bahagian Industri Dan Hartanah. Maklumat mengenai kos perbelanjaan perlu di kumpul dari Bahagian Kewangan dan Kejuruteraan seperti kos pengambilan tanah, kos ukur, premium tanah, cukai tanah, kos binaan, bayaran ikhtisas, kos infrastruktur, kos pelan dan landskap. Selain itu, maklumat lain yang berkaitan perlu disediakan seperti keluasan tapak yang dimajukan, keluasan tanah yang boleh dijual, anggaran kos pembangunan,



anggaran kos sekaki persegi dan jangkaan aliran wang tunai masuk dan keluar perlu disediakan dan dikemas kini setiap tahun sehingga projek habis dijual. Penyata anggaran kos perlu dikemukakan kepada Pengurus Kanan Teknikal untuk disemak. Satu kertas kerja lengkap perlu disediakan bagi penetapan harga jualan untuk pertimbangan dan kelulusan Lembaga Pengarah. Semua rekod tersebut akan disimpan untuk tempoh 15 tahun.

**ii) Promosi Penjualan Hartanah**

Setelah penetapan harga jualan dilaksanakan Bahagian Industri Dan Hartanah akan melantik pembekal bagi penyediaan *banner*, iklan, risalah mengikut spesifikasi yang ditetapkan berserta maklumat utama berkenaan penjualan seperti lokasi tapak, keluasan, harga jualan dan alamat perhubungan pejabat. Sebelum iklan, *banner* atau risalah diedarkan ia perlu disemak dan dikaji bagi memastikan ia memenuhi spesifikasi, lengkap dan tepat. Perbadanan juga akan menyertai pameran promosi yang dianjurkan di dalam Negeri dan luar negara anjuran *Malaysian Industrial Development Authority* (MIDA) atau MARTRADE setelah mendapat kelulusan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) bagi menarik pelaburan asing dari luar negara.

**iii) Permohonan Pembelian Bangunan**

Pembeli atau pelabur yang berminat dan membuat pertanyaan perlu mengisi borang permohonan. Perbadanan ada menyediakan 2 format borang permohonan bagi penjualan tapak industri dan IKS dan penjualan rumah atau rumah kedai atau ruang niaga. Menerusi borang permohonan ini Perbadanan akan mengumpul maklumat pembeli seperti nama, alamat, butir peribadi seperti keluarga, pekerjaan, keluarga, butiran perniagaan seperti jenis atau bentuk perniagaan, nama pemegang saham struktur modal dan maklumat pekerja. Perbadanan juga turut mendapatkan maklumat lain seperti cadangan penggunaan, jenis keluaran barangan, keperluan jalan raya, keperluan air, keperluan elektrik, bahan mentah yang digunakan khususnya bahan keluaran tempatan dan bahan kimia yang digunakan serta tahap pencemaran. Setiap borang permohonan ini perlu mendapat sokongan dan perakuan daripada Ahli Dewan Undangan Negeri Kawasan. Permohonan yang lengkap berserta ulasan teknikal dan syor pegawai bertugas akan dikemukakan kepada Jawatankuasa Kelulusan Tapak/Bangunan Perindustrian dan Jawatankuasa Kelulusan Tapak/Bangunan Dan Ruang niaga untuk kelulusan.

#### **iv) Pengurusan Penjualan Dan Kutipan Bayaran**

Surat tawaran berserta syarat tawaran akan dikeluarkan kepada pemohon yang berjaya dan bayaran 10% harga jualan akan dituntut. Surat perjanjian jual beli akan disediakan untuk ditandatangani dan dimatikan setem. Tuntutan bayaran akan dibuat mengikut syarat perjanjian. Bagi urusan pindah milik bangunan, sekiranya surat hak milik telah sedia ada maka ia akan dikemukakan kepada pembeli setelah bayaran dikutip.

#### **c) Penyewaan**

Pihak yang berminat untuk menyewa atau menyewa beli bangunan akan diarahkan mengisi borang permohonan. Setelah mendapat kelulusan Jawatankuasa Kelulusan Tapak/Bangunan Dan Ruang Niaga, surat tawaran serta syarat tawaran akan dikeluarkan kepada penyewa. Setelah bayaran deposit sewa, kerosakan dan api/air diterima dalam tempoh 2 minggu dari surat tawaran, surat perjanjian penyewaan, borang aduan pelanggan untuk semakan kerosakan bangunan dan kunci akan disediakan. Daftar penyata terimaan bayaran juga akan disediakan bagi kawalan dan pemantauan kutipan sewa bangunan. Surat peringatan akan dikeluarkan sekiranya bayaran tidak diterima dalam tempoh bayaran 2 minggu dari tarikh surat peringatan dikeluarkan. Surat peringatan akan dikeluarkan sebanyak 3 kali sekiranya masih gagal menjelaskan bayaran dan surat notis pengosongan akan dikeluarkan serta dihantar ke pihak Peguam. Tindakan mahkamah akan diambil jika penyewa masih gagal menjelaskan sewa dan Peguam akan diarahkan mengeluarkan notis membatalkan perjanjian dan mengosongkan bangunan dalam tempoh 30 hari. Kos Peguam akan ditanggung oleh penyewa.

#### **d) Penyenggaraan**

Bahagian Teknikal akan bertanggungjawab untuk mengurus dan menyenggara bangunan milik Perbadanan. Semua laporan kerosakan yang diterima akan dirujuk kepada Bahagian Industri Dan Hartanah dan akan dimaklumkan kepada Bahagian Teknikal untuk di rekodkan dalam borang Aduan Pelanggan dan borang Maklumat Aduan Pelanggan. Pegawai di Bahagian Teknikal akan membuat semakan di tapak untuk mengenal pasti masalah atau kerosakan dan membuat siasatan. Penyenggaraan akan dibuat berdasarkan kerosakan yang dikenal pasti. Terdapat 3 jenis kerja penyenggaraan iaitu penyenggaraan berjadual, penyenggaraan tanggungan kontraktor dan penyenggaraan luar jangka.

**i) Penyenggaraan Berjadual**

Draf kerja pembaikan berserta anggaran kasar kos yang terlibat akan disediakan dan akan dikemukakan kepada Pengurus Kanan Teknikal untuk kelulusan. Semakan akan dibuat untuk memastikan anggaran tersebut adalah lengkap. Apabila kelulusan diperolehi, pelantikan kontraktor akan dibuat melalui tawaran sebut harga. Kontraktor yang berjaya akan menjalankan kerja-kerja penyenggaraan mengikut spesifikasi yang dikehendaki dalam sebut harga tersebut. Juruteknik di Bahagian Teknikal akan menyelia kerja-kerja yang dijalankan oleh kontraktor dan memaklumkan kepada Pengurus Kanan Teknikal untuk semakan setelah kerja pembaikan siap dilaksanakan. Kontraktor akan mengemukakan surat tuntutan atau Inden Kerja bagi tujuan pembayaran. Satu lawatan tapak serta semak kerja pembaikan akan dijalankan untuk memastikan kerja-kerja dilaksanakan mengikut spesifikasi.

**ii) Penyenggaraan Tanggungan Kontraktor**

Bagi bangunan yang dibangunkan, kerja-kerja penyenggaraan akan dilaksanakan sepenuhnya oleh kontraktor dalam tempoh tanggungan kecacatan. Pelaksanaan kerja penyenggaraan tersebut akan dipantau oleh Bahagian Teknikal melalui Mesyuarat Penyenggaraan Bulanan yang dipengerusikan oleh Pengurus Kanan Teknikal.

**iii) Penyenggaraan Luar Jangka**

Bahagian Teknikal akan membuat semakan berpandukan kepada borang semakan sama ada kerosakan atau baik pulih yang perlu dibuat adalah di bawah tanggungan Perbadanan ataupun pelanggan. Sekiranya di bawah tanggungan Perbadanan, maka kerja penyenggaraan akan dijalankan oleh kontraktor yang dilantik sebagaimana prosedur di bawah penyenggaraan berjadual. Sekiranya penyenggaraan tersebut di bawah tanggungan pelanggan, penyenggaraan tersebut akan dimaklumkan kepada unit yang berkaitan untuk memaklumkan kepada pelanggan.

**10.1.5 Kaedah Pengurusan Bangunan**

Pengurusan bangunan milik Perbadanan dibahagi kepada pengurusan perolehan, pengurusan penjualan, pengurusan penyewaan dan pengurusan penyenggaraan. Kaedah pengurusan setiap komponen adalah seperti berikut:

## **a) Pengurusan Perolehan Bangunan**

### **i) Bina Sendiri**

Perbadanan akan membina bangunan menggunakan peruntukan sendiri atau peruntukan yang dimohon daripada Kerajaan Persekutuan. Kontraktor akan dilantik sendiri oleh Perbadanan dan Bahagian Teknikal adalah bertanggungjawab terus ke atas pelaksanaan projek pembinaan tersebut sebagai Pengurus Projek.

### **ii) Penswastaan**

Pemaju akan menghantar cadangan pembangunan hartanah kepada Perbadanan atau Unit Perancang Ekonomi Negeri. Perbadanan sebagai tuan tanah tapak cadangan pembangunan akan mendapat pulangan daripada projek penswastaan yang dicadangkan. Bentuk pulangan bagi projek penswastaan adalah berupa bayaran tunai, bangunan sebagai bayaran *in-kind* dan kombinasi kedua-dua tunai dan bayaran *in-kind*. Pulangan berbentuk bayaran *in-kind* ini biasa diterima bagi projek penswastaan pembangunan bercampur melibatkan pembinaan rumah kediaman, rumah kedai atau apartmen. Bangunan yang diterima itu akan dijual kepada pembeli yang berminat.

### **iii) Belian Terus Bangunan Siap**

Perbadanan dipertanggungjawabkan terhadap sektor perindustrian dan keusahawanan di peringkat Negeri. Bagi tujuan membangunkan keusahawanan dan menggalakkan penglibatan Bumiputera, Perbadanan akan membeli bangunan siap berbentuk premis perniagaan atau kilang selain daripada bangunan yang dibina sendiri.

## **b) Pengurusan Penjualan Bangunan**

### **i) Urus Sendiri**

Sebahagian besar penjualan tanah dan bangunan milik Perbadanan akan diuruskan sendiri oleh Perbadanan. Unit Industri Dan Hartanah akan menguruskan semua urusan jual beli setelah perolehan bangunan diselesaikan. Unit ini akan terlibat secara langsung dari peringkat awal pengurusan penjualan termasuk urusan promosi setelah bangunan ini sedia untuk dijual sehingga ke proses tukar hak milik dan tuntutan bayaran diselesaikan mahupun sekiranya perlu diambil tindakan mahkamah terhadap pembeli yang ingkar.

## **ii) Lantikan Agen**

Perbadanan akan mempertimbangkan keperluan untuk melantik agen bagi membuat jualan bangunan sekiranya didapati Unit Industri Dan Hartanah tidak mampu mengendalikan jualan. Selain itu, lantikan agen juga akan dibuat sebagai usaha tambahan ke atas mempergiatkan jualan melalui capaian pasaran yang lebih meluas.

## **iii) Pemaju Atau Kontraktor**

Bagi projek pembangunan yang dijalankan secara penswastaan di mana pulangan yang diterima adalah dalam bentuk *in-kind*, status penjualan unit *in-kind* bergantung kepada terma perjanjian dan juga usaha sama yang dijalankan di antara Perbadanan dan pemaju. Antara kaedah jualan yang akan disyaratkan dalam perjanjian adalah pemaju akan menguruskan jualan bagi pihak Perbadanan. Bagaimanapun sekiranya unit *in-kind* Perbadanan tidak berjaya dijual oleh pemaju, unit tersebut akan diserahkan kepada Perbadanan untuk dijual sendiri kerana unit tersebut adalah milik Perbadanan. Unit Penswastaan akan memantau prestasi projek dan serahan unit *in-kind* disempurnakan sebagaimana yang disyaratkan dalam perjanjian. Manakala pengurusan jual beli unit *in-kind* akan diambil alih oleh Unit Industri Dan Hartanah.

## **c) Pengurusan Penyewaan Bangunan**

Pengurusan penyewaan bangunan yang diurus sendiri oleh Perbadanan akan dipertanggungjawabkan kepada 2 bahagian utama iaitu Bahagian Industri Dan Hartanah termasuk Unit Penswastaan dan Bahagian Pembangunan Usahawan Dan Perniagaan. Pembahagian tugas terhadap pengurusan penyewaan telah diagihkan mengikut bangunan. Pegawai Perbadanan akan melaksanakan setiap prosedur berkaitan penyewaan bangunan. Bagaimanapun adalah didapati juga bangunan yang disewakan melalui kaedah penswastaan di mana syarikat yang berminat akan menghantar permohonan sama ada ke Perbadanan atau Unit Perancang Ekonomi Negeri. Keputusan atau kelulusan pelantikan syarikat adalah melalui Mesyuarat Jawatankuasa Penswastaan Negeri di mana Perbadanan juga adalah ahli Jawatankuasa tersebut. Jenis bangunan yang disewakan menerusi kaedah ini adalah bangunan berkonsep pelancongan dan perniagaan.

## **d) Pengurusan Penyenggaraan Bangunan**

Bangunan yang tidak dapat dijual akan disewakan untuk tempoh jangka pendek, sewa pajak untuk tempoh yang lebih panjang dan sewa beli sebagai alternatif kepada jualan terus. Terdapat juga bangunan yang masih kosong yang belum ada

pembeli atau penyewa yang berminat. Penyelenggaraan bangunan adalah aspek penting dalam pengurusan bangunan untuk memastikan bangunan sentiasa bersih, berada dalam keadaan baik dan selesa untuk didiami. Selain itu, bagi tujuan promosi dan menarik minat pembeli, penyelenggaraan yang berkala dapat mengekalkan premis daripada menjadi usang. Pengurusan penyelenggaraan bangunan yang disewa, sewa pajak atau sewa beli adalah dipertanggungjawabkan kepada penyewa sebagai salah satu terma dalam perjanjian penyewaan atau pajakan. Bagaimanapun, sekiranya terdapat kerosakan atau aduan daripada penyewa, Bahagian Industri Dan Hartanah akan melawat premis untuk mengesahkan kerosakan sebelum dilaporkan kepada Bahagian Teknikal untuk tindakan yang sewajarnya. Bagi bangunan pejabat Perbadanan kerja penyelenggaraan adalah diurus sendiri menerusi pelantikan kontraktor oleh Bahagian Teknikal. Ini adalah kerana Perbadanan tidak mempunyai kepakaran teknikal dalam bidang tersebut. Bagaimanapun kontraktor yang melaksanakan kerja bagi pihak Perbadanan akan dipantau oleh Bahagian tersebut.

#### 10.1.6 Sasaran Kutipan Hasil

Bangunan merupakan antara medium pelaburan bagi Perbadanan. Pulangan yang diharapkan daripada pembinaan serta pemilikan bangunan adalah hasil sewa, sewa beli, sewa pajak dan hasil jualan bangunan. Bagi tempoh 2004 hingga 2006 Perbadanan mensasarkan hasil yang akan dikutip berjumlah RM44.30 juta. Butiran terperinci hasil yang disasarkan adalah seperti di **Jadual 11**.

**Jadual 11**  
**Sasaran Kutipan Hasil Sewaan, Sewa Beli Dan Jualan Bangunan**  
**Bagi Tempoh 2004 Hingga 2006**

Hasil	Tahun			Jumlah (RM Juta)
	2004 (RM Juta)	2005 (RM Juta)	2006 (RM Juta)	
Bangunan Bertemakan Pelancongan	1.51	0.95	0.53	2.99
Bangunan Perniagaan	2.17	17.55	2.95	22.67
Bangunan IKS	2.29	3.81	2.53	8.63
Bangunan Kediaman	1.05	2.31	1.16	4.52
Bangunan Pejabat	4.01	0.76	0.72	5.49
<b>Jumlah</b>	<b>11.03</b>	<b>25.38</b>	<b>7.89</b>	<b>44.30</b>

*Sumber: Rekod Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka*

#### 10.1.7 Keperluan Kewangan

Perbadanan akan membuat perancangan kewangan berkaitan pengurusan bangunan bagi perbelanjaan mengurus dan perbelanjaan pembangunan setiap tahun menerusi penyediaan bajet. Bagi tempoh 2004 hingga 2006 Perbadanan telah memperuntukkan sejumlah RM116.64 juta bagi aktiviti berkaitan pengurusan bangunan. Butiran

mengenai peruntukan kewangan yang dimohon dan telah pun diluluskan bagi tempoh tersebut adalah seperti di **Jadual 12**.

**Jadual 12**  
**Anggaran Perbelanjaan Mengurus Dan Perbelanjaan Pembangunan**  
**Bagi Tempoh 2004 Hingga 2006**

Perbelanjaan	Tahun			Jumlah (RM Juta)
	2004 (RM Juta)	2005 (RM Juta)	2006 (RM Juta)	
<b>Mengurus</b>				
Penyenggaraan Dan Pembaikan	1.11	1.10	0.56	2.77
Bangunan Dan Pembaikan Bangunan	3.00	3.00	2.70	8.70
Cukai Taksiran	0.63	0.64	0.63	1.90
Cukai Tanah	0.34	0.42	0.45	1.21
Insurans Bangunan	0.27	0.20	0.24	0.71
<b>Jumlah</b>	<b>5.35</b>	<b>5.36</b>	<b>4.58</b>	<b>15.29</b>
<b>Pembangunan</b>				
Bangunan Pejabat	7.00	9.04	5.08	21.12
Bangunan Bertemakan Pelancongan	5.43	1.20	0.20	6.83
Bangunan Perniagaan	14.83	43.08	13.07	70.98
Bangunan Kediaman	0.20	0	0	0.20
Bangunan IKS	0.50	0.09	1.63	2.22
<b>Jumlah</b>	<b>27.96</b>	<b>53.41</b>	<b>19.98</b>	<b>101.35</b>
<b>Jumlah Besar</b>	<b>33.31</b>	<b>58.77</b>	<b>24.56</b>	<b>116.64</b>

Sumber: Rekod Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka

Sumber kewangan bagi perbelanjaan mengurus dibiayai sendiri oleh Perbadanan manakala bagi perbelanjaan pembangunan dibiayai sendiri atau secara bersama dengan geran atau pinjaman daripada Kerajaan Persekutuan. Perbadanan juga akan memohon peruntukan daripada Kementerian Pembangunan Usahawan Dan Koperasi dan Kementerian Pelancongan bagi membiayai projek pembangunan menerusi perancangan RMK-8 dan RMK-9. Maklumat terperinci peruntukan kewangan yang dimohon daripada Kementerian Pembangunan Usahawan Dan Koperasi adalah seperti di **Jadual 13**.

**Jadual 13**  
**Peruntukan Kewangan Yang Dimohon Daripada Kementerian Pembangunan**  
**Usahawan Dan Koperasi Menerusi Bajet Rancangan Malaysia**

Kementerian	RMKe-8			RMKe-9		
	Bil. Projek	Geran (RM Juta)	Pinjaman (RM Juta)	Bil. Projek	Geran (RM Juta)	Pinjaman (RM Juta)
Mohon	6	17.80	50.20	22	347.20	-
Lulus	5	17.80	2.20	7	3.50	20.50

Sumber: Rekod Unit Audit Dalam, Kementerian Pembangunan Dan Usahawan Koperasi

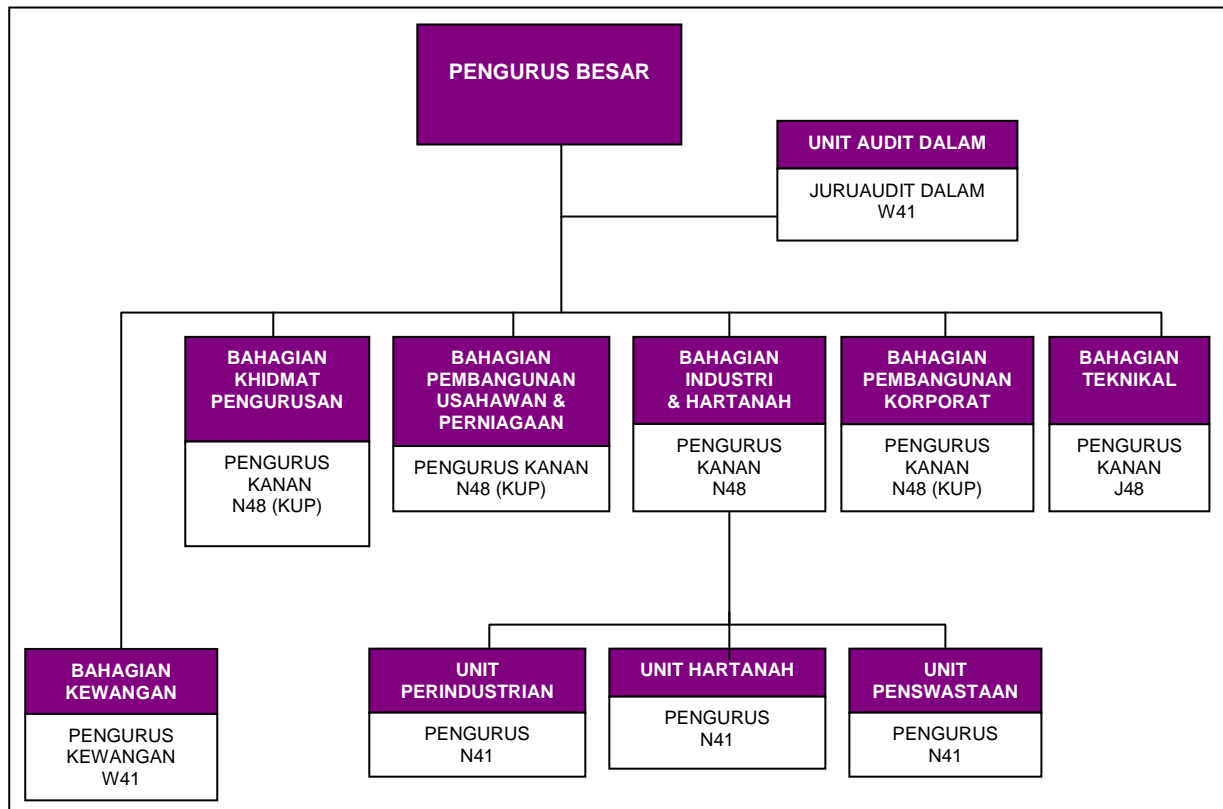
### 10.1.8 Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

#### a) Struktur Organisasi Dan Guna Tenaga

Perbadanan diketuai oleh seorang Pengurus Besar dan organisasi pentadbirannya terbahagi kepada 6 Bahagian iaitu Bahagian Kewangan, Bahagian Khidmat Pengurusan, Bahagian Pembangunan Usahawan Dan Perniagaan, Bahagian

Industri Dan Hartanah, Bahagian Pembangunan Korporat dan Bahagian Teknikal. Bahagian yang terlibat secara langsung dalam pengurusan bangunan adalah Bahagian Industri Dan Hartanah. Bahagian ini terbahagi kepada 3 unit iaitu Unit Perindustrian, Unit Hartanah dan Unit Penswastaan. Struktur organisasi bahagian yang terlibat dengan pengurusan bangunan adalah seperti di **Carta 1**.

**Carta 1**  
**Carta Organisasi Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka**



Sumber: Rekod Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka

Unit Penswastaan akan terlibat di peringkat awal sesuatu projek pembangunan hartanah yang dijalankan melalui kaedah penswastaan. Antara fungsi unit ini adalah menerima permohonan atau cadangan pembangunan daripada pemaju, mendapatkan butir kos projek khususnya berkaitan pampasan tanah, bayaran premium, ukur, cukai tanah, konsultan, menguruskan pengambilan tanah dan hak milik, mendapatkan laporan penilaian daripada Jabatan Penilaian Dan Perkhidmatan Harta atau swasta, menyediakan kertas kerja mengenai cadangan projek dan penetapan harga penswastaan bagi kelulusan Lembaga Pengarah atau Jawatankuasa Penswastaan Negeri, menguruskan penawaran projek termasuk penyediaan perjanjian penswastaan, memantau pembayaran atau tuntutan bayaran dan memastikan pulangan dalam bentuk aset diterima dan diserahkan kepada Unit



Industri dan Hartanah untuk proses jualan. Selain daripada itu, unit ini turut menguruskan 8 unit bangunan yang telah disewakan secara penswastaan.

Unit Industri dan Hartanah akan bertanggungjawab menguruskan jualan dan penyewaan hartanah yang diperolehi. Hartanah tersebut terdiri daripada tanah industri tanpa infrastruktur, tanah industri dengan infrastruktur, premis Industri Kecil Dan Sederhana (IKS) meliputi bengkel teres, bengkel berkembar, rumah kedai, rumah kediaman, lot perniagaan, gerai, rumah atau bangunan pelancongan termasuk lot terminal kenderaan berat. Antara tugas Unit ini adalah menguruskan penyediaan perjanjian jual beli atau penyewaan, membuat tuntutan bayaran sewa atau jualan serta surat peringatan bayaran, menyediakan laporan berkaitan penyewaan dan penjualan kepada pihak pengurusan tertinggi, menguruskan proses pindah milik hartanah yang dijual, mengambil tindakan undang-undang bagi penyewa atau penjual ingkar, memantau kerja penyenggaraan dan bertindak atas aduan kerosakan. Terdapat juga bangunan milik Perbadanan yang dipertanggungjawabkan kepada Bahagian Pembangunan Usahawan. Manakala Bahagian Teknikal adalah bahagian yang akan bertanggungjawab ke atas pelaksanaan sesuatu projek pembangunan di peringkat pembinaan bangunan khususnya bagi bangunan yang dibina sendiri dan kerja penyenggaraan bangunan.

Pada awal tahun 1992, Jabatan Perkhidmatan Awam telah meluluskan sebanyak 101 jawatan tetap terdiri daripada 22 pegawai kumpulan pengurusan dan profesional manakala baki berjumlah 79 adalah pegawai kumpulan sokongan. Butiran terperinci mengenai perjawatan pegawai kumpulan pengurusan dan profesional adalah seperti di **Jadual 14**.

**Jadual 14**  
**Perjawatan Tetap Kumpulan Profesional Yang Diluluskan**

Jawatan	Gred	Bilangan
Pengurus Besar	N54	1
Pengurus Pembangunan	N48	1
Pengurus Kanan Perindustrian	N41	1
Pengurus Kanan Pembangunan	N41	1
Pengurus Pentadbiran	N41	1
Pegawai Kanan Pelancongan	N41	1
Pegawai Pembangunan	N41	4
Pegawai Pentadbiran	N41	1
Pegawai Perindustrian (Penggalakan)	N41	1
Pegawai Perindustrian (Pembangunan)	N41	1
Pegawai Pelancongan	N41	1
Pengurus Kejuruteraan	J48	1
Jurutera	J41	3
Arkitek	J41	1
Akauntan	W41	2
Juruaudit Dalam	W41	1
<b>Jumlah</b>		<b>22</b>

*Sumber: Rekod Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka*

#### **b) Latihan**

Bahagian Khidmat Pengurusan, Unit Sumber Manusia bertanggungjawab untuk menguruskan kursus dan seminar bagi mempertingkatkan pengetahuan dan kemahiran pegawai Perbadanan. Kakitangan di Bahagian Industri Dan Hartanah akan di hantar untuk menghadiri kursus-kursus yang di anjurkan oleh Perbadanan. Perancangan kursus tidak disediakan oleh Perbadanan tetapi akan menerima jemputan berkursus dari masa ke semasa. Menurut Pengurus Sumber Manusia, kursus-kursus yang ditawarkan akan dirujuk kepada Ketua Unit. Pegawai yang layak di bawah seliaanya akan dipilih untuk menghadiri kursus berkenaan mengikut keperluan.

#### **10.1.9 Kaedah Pemantauan**

Mekanisme pemantauan yang teratur perlu diwujudkan supaya pengurusan bangunan yang dirancang dapat dilaksanakan bagi mencapai sasaran mahupun objektif yang ditetapkan. Mekanisme pemantauan yang ada diwujudkan di Perbadanan adalah seperti berikut:

##### **a) Peringkat Ahli Lembaga**

Mesyuarat Lembaga Pengarah akan dirancang mengikut keperluan. Bagaimanapun kekerapan mesyuarat tidak ditetapkan dari awal. Antara perkara yang akan dibincangkan dalam mesyuarat adalah status projek pembangunan yang akan dan sedang dilaksanakan.

### **b) Peringkat Pengurusan Perbadanan**

Mulai tahun 2006, Perbadanan telah meningkatkan kekerapan mesyuarat di antara Pengurus Besar dan Ketua Bahagian daripada sekali kepada 2 kali sebulan. Menerusi mesyuarat ini, Ketua Bahagian perlu melaporkan kemajuan kerja setiap Bahagian. Pemantauan ke atas status projek pembangunan termasuk projek penswastaan, status pengurusan penyewaan dan status pengurusan jualan akan dibincangkan. Perbadanan juga akan dipantau oleh Jawatankuasa Penswastaan Negeri khusus bagi projek pembangunan dan projek penswastaan.

### **c) Unit Audit Dalam**

Unit Audit Dalam bertindak sebagai penilai bebas terhadap operasi dan sistem kawalan dalaman bagi memastikan sumber diguna secara efisien dan ekonomi. Unit ini akan membuat rancangan audit tahunan dan mengeluarkan pertanyaan Audit dalam bentuk memo kepada Bahagian yang berkaitan. Sekiranya pertanyaan audit tidak dijawab peringatan akan dikeluarkan dan laporan akan disediakan kepada Pengurus Besar. Perkara yang akan disemak antaranya adalah kawalan hasil, kawalan bayaran, pengurusan harta, stok dan inventori, peraturan berkaitan penjualan atau penyewaan harta dipatuhi dan selaras dengan perjanjian, kawalan peruntukan atau belanjawan, kawalan pelaburan dan menyemak serta menilai projek usaha sendiri, projek usaha sama serta projek penswastaan.

**Pada pandangan Audit, secara keseluruhannya Perbadanan telah membuat perancangan yang baik terhadap aktiviti pengurusan bangunan yang akan dilaksanakan.**

## **10.2 PELAKSANAAN**

Bagi memastikan aktiviti pengurusan bangunan mencapai objektif yang ditetapkan ia perlu dilaksanakan mengikut perancangan dan garis panduan serta peraturan yang telah disediakan. Perkara yang diperhatikan di peringkat pelaksanaan adalah seperti berikut:

### **10.2.1 Dasar Kerajaan Negeri**

Perbadanan telah membangunkan kawasan perindustrian, perumahan, perniagaan serta pelancongan selaras dengan hasrat Kerajaan Negeri yang mahukan pembangunan industri pembinaan khususnya perumahan dan hartanah kerana sektor ini juga berupaya menggerakkan aktiviti pembuatan dan perkhidmatan lain. Antara projek pembangunan yang telah dilaksanakan oleh Perbadanan adalah 10 kawasan perindustrian dan 22 kawasan Industri Kecil Dan Sederhana (IKS). Perbadanan juga

telah membangunkan bangunan tumpuan pelancong seperti Tanjung Bidara Beach Resort, Pandanusa Beach Resort, Taman Mini Malaysia, Taman Mini Asean, Hotel MITC, Kompleks Pusat Pelancongan Bandar Hilir dan Kompleks Pelancongan Ayer Panas Gadek.

**Pada pendapat Audit, Perbadanan telah menjalankan tanggungjawabnya sejajar dengan dasar Kerajaan Negeri mahupun Kerajaan Persekutuan.**

### **10.2.2 Undang-undang Dan Peraturan**

Pembangunan projek hartanah serta pembinaan dan perolehan bangunan, premis perniagaan, perumahan, pelancongan adalah selaras dengan Seksyen 14 dan 15 Enakmen Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka, 1971. Semakan Audit mendapati beberapa peraturan yang tidak dipatuhi sepenuhnya seperti berikut:

- a) Mengikut Perenggan 164 Peraturan Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka (Kewangan dan Perakaunan) 1993 Perbadanan perlu menyediakan daftar induk semua aset tetap dan rekod subsidiari yang berkaitan. Daftar ini perlu dikemas kini pada akhir setiap tahun kewangan dan angka kos serta nilai buku bersih bersamaan dengan akaun tahunan. Semakan Audit mendapati Perbadanan tidak menyediakan satu daftar induk bagi merekod semua bangunan milik Perbadanan. Pihak Audit tidak dapat mengesahkan jumlah sebenar bangunan milik Perbadanan kerana maklumat mengenai bangunan hanya diketahui oleh pegawai yang bertanggungjawab menguruskan bangunan di Bahagian Hartanah Dan Industri dan Bahagian Pembangunan Usahawan. Perbadanan khususnya Bahagian Hartanah dan Industri perlu memastikan maklumat semua bangunan didaftarkan sewajarnya dengan jelas dan terperinci dan menyatakan nombor lot dan kos bangunan seunit. Kedudukan dan status bangunan sama ada jual, sewa, sewa beli dan kosong perlu di pantau secara berkala dan dikemas kini setiap tahun dan diselaraskan dengan rekod di Bahagian Kewangan.
- b) Mengikut Akta Pemerbadanan (Kekompetanan Badan Perundangan Negeri) 1962, perenggan 13 A bertarikh 15 April 1993 semua aset yang dilupuskan melebihi RM5 juta perlu mendapat kelulusan Kementerian Kewangan. Semakan Audit secara persampelan mendapati Perbadanan tidak mendapat kelulusan Kementerian Kewangan bagi 2 projek penswastan dan penjualan 5 buah bangunan kesemuanya bernilai RM103.45 juta mengikut keperluan yang termaktub dalam Akta.

**Pada pendapat Audit, pihak pengurusan Perbadanan perlu lebih peka terhadap peraturan dan undang-undang yang perlu dipatuhi dalam pengurusan bangunan amnya dan hartanah khasnya.**

### **10.2.3 Perancangan Strategik**

Perbadanan tidak membuat perancangan strategik secara khusus di peringkatnya bagi setiap projek yang dibangunkan. Secara amalnya, projek yang telah dilaksanakan dirancang dan di selaras oleh Unit Perancang Ekonomi Negeri (UPEN) atau Jabatan Perancang Bandar Dan Desa. Mesyuarat Lembaga Pengarah bertindak mengesahkan keputusan Mesyuarat Jawatankuasa Penswastaaan Negeri atau Mesyuarat Jawatankuasa Ekspres bagi pelaksanaan sesuatu projek.

**Pada pendapat Audit, pihak pengurusan Perbadanan perlu memberi ulasan dan justifikasi yang lebih proaktif serta melindungi kepentingan Perbadanan dalam pembentangan kertas kerja Mesyuarat Jawatankuasa Penswastaaan Negeri di mana sebahagian besar keputusan serta kelulusan berkaitan pengurusan bangunan diputuskan.**

### **10.2.4 Pengurusan Perolehan Bangunan**

Di bawah RMKe-8 dan RMKe-9, Perbadanan terlibat dalam pembangunan dan perolehan 10 projek yang melibatkan belanja pembangunan berjumlah RM165.10 juta. Maklumat terperinci bangunan yang telah diperoleh dalam tempoh tersebut adalah seperti di **Jadual 15**.

**Jadual 15**  
**Bangunan Yang Telah Diperoleh Bagi Tempoh 2003 Hingga 2006**

<b>Nama Projek/Bangunan</b>	<b>Belanja Pembangunan (RM Juta)</b>	<b>Tarikh Siap Projek</b>	<b>Tarikh CF Dikeluarkan</b>	<b>Kegunaan Bangunan</b>
Plaza Melaka Raya	12.97 *	TB	TB	Sewa
Bazar Melaka Sentral	12.11	4.12.2003	2.7.2004	Sewa
Restoran Melayu, MTIC Ayer Keroh	2.22	14.12.2003	26.2.2004	Sewa
Bangunan Pejabat PKNM, Dewan Pameran & Pusat Konvensyen MITC	78.31	17.12.2003	28.7.2005**	Kegunaan Sendiri & Sewa
Medan Ikan Bakar Terapung, Umbai	9.64	7.3.2004	Tiada	Sewa
Kompleks Terminal Kenderaan Berat, Durian Tunggal	23.52	14.7.2004	Tiada	Sewa
Hotel MITC	13.80	28.7.2004	18.8.2004	Jual
Pusat Servis Kenderaan Bermotor, Duyung	7.24	21.3.2005	8.7.2003	Sewa
Gerai/Medan Selera Melaka Sentral	3.21	25.8.2005	Tiada	Sewa
Medan Selera Masjid Alami, MITC Ayer Keroh	2.08	27.10.2006	Tiada	Sewa
<b>Jumlah</b>	<b>165.10</b>			

Sumber: Rekod Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka

Nota : \* Belanja Perolehan Lot Ruang Niaga Siap Dibina

\*\* CF yang dikeluarkan kepada Bangunan Menara PKNM, tidak termasuk Dewan Pameran & Pusat Konvensyen MITC

Semakan Audit mendapati daripada 9 projek pembinaan bangunan tersebut, kos pembinaan bagi 5 projek telah meningkat di antara 8.4% hingga 15.7% dengan sekurang-kurangnya sekali lanjutan masa manakala 2 projek lewat dikeluarkan surat perakuan kerja. Maklumat lanjut adalah seperti di **Jadual 16**.

**Jadual 16**  
**Projek Pembinaan Bangunan Bagi Tempoh 2003 Hingga 2006**

<b>Nama Projek/Bangunan</b>	<b>Harga Kontrak (RM Juta)</b>	<b>Kos Pembinaan Sebenar (RM Juta)</b>	<b>Peningkatan Kos (RM Juta)</b>	<b>Bil. Lanjutan Masa</b>	<b>Perakuan Siap Kerja Dikeluarkan</b>
Gerai/Medan Selera Melaka Sentral	3.20	3.52	0.32	1	Tiada
Restoran Melayu, MTIC Ayer Keroh	1.89	2.05	0.16	1	11.12.2003
Medan Ikan Bakar Terapung, Umbai	6.70	7.75	1.05	1	14.4.2004
Bazar Melaka Sentral	7.56	8.35	0.79	1	2.7.2004
Bangunan Pejabat PKNM, Dewan Pameran & Pusat Konvensyen MITC	61.17	65.21	5.04	5	4.5.2005*
<b>Jumlah</b>	<b>80.52</b>	<b>86.88</b>	<b>7.36</b>		

Sumber: Rekod Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka

Nota : \* Perakuan Siap Kerja Dikeluarkan Selepas Lebih Setahun Projek Siap

**a) Surat Hakmilik Tapak Bangunan Dan *Strata Title***

Semakan Audit mendapati surat hakmilik bagi bangunan sekitar kawasan Melaka Sentral dan MITC masih belum diperolehi. Bangunan yang terlibat adalah Bazaar Peringgit, Gerai Medan Selera Melaka Sentral, Menara PKNM dan Dewan Pameran dan Pusat Konvensyen MITC. Kos premium tanah di kawasan MITC berjumlah RM12.53 juta telah dibayar secara kontra dengan pembinaan Inkubator K-Ekonomi. Bagi tanah di kawasan Melaka Sentral pula sebahagian daripada kos premium tanah berjumlah RM3.06 juta masih tertunggak dengan Majlis Bandaraya Melaka Bersejarah. Selain itu hakmilik strata bagi 12 unit ruang niaga di Plaza Melaka Raya juga masih belum diperolehi sejak perolehan di buat pada tahun 2002.

**b) Projek Industri Kecil Dan Sederhana**

Perbadanan terlibat secara langsung untuk menggalakkan sektor perindustrian dan perniagaan di negeri Melaka. Di antara tahun 1990 hingga 2000, Perbadanan telah membangunkan 22 kawasan Industri Kecil Dan Sederhana di sekitar Negeri Melaka. Komponen pembangunan terdiri daripada 412 lot tanah kosong bagi tapak kilang dan 619 unit bangunan menjadikan keseluruhan 1,031 unit IKS telah dibangunkan. Sehingga akhir tahun 2006, daripada 619 unit bangunan yang telah dibina itu sebanyak 419 unit telah dijual secara terus. Bilangan unit bangunan IKS yang masih menjadi milik Perbadanan berjumlah 200 unit iaitu 32.4% daripada jumlah bangunan yang telah dibina. Daripada jumlah ini, 64 unit bangunan masih dalam tempoh sewa beli, 102 unit bangunan disewa dan 34 unit bangunan masih kosong. Tunggakan sewa bagi 102 unit yang disewa berjumlah RM663,996 manakala tunggakan sewa beli bagi 64 unit yang dijual secara sewa beli berjumlah RM828,801. Semakan Audit mendapati bangunan IKS yang disewa dan disewa beli ada juga yang ditarik balik dan sedang dalam tindakan mahkamah bagi tuntutan sewa mahupun sewa beli.

Semakan Audit menunjukkan Perbadanan ada membuat promosi jualan bangunan IKS melalui laman web dan layanan menerusi panggilan telefon atau di pejabat terhadap pembeli mahupun penyewa yang berminat. Bagaimanapun promosi secara lebih proaktif dan agresif bagi meluaskan capaian terhadap potensi atau pelanggan baru tidak diadakan. Bagi RMKe-9, Perbadanan sedang melaksanakan pembinaan 3 projek baru iaitu projek IKS Air Panas (Fasa 2), Duyung (Fasa 2) dan Pulau Sebang (Fasa 2). Projek ini merupakan lanjutan projek Fasa 1 yang telah siap dibina di atas tapak tanah yang telah dibuat pengambilan tanah sebelum ini. Lawatan Audit ke IKS Air Panas, IKS Pulau dan IKS Duyung mendapati terdapat bangunan yang kelihatan usang dan tidak terjaga seperti di **Foto 15** dan **Foto 16**.

Menurut pegawai Perbadanan sekiranya ada pembeli yang berminat kerosakan akan diperbaiki dan kos pembaikan dirunding dengan bakal pembeli. Masalah penyewa sedia ada mengenai bangunan IKS adalah sukar membuat laporan atau aduan kerosakan bangunan kerana kedua-dua belah pihak kesuntukan masa. Aduan kerosakan secara lisan atau telefon kurang mendapat perhatian pegawai dan peniaga atau penyewa sukar untuk pergi sendiri ke pejabat Perbadanan semata-mata bagi mengisi borang aduan kerosakan.

**Foto 15**  
**Lot 18 Hingga 21 Yang Masih Kosong Dan Terbiar**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 5 Januari 2007*  
*Lokasi: IKS Nyalas, Melaka*

**Foto 16**  
**Lot PT 53, PT 54 Dan PT 56 Terbiar Kosong Di IKS Pulau**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 5 Januari 2007*  
*Lokasi: IKS Pulau, Melaka*



Pada pendapat Audit, jualan bangunan IKS adalah kurang memuaskan. Sekiranya Perbadanan berusaha mempromosi bangunan dengan memberi lebih kemudahan dan tarikan khususnya kepada bakal pembeli, ia dapat mengurangkan kerugian serta pembaziran akibat bangunan tidak digunakan di samping meningkatkan modal pusingan.

**c) Projek Penswastaan**

Perbadanan telah melaksanakan projek pembangunan melalui kaedah penswastaan secara lebih aktif mulai tahun 2000. Sehingga tahun 2006 didapati sebanyak 7 projek pembangunan secara penswastaan yang sedang dan siap dilaksanakan, melibatkan perolehan bangunan dalam bentuk *in-kind*. Butiran projek penswastaan tersebut adalah seperti di **Jadual 17**.

**Jadual 17**  
**Projek Penswastaan Yang Telah Ditandatangani Bagi Tempoh 2000 Hingga 2006**

Bil.	Nama Kontraktor	Tarikh Perjanjian	Harga Penswastaan (RM Juta)	Pulangan		Jenis Bangunan <i>In-Kind</i>
				Tunai (RM Juta)	<i>In-Kind</i> (RM Juta)	
1.	Harvest Rimba Sdn. Bhd.	26.12.1995	6.14	5.34	0.80	1 unit banglo, 4 unit apartmen
2.	Seri Jasmine Sdn. Bhd.	16.5.2002	4.86	2.66	2.20	14 unit rumah teres setingkat
3.	Westiara Development Sdn. Bhd.	19.2.2004	15.00	6.00	9.00	120 unit rumah teres setingkat
4.	DMY Resources Sdn. Bhd.	17.2.2005	3.30	0.30	3.00	3 unit kedai pejabat 6 tingkat
5.	YM Premier Development Sdn. Bhd.	2.7.2001	4.61	0.10	4.51	66 unit rumah teres kos sederhana
6.	Muhassabah Sdn. Bhd.	6.8.2002	4.36	0.30	4.06	40 unit rumah teres setingkat
7.	Tebros Development Sdn. Bhd.	28.10.2005	2.60	1.30	1.30	13 unit rumah teres 2 tingkat
<b>Jumlah</b>			<b>40.87</b>	<b>16.00</b>	<b>24.87</b>	

Sumber: Rekod Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka

Semakan Audit mendapati, Perbadanan telah pun menerima 7 unit rumah teres setingkat daripada pemaju Seri Jasmine Sdn. Bhd. bernilai RM633,600 pada November 2006. Bagaimanapun bangunan *in-kind* yang lain bernilai RM24.24 juta masih belum diterima. Kesemua 7 projek penswastaan ini masih dalam peringkat pelaksanaan. Perbadanan juga telah mengambil tindakan undang-undang terhadap pemaju bagi menuntut pulangan bentuk *in-kind* bernilai RM800,000. Punca kelewatan projek ini adalah pertukaran cadangan pembangunan, masalah pemaju dan kelewatan kelulusan pelan susun atur. Pulangan dalam bentuk *in-kind* meliputi

60.9% berbanding pulangan dalam bentuk tunai 39.2% daripada keseluruhan pulangan projek.

**Pada pendapat Audit, nilai *in-kind* yang telah ditetapkan sebagai pulangan bagi projek yang lewat disiapkan adalah tidak memuaskan kerana ianya merugikan Perbadanan akibat tidak mengambil kira nilai pasaran semasa hartanah yang semakin meningkat. Kelewatan ini tidak memberi kesan kepada pemaju kerana mereka telah mendapat keuntungan daripada unit yang diserahkan kepada Perbadanan.**

**d) Plaza Melaka Raya**

Perbadanan telah membeli 12 unit ruang niaga di Plaza Melaka Raya pada tahun 2001 dan 2002 dengan harga RM12.97 juta. Perolehan ini dibiayai oleh geran Kementerian Pembangunan Usahawan Dan Koperasi melalui Program Pembangunan Usahawan Bumiputera yang bertujuan untuk membolehkan usahawan Bumiputera menyewa pada harga yang lebih rendah daripada kadar sewa mengikut harga pasaran. Kelulusan perolehan telah dibuat di peringkat Kementerian dengan wakil daripada Perbadanan, Kementerian Kewangan dan Unit Perancang Ekonomi, Jabatan Penilaian Dan Perkhidmatan Harta dan pemaju. Semakan Audit mendapati kelemahan seperti berikut:

**i) Kos Pegangan Bangunan Yang Tinggi**

Perbadanan perlu menanggung kos pegangan bangunan berjumlah RM167,731 setahun bagi *service maintenance* berjumlah RM96,595, cukai taksiran berjumlah RM66,128 setahun, premium insurans berjumlah RM3,058 setahun dan cukai tanah berjumlah RM1,950. Sehingga tahun 2006, Perbadanan telah membelanjakan sejumlah RM419,078 bagi kos *service maintenance*. Semakan Audit mendapati hanya 7 daripada 12 lot yang berjaya disewakan dan pendapatan sewa yang diterima bagi tempoh tahun 2004 hingga 2006 adalah berjumlah RM300,874. Oleh itu pulangan yang diterima masih tidak mencukupi untuk menanggung kos pegangan bangunan ini. Perbadanan telah menurunkan kadar sewa lebih rendah daripada harga pasaran dengan persetujuan Kementerian Pembangunan Usahawan Dan Koperasi tetapi usaha ini masih gagal menarik minat penyewa.

## **ii) Sasaran Untuk Penyewaan Kepada Peniaga Bumiputra**

Tujuan asal lot ruang niaga ini di beli adalah untuk memberi peluang dan menggalakkan peniaga Bumiputra untuk menjalankan perniagaan di bangunan yang berpotensi dan strategik. Bagaimanapun, sasaran tersebut tidak tercapai kerana lot ruang niaga ini tidak mendapat sambutan daripada peniaga Bumiputra. Bagi tempoh tahun 2004 hingga 2006, hanya 2 daripada 7 lot ruang niaga sahaja yang disewakan kepada Bumiputera dan 5 lot ruang niaga disewa oleh bukan Bumiputra.

**Pada pendapat Audit, pengurusan perolehan bangunan adalah kurang memuaskan. Kelemahan seperti kelewatan mendapatkan surat hakmilik, kelewatan projek pembangunan, pemilihan lokasi yang tidak strategik dan tiada analisis mengenai kajian pasaran adalah sebahagian punca objektif perolehan tidak tercapai.**

## **10.2.5 Pengurusan Bangunan**

### **10.2.5.1 Pengurusan Penjualan Bangunan**

Bagi tempoh tahun 2004 hingga 2006, Perbadanan telah berjaya menjual 61 unit bangunan pada harga jualan RM104.38 juta. Semakan Audit terhadap pengurusan jualan 3 bangunan mendapati perkara seperti berikut:

#### **a) Penjualan Hotel MITC**

Hotel MITC telah dibina antara tahun 2002 hingga 2004 dan Sijil Kesempurnaan Menduduki telah dikeluarkan pada bulan Ogos 2004 seperti di **Foto 17**. Hotel MITC telah dijual pada harga RM22 juta kepada Syarikat Intelek Edaran Sdn. Bhd.. Penetapan harga jualan dan kelulusan penjualan kepada syarikat tersebut telah diluluskan di mesyuarat Jawatankuasa Penswastan Negeri dan Lembaga Pengarah. Perjanjian penjualan telah ditandatangani bertarikh 28 Julai 2004 di mana syarikat perlu menjelaskan bayaran sebelum akhir Disember 2004.

**Foto 17**  
**Hotel MITC**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 14 Disember 2006*  
*Lokasi : Ayer Keroh*

**i) Pemilihan Pembeli**

Di peringkat awal Perbadanan telah menawarkan kepada 5 syarikat yang terlibat dalam industri perhotelan untuk mengurus dan mengendalikan Hotel MITC. Tawaran yang dikemukakan adalah penyewaan bagi tempoh jangka panjang (melebihi 5 tahun) dengan kadar sewa bulanan antara RM60,000 hingga RM80,000 setahun. Bagaimanapun tiada persetujuan dicapai mengenai syarat penyewaan ini. Kelulusan penjualan telah diberi kepada Intelek Edaran Sdn. Bhd. sebuah syarikat Bumiputera dengan modal berbayar RM660,000 yang terlibat secara langsung dalam pembuatan barangan hiasan dalaman kerana merupakan satu-satunya syarikat yang membuat tawaran untuk membeli hotel.

**ii) Kemampuan Syarikat Untuk Membiayai Pembelian Tidak Disemak**

Surat tawaran penjualan bangunan telah dikeluarkan kepada Intelek Edaran Sdn. Bhd. pada bulan Jun 2004 sebelum kelulusan Jawatankuasa Penswastan Negeri dan Lembaga Pengarah diperolehi pada bulan Julai 2004. Perbadanan harus memastikan terlebih dahulu keupayaan kewangan syarikat sebelum sebarang keputusan jualan dibuat secara muktamad. Perbadanan telah dimaklumkan bahawa syarikat sedang mendapatkan pembiayaan daripada Bank Pembangunan Dan Infrastruktur Malaysia

Berhad. Syarikat juga sedang berurusan dengan pelabur bagi menjalankan perniagaan secara usahasama.

**iii) Syarikat Telah Beroperasi Sebelum Syarat Perjanjian Dipatuhi**

Menurut syarat perjanjian klausa 6, Perbadanan perlu menyerahkan bangunan dan membenarkan syarikat memulakan operasi setelah bayaran RM2.20 juta diterima. Semakan Audit mendapati Perbadanan telah menyerahkan kunci kepada syarikat pada bulan September 2004 sungguh pun bayaran yang diterima mempunyai kekurangan berjumlah RM11,580.

**iv) Surat Hakmilik Dikeluarkan Sebelum Bayaran Dijelaskan**

Menurut prosedur Perbadanan, surat hakmilik ke atas tanah (tapak bangunan) hanya akan dikeluarkan setelah kesemua bayaran dijelaskan oleh pembeli. Semakan Audit mendapati, Perbadanan telah bersetuju untuk menyerahkan pemilikan tanah kepada syarikat walaupun terdapat baki berjumlah RM4.71 juta masih belum dijelaskan. Surat hakmilik telah dikeluarkan atas nama syarikat Intelek Edaran Sdn. Bhd. pada bulan September 2005. Ini adalah kerana syarikat telah memohon pinjaman bagi membiayai pembelian Hotel MITC dengan Bank Pembangunan Dan Infrastruktur Malaysia Berhad. Jumlah pinjaman yang telah diluluskan hanya RM15 juta dan antara syarat perjanjian adalah tanah Hotel MITC perlu dicagarkan kepada bank. Perbadanan telah bersetuju untuk membenarkan tanah Hotel MITC dicagarkan dan telah membuat surat aku janji kepada Bank Pembangunan Dan Infrastruktur Malaysia Berhad untuk tidak memasukkan kaveat ke atas tanah tersebut walaupun bayaran tidak dibuat oleh pembeli. Sebagai pulangan, bank telah mengeluarkan pinjaman dan membuat sebahagian bayaran jualan bangunan berjumlah RM15 juta kepada Perbadanan pada bulan Oktober 2005.

**v) Perjanjian Jaminan Peribadi**

Perbadanan telah menyediakan Perjanjian Tambahan dan Perjanjian Jaminan Peribadi berkaitan dengan bayaran baki RM4.71 juta yang masih belum dijelaskan oleh syarikat. Menurut syarat perjanjian, syarikat dibenarkan membuat bayaran menerusi bayaran ansuran bulanan selama 51 bulan bermula Jun 2005 berakhir Ogos 2009 dengan bayaran bulanan antara RM20,000 hingga RM120,000 sebulan. Memandangkan pemilikan tanah telah ditukar milik kepada syarikat dan gadaian perlu didaftarkan, Perbadanan telah meminta syarikat membuat perjanjian jaminan peribadi.

Semakan Audit mendapati, peguam telah menasihati Perbadanan supaya mengambil Jaminan Bank dan bukannya Jaminan Peribadi memandangkan seorang daripada tiga penjamin telah berumur 58 tahun bagi melindungi kepentingan Perbadanan.

**vi) Tunggakan Bayaran**

Menurut syarat perjanjian tambahan bertarikh 19 Ogos 2005 klausa G, sekiranya syarikat gagal menjelaskan bayaran sebanyak 3 ansuran bulanan secara berturut-turut, keseluruhan jumlah RM4.71 juta perlu dibayar terus kepada Perbadanan. Semakan Audit mendapati syarikat tidak mematuhi syarat tersebut kerana lewat dibayar dan jumlah bayaran bulanan juga tidak selaras dengan jumlah yang ditetapkan dalam perjanjian. Sehingga akhir tahun 2006, bayaran yang telah dijelaskan berjumlah RM76,180 di mana bayaran pertama yang telah dibayar adalah pada bulan Mac 2006 menjadikan jumlah terhutang termasuk bayaran faedah berjumlah RM4.98 juta. Tindakan yang sedang diambil untuk mengutip tunggakan bayaran adalah membantu syarikat mendapatkan pinjaman daripada SME Bank bagi baki tunggakan bayaran tersebut.

**b) Penjualan Air Keroh Country Resort Dan Tanjung Bidara Beach Resort**

Pada awal tahun 2001 dan pertengahan tahun 2002 Perbadanan telah meluluskan penjualan 2 unit bangunan iaitu Air Keroh Country Resort kepada syarikat AMZ Resort (Melaka) Sdn. Bhd. Tanjung Bidara Beach Resort kepada Brisdale Asset Sdn. Bhd. yang mana kemudiannya ditukar kepada IIUM Holdings Sdn. Bhd. kerana tidak mencapai persetujuan dalam perjanjian jual beli. Kedua-dua bangunan tersebut adalah bangunan yang telah dipilih untuk dicagarkan kepada Kerajaan Persekutuan bagi Pinjaman berjumlah RM76.75 juta di antara Kerajaan Malaysia dan Perbadanan. Tujuan pinjaman tersebut adalah untuk membiayai bayaran balik pinjaman bank oleh Perbadanan yang telah ditandatangani pada tahun 1999. Menurut Klausa 4 perjanjian, Perbadanan bersetuju untuk mencagarkan 7 buah bangunan dan 2 bidang tanah kesemuanya berjumlah RM76.64 juta sebagai sekuriti. Semakan Audit mendapati sehingga tahun 2006 Perbadanan telah menjual 3 buah bangunan dan sebidang tanah yang dicagarkan tersebut pada harga jualan RM21.18 juta. Hasil jualan bangunan tersebut telah digunakan untuk perbelanjaan operasi Perbadanan dan tidak digunakan untuk bayaran balik pinjaman Kerajaan Persekutuan. Perbadanan telah gagal melaksanakan beberapa tuntutan

daripada Kementerian Kewangan termasuk mematuhi syarat perjanjian yang telah ditandatangani seperti berikut:

**i) Kelulusan Terhadap Penjualan Bangunan Yang Dicagarkan**

Pada tahun 2001 dan 2002 Perbadanan telah menghantar permohonan untuk penjualan 2 buah bangunan iaitu Air Keroh Country Resort dan Tanjung Bidara Beach Resort kepada Kementerian Kewangan selepas Lembaga Pengarah bersetuju meluluskan penjualan aset bangunan tersebut. Bagaimanapun tiada surat kelulusan diterima bagi permohonan tersebut untuk membolehkan Perbadanan meneruskan transaksi jualan kedua-dua bangunan tersebut.

**ii) Harga Jualan Bangunan**

Perbadanan telah meluluskan penjualan kedua-dua bangunan tersebut pada harga yang lebih rendah daripada harga penilaian. Nilai perbezaan di antara harga jualan dan harga penilaian berjumlah RM10.22 juta. Butiran lanjut mengenai penjualan bangunan tersebut adalah seperti di **Jadual 18**. Harga jualan Bangunan Ayer Keroh Country Resort pula telah ditetapkan pada harga kos iaitu RM6.70 juta dengan syarat hakmilik jenis *Malacca Customary Land* (MCL) akan dikeluarkan ke atas hartanah ini. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati pada bulan Mac 2004 surat hakmilik jenis Pajak 80 tahun (*Leasehold Land*) telah dikeluarkan ke atas tapak tanah bangunan ini. Perbadanan juga telah memberi surat akujanji kepada Bank Pembangunan Dan Infrastruktur Malaysia iaitu pemberi biaya kepada syarikat AMZ Resort (Melaka) Sdn. Bhd. untuk memulangkan wang pinjaman sebanyak RM6.60 juta sekiranya dokumen pindahmilik kepada pembeli dan gadaian kepada bank tidak dapat didaftarkan. Perbadanan kini sedang dalam tindakan untuk memohon menukar jenis tanah daripada tanah pajak 80 tahun kepada tanah jenis MCL.

**Jadual 18**  
**Perbandingan Di Antara Harga Jualan Dan Nilai Bangunan**

Bangunan	Harga Jualan	Maklumat Nilai			Perbezaan Antara Harga Jualan Dan Nilai (RM Juta)
	(RM Juta)	(RM Juta)	Jurunilai	Tahun	
Ayer Keroh Country Resort	6.70	15.80*	Swasta	2002	9.10
Tanjong Bidara Beach Resort	6.00	7.12	JPPH**	1997	1.12
<b>Jumlah</b>	<b>12.70</b>	<b>22.92</b>			<b>10.22</b>

Sumber: Rekod Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka

\* Nilai Pada Andaian Hakmilik Tanah Adalah Pajak 99 Tahun Dan Bukan Tanah MCL

\*\* Jabatan Penilaian Dan Perkhidmatan Harta

### **iii) Penilaian Dan Pendaftaran Cagaran Terhadap Bangunan Yang Dicagarkan**

Kementerian Kewangan telah mengarahkan Perbadanan mengambil tindakan untuk membuat penilaian ke atas kesemua 8 unit aset tanah dan bangunan yang dicagarkan kepada Kerajaan Persekutuan termasuk aset ganti yang dicadangkan. Setelah penilaian disempurnakan, Perbadanan perlu mendaftarkan gadaian atau cagaran ke atas hartanah dengan Pejabat Tanah. Perbadanan masih belum memberi senarai bangunan baru yang akan dicagarkan bagi menggantikan bangunan dan tanah yang telah dijual. Semakan Audit terhadap surat hakmilik dan rekod mendapati Perbadanan juga masih belum membuat penilaian dan mendaftar cagaran bagi 3 bangunan asal yang dicagarkan dan masih menjadi milik Perbadanan iaitu Samudera Resort, Taman Mini Malaysia dan rumah rehat Masjid Tanah. Manakala sebuah bangunan iaitu Kompleks Pelancongan Pulau Besar pula telah digadaikan kepada Bank Pembangunan Dan Infrastruktur Malaysia Bhd. oleh penyewa pajak iaitu Pandangan Kayangan Sdn. Bhd. pada bulan Mac 2005.

### **iv) Tunggakan Bayaran Anuiti Pinjaman**

Menurut klausa 3 surat perjanjian, Perbadanan diberi tempoh pinjaman selama 10 tahun dengan tempoh penangguhan selama 3 tahun dan tempoh bayaran balik selama 7 tahun. Merujuk kepada Jadual Bayaran balik Perbadanan perlu membuat bayaran balik bermula pada akhir tahun 2003 dengan amaun annuiti RM12.79 juta setahun. Sehingga tahun 2006, Perbadanan masih belum membuat sebarang bayaran ke atas pinjaman ini dan tunggakan annuiti berjumlah RM51.15 juta.



**Pada pendapat Audit, pengurusan penjualan bangunan adalah kurang memuaskan kerana syarat perjanjian jual beli tidak melindungi kepentingan Perbadanan serta kepentingan Kerajaan menyebabkan objektif penjualan tidak tercapai.**

#### **10.2.5.2 Pengurusan Penyewaan Bangunan**

Daripada 474 unit bangunan milik Perbadanan sebanyak 277 unit atau 58.4% telah disewakan manakala selebihnya masih kosong, dalam tempoh sewa beli dan digunakan untuk kegunaan sendiri. Semakan Audit mendapati antara kelemahan dalam pengurusan penyewaan bangunan adalah seperti berikut:

##### **a) Surat Perjanjian Penyewaan Tidak Disediakan**

Surat Perjanjian Penyewaan adalah dokumen yang sangat penting bagi menguatkuasakan urusan penyewaan. Dengan adanya surat ikatan perundangan ini pengurusan penyewaan dapat dikawal dengan lebih baik di mana terma dan syarat perjanjian tersebut dapat memastikan kepentingan Perbadanan terpelihara. Semakan Audit secara persampelan mendapati perjanjian penyewaan masih belum disediakan bagi 4 buah bangunan sedangkan pengurusan bangunan tersebut telah diambil alih oleh penyewa. Penyewa juga telah mendapat hasil daripada kegunaan bangunan tersebut tetapi Perbadanan sebagai pemilik bangunan masih belum menerima hasil sewaan sepenuhnya. Ini telah menyebabkan Perbadanan telah kehilangan hasil sewaan berjumlah RM5.17 juta atau kehilangan kutipan hasil berjumlah RM7.98 juta berdasarkan andaian bangunan Taman Mini Malaysia, Taman Mini Asean dan Dewan Konvensyen dan Pusat Pameran MITC diuruskan sendiri. Maklumat terperinci bangunan yang telah disewakan atau disewa pajak tetapi masih belum disediakan perjanjian adalah seperti di **Jadual 19**.

**Jadual 19**  
**Penyewaan Bangunan Yang Masih Belum Disediakan Surat Perjanjian Penyewaan**

Bil.	Bangunan	Penyewa	Tarikh Mula Sewa	Sewa Pajak Bulanan (RM)	Kegunaan Bangunan
1.	Taman Mini Malaysia Taman Mini Asean	Gerak Budaya Sdn. Bhd.	Jun 2004	6,000	Tempat Pelancongan
2.	Perkampungan Medan Ikan Bakar Terapung Umbai	Perbadanan Melaka Holdings Sdn. Bhd.	Julai 2004	7,000	Tempat Pelancongan
3.	Melaka Sentral – Bazar Dan Gerai Medan Selera	Melaka Sentral Sdn. Bhd.	Mac 2005	45,000	Bazar Perniagaan Dan 70 Unit Gerai Makan
4.	Dewan Konvensyen Dan Pameran MITC	MITC Sdn. Bhd.	Jun 2003	117,500	Pusat Pameran

Sumber: Rekod Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka

#### **b) Pengurusan Penyewaan Oleh Anak Syarikat**

Perbadanan melalui Mesyuarat Jawatankuasa Penswastaan Negeri telah meluluskan penyewaan 75 unit bangunan iaitu Perkampungan Medan Ikan Bakar Terapung Umbai, Dewan Konvensyen dan Pameran MITC dan Melaka Sentral - Bazar dan Gerai Medan Selera kepada 2 buah anak syarikat milik penuh dan sebuah syarikat bersekutu. MITC Sdn. Bhd. (anak syarikat milik penuh Perbadanan) dan Melaka Sentral Sdn. Bhd. (syarikat bersekutu dengan pegangan 30%) telah ditubuhkan khusus untuk menguruskan bangunan yang disewakan di samping aktiviti lain yang berkaitan. Kelemahan dalam pengurusan penyewaan oleh anak syarikat adalah seperti berikut:

#### **i) Tidak Selaras Dengan Dasar Penswastaan**

Merujuk kepada Pekeliling Perbendaharaan Bil. 2 Tahun 1997 Dasar Mengenai Penubuhan Syarikat Milik Penuh Kerajaan Negeri Untuk Melaksanakan Projek Secara Penswastaan, tindakan menubuhkan syarikat milik penuh Perbadanan Kemajuan Ekonomi Negeri untuk melaksanakan projek secara penswastaan adalah bercanggah dengan Dasar Penswastaan dan tidak dibenarkan. Objektif Dasar Penswastaan antaranya adalah untuk mengurangkan bebanan kewangan dan pentadbiran kerajaan serta menggalakkan penyertaan secara aktif pihak swasta dalam pembangunan ekonomi. Semakan Audit mendapati MITC Sdn. Bhd. adalah syarikat milik penuh Perbadanan yang ditubuhkan pada tahun 2001 bagi menggantikan Taman Safari Sdn. Bhd. manakala Melaka Sentral Sdn. Bhd. adalah syarikat baru yang diwujudkan untuk pengurusan bangunan di Melaka Sentral di mana ekuiti pegangan saham turut dimiliki agensi Kerajaan Negeri lain. Prestasi kewangan ketiga-tiga anak syarikat adalah tidak memuaskan kerana

mengalami kerugian terkumpul yang tinggi dan kerugian terkumpul itu melebihi modal berbayar bagi MITC Sdn. Bhd. Melaka Sentral Sdn. Bhd.. Maklumat prestasi kewangan syarikat adalah seperti di **Jadual 20**.

**Jadual 20**  
**Prestasi Kewangan Syarikat Bagi Tempoh 2004 Dan 2005**

Pengukur Prestasi	Tahun	PMH Sdn. Bhd. (100%) (RM Juta)	MITC Sdn. Bhd. (100%) (RM Juta)	Melaka Sentral Sdn. Bhd. (30%) (RM Juta)
Pendapatan	2004	1.00	2.30	2.55
	2005	1.39	2.07	6.30
Perbelanjaan	2004	0.49	3.58	3.79
	2005	0.76	3.47	6.73
Untung/(Rugi) Semasa	2004	0.03	(1.74)	(1.23)
	2005	0.18	(1.82)	(0.42)
Untung/(Rugi) Terkumpul	2004	(5.69)	(3.92)	(1.26)
	2005	(5.50)	(5.74)	(1.68)
Ekuiti Pemegang Saham	2004	17.92	(2.92)	(0.26)
	2005	18.10	(4.74)	(0.68)

Sumber: Rekod Penyata Kewangan Syarikat

Semakan Audit selanjutnya terhadap 4 sampel bangunan yang telah disewakan mendapati kelemahan seperti berikut:

**c) Perkampungan Ikan Bakar Terapung**

Perkampungan Ikan Bakar Terapung merupakan sebuah bangunan kompleks 2 tingkat yang menempatkan 24 unit gerai makan dan 6 gerai kraf tangan dengan pelbagai kemudahan. Bangunan ini telah disasarkan menjadi tumpuan para pelancong melalui hidangan ikan bakar yang sinonim dengan *trade-mark* negeri Melaka. Pengurusan bangunan Perkampungan Ikan Bakar Terapung ini telah dipertanggungjawabkan kepada Perbadanan Melaka Holdings Sdn. Bhd. (PMH) iaitu sebuah anak syarikat milik penuh Perbadanan mulai bulan Julai 2004 setelah diluluskan oleh Jawatankuasa Penswastan Negeri.

**i) Kadar Sewa**

Kadar sewa yang telah ditetapkan pada kelulusan Mesyuarat Jawatankuasa Penswastan Negeri pada tahun 2004 adalah RM7,000 sebulan. Bagaimanapun, gerai di kompleks itu kurang mendapat sambutan daripada pengusaha gerai ikan bakar dan rayuan pengurangan kadar sewa telah dimohon kepada PMH. Kelulusan kurangan kadar sewa telah diluluskan oleh pihak pengurusan pada kadar 37.5% hingga 41.7% bergantung kepada jenis gerai di kompleks tersebut. Semakan Audit mendapati PMH juga telah memohon pengurangan kadar. Bagaimanapun, pengurangan kadar sewa yang dimohon adalah amat besar iaitu RM7,000 sebulan kepada RM1,000

sebulan iaitu pengurangan sebanyak 85.7%. Mesyuarat Jawatankuasa Penswastaan Negeri telah meluluskan pengurangan kadar sewa tersebut pada bulan Jun 2005, bagaimanapun sehingga kini tiada bayaran sewa yang telah dibayar oleh PMH kepada Perbadanan. Sejak tahun 2004, Perbadanan hanya menerima bayaran bagi deposit sewa 3 bulan, deposit kerosakan dan utiliti kesemuanya berjumlah RM42,000. Maklumat sewaan gerai adalah seperti di **Jadual 21**.

**Jadual 21**  
**Sewaan Gerai Di Perkampungan Medan Ikan Bakar Terapung**

Kategori Gerai	Kadar Sewaan Asal (RM)	Kadar Sewaan Kini (RM)	Pengurangan Kadar Sewa	
			(RM)	(%)
Aras Atas	450	250	200	44.4
Aras Bawah	600	350	250	41.7
Kraf tangan	400	250	150	37.5

*Sumber: Rekod Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka*

**ii) Tunggakan Sewa**

Semakan Audit mendapati terdapat perbezaan di antara tuntutan tunggakan sewa oleh Perbadanan dan PMH. Menurut Perbadanan, penurunan kadar sewa berkuatkuasa pada bulan September 2005, bagaimanapun didapati surat atau notis tunggakan sewa yang dikeluarkan tidak selari dengan keputusan dan tarikh kuatkuasa penurunan kadar sewa tersebut. Tunggakan sewa sepatutnya berjumlah RM84,000 dan bukannya RM12,000. Maklumat perbezaan tersebut adalah seperti di **Jadual 22**.

**Jadual 22**  
**Perbezaan Kiraan Tunggakan Sewa**

Perkiraan	Tempoh	Kadar sewa (RM)	Bilangan (Bulan)	Jumlah (RM)
Audit	September 2004 hingga Ogos 2005	7,000	12	84,000
Perbadanan	September 2004 hingga Ogos 2005	1,000	12	12,000
<b>Jumlah Perbezaan</b>				<b>72,000</b>

*Sumber: Rekod Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka*

**iii) Tuntutan Oleh Perbadanan Melaka Holdings Sdn. Bhd.**

Oleh kerana perjanjian di antara Perbadanan dengan PMH berhubung pengurusan penyewaan bangunan Perkampungan Ikan Bakar Terapung masih belum ditandatangani, sebarang keputusan berkaitan pengurusan penyewaan ini dibuat melalui Mesyuarat Pengurusan Perkampungan Ikan Bakar Terapung, Mesyuarat Penswastaan Negeri dan Mesyuarat Lembaga

Pengarah. Dalam tempoh yang singkat pelbagai perkara telah diubah seperti pengecualian bayaran sewa, kadar sewa, tempoh sewaan dan beberapa perkara lagi yang melibatkan bayaran yang perlu ditanggung sama ada oleh penyewa atau Perbadanan sendiri. Adalah didapati perubahan sering berlaku ekoran dari tuntutan yang dibuat oleh PMH. Tuntutan yang dikemukakan oleh PMH adalah seperti berikut:

- Pengecualian bayaran sewa oleh PMH kepada PKNM sekurang-kurangnya berjumlah RM15,600. Ini adalah kerana amaun yang sama telah dikecualikan daripada semua pengusaha gerai.
- Tambahan *grace period* daripada 2 bulan kepada 3 bulan dan kemudian dilanjutkan lagi kepada 12 bulan.
- Menurunkan kadar sewa daripada RM7,000 kepada RM1,000 sebulan.
- Menuntut pembelian aset berjumlah RM86,180 dibayar balik oleh PKNM.
- Menuntut bayaran perkhidmatan keselamatan berjumlah RM2,683 sebulan ditanggung oleh PKNM (sehingga Disember 2005 tunggakan berjumlah RM26,715).
- Menuntut PKNM menanggung 70% daripada kos penyenggaraan yang berjumlah RM11,280 sebulan.

**d) Asrama Pekerja Merlimau**

Asrama Pekerja Merlimau siap dibina pada tahun 2000 dengan kos berjumlah RM5.26 juta. Ia telah disewakan kepada Puncak Waja Sdn. Bhd. mulai bulan Mac 2003 pada kadar RM8,000 sebulan bagi kegunaan penginapan dan penganjuran kursus bagi Agensi Kerajaan dan pihak swasta sekitar kawasan tersebut. Bagaimanapun, pada tahun 2004 Syarikat Pertam Trading Sdn. Bhd. telah menyewa asrama tersebut. Sebagai penyewa baru syarikat ini telah bersetuju untuk membayar tunggakan sewa Puncak Waja Sdn. Bhd. berjumlah RM72,020 selain daripada sewa bulanan semasa pada bulan Januari 2005. Semakan Audit mendapati terdapat kelemahan dalam pengurusan sewaan ini adalah seperti berikut:

- i) Perjanjian Penyewaan tidak disediakan antara Puncak Waja Sdn. Bhd. Perbadanan walaupun penyewa telah mula beroperasi di premis tersebut lebih setahun setengah. Ini telah menyukarkan Perbadanan untuk menuntut tunggakan berjumlah RM111,412 di buat melalui tindakan undang-undang.
- ii) Perjanjian Penyewaan dengan Pertam Trading telah ditandatangani tetapi setem lewat dimatikan pada bulan Mac 2005 walaupun penyewaan berkuatkuasa pada bulan Januari 2005. Tindakan mematikan setem hanya

dibuat setelah dinasihatkan oleh Peguam bagi membolehkan tindakan undang-undang diambil.

iii) Perbadanan sepatutnya menilai keupayaan syarikat yang ditawarkan terlebih dahulu untuk menyewa supaya pulangan dapat dioptimumkan dan masalah tunggakan tidak berulang. Semakan Audit selanjutnya mendapati pihak pengurusan Puncak Waja Sdn. Bhd. Pertam Trading Sdn. Bhd. adalah yang sama. Sungguhpun Pertam Trading Sdn. Bhd. mengambil alih penyewaan bangunan tersebut, isu tunggakan sewa masih berlaku. Bagaimanapun, Perbadanan telah mengambil tindakan undang-undang pada bulan Februari 2006 terhadap Pertam Trading Sdn. Bhd. bagi menuntut tunggakan berjumlah RM126,500. Perbadanan kini sedang melaraskan jumlah tunggakan secara kontra dengan nilai aset yang telah dipasang oleh Pertam Trading Sdn. Bhd. setelah bangunan Asrama Merlimau dikosongkan pada awal bulan Januari 2007.

#### **e) Industri Kecil Dan Sederhana Paya Rumput**

Industri Kecil Dan Sederhana Paya Rumput (IKS) Paya Rumput mengandungi 28 lot yang terdiri daripada 12 unit rumah kedai, 10 unit bengkel teres dan 6 unit bengkel kembar. Oleh kerana kurang sambutan serta daya usaha Perbadanan untuk membantu golongan pengusaha kecil terutamanya golongan bumiputera, bangunan IKS telah ditawarkan untuk jualan secara sewa beli ataupun disewa. Bagi bangunan yang dijual secara sewa beli tempoh sewa beli adalah 15 tahun. Unit Industri dan Hartanah telah menguruskan penyewaan menurut prosedur penyewaan, menyediakan daftar penyewa dan laporan secara berkala untuk pihak pengurusan. Semakan Audit terhadap 3 fail penyewa dan 11 fail pembeli secara sewa beli mendapati masih terdapat kelemahan seperti berikut:

#### **i) Perjanjian Penyewaan Tidak Dilanjutkan**

Semakan Audit terhadap 3 fail penyewa mendapati setiap perjanjian sewa ditandatangani bagi tempoh 2 tahun. Bagaimanapun, penyewa masih meneruskan penyewaan setelah tamat tempoh walaupun surat perjanjian telah tamat tempoh. Perjanjian penyewaan masih tidak diperbaharui walaupun telah tamat tempoh antara 23 hingga 28 bulan. Sekiranya tiada surat perjanjian disediakan bagi tempoh yang sewajarnya adalah sukar untuk Perbadanan mengambil tindakan undang-undang bagi menuntut tunggakan tersebut. Ini akan menyebabkan kerugian kepada Perbadanan. Jumlah tunggakan bagi 3 penyewa yang disemak berjumlah RM40,850 seperti di **Jadual 23**.

**Jadual 23**  
**Tunggakan Sewa Sehingga 31 Disember 2006**

No. Lot	Penyewa	Tarikh Mula Sewa	Tarikh Tamat Sewa	Tempoh Telah Tamat (Bulan)	Jumlah Tunggakan (RM)
4	Husaini bin Mohamed	1.7.2002	30.6.2004	37	20,500
16	Amirely bin Daud	1.1.2003	31.12.2004	27	12,550
12	Abdul Rahman bin Shapie	1.11.2002	31.10.2004	22	7,800
<b>Jumlah</b>					<b>40,850</b>

*Sumber: Rekod Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka*

**ii) Perjanjian Sewabeli Belum Ditandatangani**

Semakan terhadap fail penyewa Lot 23 mendapati, lot ini telah disewa secara sewa beli oleh En. Chong Wee Chong mulai 1 November 1996. Perjanjian telah ditandatangani pada 1 November 1996. Pada 26 Jun 2002 Perbadanan telah meluluskan tukar milik kepada En. Balu A/L Doraisamy dengan syarat beliau menjelaskan tunggakan sewa beli sehingga Jun 2002 yang pada ketika itu berjumlah RM20,394. Mulai tarikh tersebut juga Perbadanan telah berurusan dengan beliau mengenai bayaran dan tunggakan sewa beli premis berkenaan. Walau bagaimanapun, sehingga 15 Disember 2006 perjanjian sewa beli masih belum ditandatangani di antara Perbadanan dengan En. Balu A/L Doraisamy sedangkan tunggakan sewa beli telah meningkat berjumlah RM68,512.

**iii) Surat Peringatan Lewat Dikeluarkan**

Menurut prosedur penyewaan, surat peringatan perlu dikeluarkan sekiranya penyewa lewat dan tempoh 14 hari diberikan kepada penyewa untuk menjelaskan bayaran sebelum surat peringatan seterusnya dikeluarkan. Prosedur ini secara amnya telah dipatuhi bagaimanapun semakan Audit terhadap 2 fail penyewa secara sewa beli mendapati Perbadanan lewat menghantar surat peringatan atau mengambil tindakan selanjutnya setelah tempoh 14 hari yang diberikan itu tamat. Kelewatan antara 21 hingga 291 hari menunjukkan Perbadanan tidak serius dalam memantau penghutangnya. Maklumat mengenai kelewatan mengeluarkan surat peringatan adalah seperti di **Jadual 24**.

**Jadual 24**  
**Tempoh Kelewatan Mengeluarkan Surat Peringatan**

Penyewa	Jenis Dokumen	Tarikh Dokumen	Tempoh Di Antara Surat Peringatan (Hari)	Kelewatan (Hari)
Vijayal A/P Velusamy	Surat Peringatan 2	20.12.2002	35	21
	Surat Peringatan 3	24.1.2003		
	Surat Peringatan 3	24.1.2003	190	176
	Notis Pengosongan	31.7.2003		
Omar bin Jantan	Peringatan 1	6.11.2001	92	78
	Peringatan 2	6.2.2002		
	Peringatan 3	20.2.2002	305	291
	Arahan kepada Peguam untuk tindakan undang-undang	19.12.2002		

*Sumber: Rekod Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka*

**Pada pendapat Audit, pengurusan penyewaan bangunan IKS adalah sangat lemah kerana tindakan penyediaan perjanjian dan pemantauan penyewaan tidak dilaksanakan sepenuhnya.**

**f) Kompleks Pelancongan Air Panas Gadek**

Kompleks Pelancongan Ayer Panas Gadek telah didirikan di atas tanah seluas 10.29 ekar. Kerja pembinaan adalah melalui 2 fasa iaitu Fasa 1 yang berakhir pada tahun 1987 dan Fasa 2 yang berakhir pada tahun 2000. Projek ini telah dibiayai melalui peruntukan Kementerian Kebudayaan Kesenian dan Pelancongan Malaysia di bawah RMK-7 berjumlah RM0.83 juta. Pada tahun 2002, kelulusan sewaan adalah bagi tempoh 10 tahun tetapi pada tahun 2005 kelulusan telah diberi untuk melanjutkan tempoh sewaan kepada 15 tahun secara sewa pajak. Semakan Audit mendapati kelemahan seperti berikut:

**i) Pematuhan Terhadap Syarat Perjanjian Sewa Pajak**

Menurut perjanjian pajakan, klausa 5.18 syarikat perlu mengambil perlindungan insurans ke atas segala bangunan yang terdapat di kompleks itu. Selain itu klausa 4 perjanjian penyewaan dan klausa 5.5 perjanjian sewa pajak, syarikat perlu mengemukakan Pelan Strategi Pemasaran setiap tahun. Syarikat perlu memaklumkan strategi pemasaran dan cadangan aktiviti kebudayaan, pertandingan atau pakej khas bagi tujuan menarik pelawat.. Semakan Audit mendapati kedua-dua perkara tersebut masih belum dikemukakan oleh syarikat. Perkara ini juga telah dibangkitkan oleh Unit Audit Dalam untuk tindakan Bahagian yang berkaitan.



**Pada pendapat Audit, pengurusan penyewaan bangunan adalah lemah. Perbadanan sepatutnya memastikan setiap penyewaan mempunyai perjanjian dan perjanjian tersebut dipatuhi. Ketiadaan perjanjian yang sah mendedahkan Perbadanan kepada risiko dan menjejaskan kepentingan Perbadanan.**

### **10.2.5.3 Pengurusan Penyenggaraan Bangunan**

Perkara yang dititikberatkan dalam tugas penyenggaraan adalah keselamatan, kebersihan, pembaikan bangunan dan mencantikkan kawasan sekitar bangunan. Semua kerja penyenggaraan yang dipertanggungjawabkan kepada Bahagian Teknikal telah ditawarkan kepada kontraktor menerusi sebut harga dan tender. Semakan Audit terhadap pengurusan penyenggaraan 2 bangunan mendapati kelemahan seperti berikut:

#### **a) Penyenggaraan Bangunan Pejabat Menara PKNM**

##### **i) Pelantikan Secara Runding Terus**

Mengikut peraturan kewangan, bagi kerja yang melebihi RM200,000 hendaklah dipelawa secara tender terbuka. Semakan Audit mendapati pelantikan kontraktor bagi kerja penyenggaraan bangunan pejabat ini telah dibuat secara rundingan terus tanpa melalui tender. Hasil rundingan yang telah diadakan, Perbadanan bersetuju untuk menawarkan kerja penyenggaraan secara *non komprehensif* kerana bangunan pejabat Menara PKNM masih di bawah tempoh tanggungan kecacatan. Tempoh tanggungan kecacatan adalah selama 25 bulan bermula dari tarikh perakuan siap kerja dikeluarkan pada 4 Mei 2005. Harga yang ditawarkan di peringkat awal berjumlah RM42,917 sebulan dan dikurangkan kepada RM28,000 sebulan sebelum kedua-dua pihak akhirnya bersetuju dengan harga RM20,000 sebulan. Surat tawaran telah dikeluarkan pada awal tahun 2005 kepada syarikat di mana Perbadanan mempunyai kepentingan sebanyak 15% iaitu Nada Cekal Sdn. Bhd. dengan kos berjumlah RM20,000 atau RM240,000 setahun.

##### **ii) Surat Perjanjian Kerja Penyenggaraan**

Perbadanan tidak menyediakan perjanjian atau dokumen kontrak bagi kerja penyenggaraan yang telah ditawarkan kepada Nada Cekal Sdn. Bhd. Bagaimanapun didapati dokumen seperti surat tawaran kerja, surat rundingan harga dan skop kerja serta surat penerimaan tawaran telah dikeluarkan kepada Nada Cekal Sdn. Bhd.. Mengikut syarat tawaran yang dipersetujui, syarikat perlu menyediakan laporan kerja bulanan dan

diserahkan selewat-lewatnya pada minggu kedua bulan yang berikutnya. Semakan Audit mendapati sehingga tahun 2006, hanya dua laporan bulanan sahaja telah dikemukakan kepada Perbadanan. Semakan lanjut terhadap laporan bulanan tersebut didapati kerja-kerja penyenggaraan yang telah dijalankan adalah penyenggaraan sistem hawa dingin termasuk merawat *cooling tower*, sistem paip dan *sanitary*, sistem lif, sistem siaraya, sistem pencegahan kebakaran dan pembersihan dalam bangunan. Bagaimanapun pihak Audit tidak dapat mengesahkan sama ada kerja penyenggaraan sistem elektrik voltan tinggi dan rendah, sistem telefon dan peralatan video visual (CCTV) telah dilaksanakan.

### **iii) Tuntutan Bagi Kerja Secara *Ad Hoc***

Semakan Audit mendapati kos penyenggaraan bangunan bagi tahun 2004 hingga 2006 berjumlah RM655,494. Termasuk dalam kos tersebut adalah pembayaran bagi kerja secara *ad hoc* berjumlah RM66,450 pada tahun 2005 dan 2006. Kerja secara *ad hoc* yang dituntut itu adalah bagi bayaran gaji penyambut tetamu, kerja landskap dan membersihkan kawasan landskap. Pihak Audit mendapati perbelanjaan ini tidak termasuk dalam kerja penyenggaraan secara *non komprehensif* sebanyak RM20,000 sebulan. Perbadanan sepatutnya menyemak semula bayaran yang telah dibuat dan membuat cadangan perbelanjaan berhemah sekiranya perlu.

### **b) Rumah Kediaman Taman Seri Kelemak Fasa IV**

Projek Taman Seri Kelemak Fasa IV adalah projek pembangunan rumah kediaman yang telah mula dibina pada awal tahun 1997 dan siap pada pertengahan tahun 1998. Ia melibatkan pembinaan 88 unit rumah teres setingkat yang dilaksanakan oleh Perbadanan sendiri menerusi pelantikan kontraktor. Sijil Kesempurnaan Memilik telah dikeluarkan pada pertengahan tahun 2000. Perbadanan telah mengambil langkah melantik agen pada tahun 2003 bagi meningkatkan bilangan pembeli dan memberi potongan harga sebanyak 2 kali sejak disiapkan. Bagaimanapun sehingga bulan November 2006, Perbadanan masih mempunyai baki 53 unit rumah teres setingkat yang masih belum dijual bernilai RM4.08 juta. Maklumat terperinci mengenai lot rumah kediaman dan status jualan adalah seperti di **Jadual 25**.

**Jadual 25**  
**Kedudukan Jualan Rumah Taman Seri Kelemak Fasa IV**  
**Sehingga Tahun 2006**

Jenis Rumah	Status Pemilikan	Harga Seunit (RM)	Jumlah (Unit)	Telah Jual (Unit)	Jumlah Belum Jual	
					(Unit)	(RM Juta)
Rumah Teres 20' X 70'	Bumiputera	77,233	34	16	18	1.39
	Bukan Bumi	81,095	24	5	19	1.54
Rumah Teres 20' X 65'	Bumiputera	70,848	23	12	11	0.78
	Bukan Bumi	74,390	7	2	5	0.37
<b>Jumlah</b>			<b>88</b>	<b>24</b>	<b>53</b>	<b>4.08</b>

*Sumber: Rekod Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka*

**i) Keadaan Fizikal Bangunan**

Lawatan Audit ke Taman Seri Kelemak Fasa IV di Alor Gajah pada 14 Disember 2006 mendapati keadaan rumah yang belum dijual adalah tidak memuaskan. Keadaan rumah telah usang, tidak menarik, rosak teruk dan tidak selamat untuk diduduki. Antara kerosakan yang ditemui ialah bumbung rumah bocor, siling jatuh dan berlaku kerosakan pendawaian elektrik yang boleh menjejaskan keselamatan, pintu rumah yang rosak, dinding yang telah ditumbuhi rumput, serangan anai-anai dan kotoran akibat daripada bulu serta najis burung merpati. Kerosakan dan kecacatan tersebut dapat dilihat seperti di **Foto 18** hingga **Foto 19**. Hasil temu bual dengan penduduk di taman ini mereka melahirkan rasa dukacita dan kerisauan ekoran daripada keadaan rumah yang tidak terjual sekiranya kebersihan rumah tersebut tidak dikawal dikhuatiri akan menyebabkan wabak atau penyakit berjangkit.

**Foto 18**  
**Bumbung Bocor, Siling Jatuh Dan Pendawaian Elektrik Rosak**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 14 Disember 2006*  
*Lokasi: Taman Seri Kelemak Fasa IV, Alor Gajah, Melaka*

**Foto 19**  
**Kerosakan Pagar, Pintu Rumah, Dinding Ditumbuhi Rumput Dan Pemiakan Anai-anai**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 14 Disember 2006*  
*Lokasi: Taman Seri Kelemak Fasa IV, Alor Gajah, Melaka*

**ii) Kos Pegangan Bangunan**

Perbadanan terpaksa menanggung kos pegangan bangunan yang tinggi akibat daripada rumah kediaman yang tidak dapat dijual. Bagi tempoh tahun 2004 hingga 2006, kos pegangan yang terlibat adalah kos pembaikan rumah berjumlah RM12,600, cukai tanah berjumlah RM742, cukai taksiran berjumlah RM23,373, kos penyenggaraan serta kawalan keselamatan berjumlah RM46,548, belanja promosi dan kekangan terhadap aliran modal

Perbadanan. Berdasarkan temu bual dengan pegawai, didapati kerja pembaikan kerosakan ke atas kediaman hanya dibuat setelah perjanjian jual beli ditandatangani. Kerja pembaikan tidak akan dibuat sekiranya tiada pembeli bagi mengelakkan kerugian yang lebih besar akibat daripada vandalisme. Keadaan rumah yang tidak menarik dan usang telah mengurangkan minat pembeli kerana terdapat banyak pilihan rumah kediaman lain yang lebih menarik di sekitar Daerah Alor Gajah. Pembeli tidak berminat kerana harga rumah yang tinggi dan tidak kompetitif, lokasi tidak strategik dan kos membaik pulih rumah yang tinggi terpaksa ditanggung sebelum rumah dapat diduduki. Perbadanan hanya akan menanggung kos membaiki rumah setakat RM2,000 seunit sahaja.

**Pada pendapat Audit, kerja-kerja penyenggaraan rumah adalah tidak memuaskan kerana pelantikan kontraktor dibuat tidak mengikut peraturan, syarat tawaran kerja penyenggaraan tidak dipatuhi sepenuhnya dan baki 53 unit rumah yang masih belum dijual.**

#### **10.2.6 Prestasi Kutipan Hasil**

Kutipan hasil daripada bangunan yang dimiliki diterima daripada sewaan, jualan termasuk kutipan sewa beli. Jualan melalui kaedah sewa beli telah tidak ditawarkan lagi sejak tahun 2000. Semakan Audit mendapati kutipan hasil sewa di Bahagian Kewangan dan Bahagian Hartanah Dan Industri adalah berbeza. Ini adalah kerana Bahagian Kewangan telah mengambil kira terimaan hasil sewa berdasarkan asas akruan manakala Bahagian Hartanah Dan Industri mengambil kira berasaskan tunai. Analisis Audit terhadap kutipan sebenar hasil sewa, sewa beli dan jualan berdasarkan laporan Bahagian Hartanah Dan Industri serta Bahagian Kewangan bagi tahun 2005 dan 2006 mendapati Perbadanan telah mencapai 84.4% dan 74.0% daripada bajet. Bagi sebahagian jualan bangunan keseluruhan harga jualan bangunan telah diambil kira sungguhpun terimaan belum dibayar sepenuhnya. Maklumat terperinci prestasi kutipan hasil sewa, sewa beli dan jualan bangunan adalah seperti di **Jadual 26**.

**Jadual 26**  
**Prestasi Kutipan Hasil Sewaan, Sewa Beli Dan Jualan Bangunan**

Jenis Bangunan	2005			2006		
	Bajet (RM Juta)	Sebenar (RM Juta)	Lebih/ (Kurangan) (RM Juta)	Bajet (RM Juta)	Sebenar (RM Juta)	Lebih/ (Kurangan) (RM Juta)
Bangunan Bertemakan Pelancongan	0.95	1.26	0.31	0.53	0.15	(0.38)
Bangunan Perniagaan	17.55	15.74	(1.81)	2.95	1.63	(1.32)
Bangunan IKS	3.81	3.03	(0.78)	2.53	2.09	(0.44)
Bangunan Kediaman	2.31	0.63	(1.68)	1.16	1.01	(0.15)
Bangunan Pejabat	0.76	0.77	0.01	0.72	0.96	0.24
<b>Jumlah</b>	<b>25.38</b>	<b>21.43</b>	<b>(3.95)</b>	<b>7.89</b>	<b>5.84</b>	<b>(2.05)</b>

*Sumber: Rekod Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka*

Pada pendapat Audit, prestasi kutipan hasil adalah kurang memuaskan kerana pencapaian sasaran tahun 2006 telah berkurang sebanyak 10.4% jika dibandingkan dengan pencapaian sasaran tahun 2005. Selain daripada itu didapati juga terdapat peningkatan tunggakan jualan dan sewa bangunan sebanyak 54.6% daripada RM11.04 juta pada tahun 2005 kepada RM17.06 juta pada tahun 2006.

#### **10.2.7 Prestasi Kewangan Pengurusan Bangunan**

Bagi tempoh tahun 2004 hingga 2006, Perbadanan telah membelanjakan sejumlah RM60.91 juta terdiri daripada belanja mengurus sejumlah RM8.22 juta dan belanja pembangunan sejumlah RM52.69 juta. Perbelanjaan di bawah belanja mengurus telah digunakan untuk membiayai kos kerja penyenggaraan sejumlah RM2.42 juta, belanja pembaikan RM1.27 juta, cukai taksiran RM1.95 juta dan cukai tanah RM1.90 juta dan insuran bangunan RM0.67 juta. Bagi perbelanjaan pembangunan pula, sejumlah RM19.64 juta telah dibelanjakan bagi bangunan pejabat, RM26.13 juta bagi bangunan perniagaan, RM6.75 juta bagi bangunan pelancongan, RM0.02 juta bagi dan RM0.14 juta bagi bangunan IKS. Semakan Audit mendapati pada tahun 2004 Perbadanan telah berbelanja melebihi anggaran sebanyak 14%. Bagaimanapun pada tahun 2005 dan 2006, Perbadanan telah membelanjakan hanya 23% dan 39% daripada jumlah yang telah dianggarkan. Butiran mengenai perbelanjaan mengurus dan pembangunan adalah seperti di **Jadual 27**.

**Jadual 27**  
**Prestasi Perbelanjaan Mengurus Dan Perbelanjaan Pembangunan**  
**Bagi Tempoh Tahun 2004 Hingga 2006**

Perbelanjaan	Tahun			Jumlah (RM Juta)
	2004 (RM Juta)	2005 (RM Juta)	2006 (RM Juta)	
<b>Mengurus</b>				
Anggaran	5.36	5.36	4.58	15.30
Sebenar	2.62	2.34	3.26	8.22
Lebihan/(Kurangan)	(2.74)	3.02	1.32	7.08
Peratus Belanja (%)	49	44	71	54
<b>Pembangunan</b>				
Anggaran	27.96	53.41	19.98	101.35
Sebenar	35.19	11.29	6.21	52.69
Lebihan/(Kurangan)	7.23	(42.12)	13.77	48.66
Peratus Belanja (%)	126	21	31	52
<b>Jumlah Besar</b>				
Anggaran	33.31	58.77	24.56	116.64
Sebenar	37.81	13.63	9.47	60.91
Lebihan/(Kurangan)	4.50	(45.14)	15.09	55.73
Peratus Belanja (%)	114	23	39	52

*Sumber: Rekod Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka*

Pada pendapat Audit, prestasi perbelanjaan Perbadanan adalah memuaskan kerana telah berbelanja mengikut perancangan. Bagaimanapun Perbadanan perlu menyediakan bajet yang lebih realistik bagi mengambil kira keupayaan kewangan sebenar. Petanda kurang berbelanja selain memberi gambaran terdapat penjimatan ia boleh juga ditafsirkan sebagai kawalan perbelanjaan yang lemah kerana telah terlebih anggar.

#### 10.2.8 Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

##### a) Struktur Pengurusan Dan Guna Tenaga

Semakan Audit mendapati sehingga tahun 2006, Perbadanan mempunyai guna tenaga seramai 114 pegawai terdiri daripada 31 pegawai kumpulan profesional dan 83 pegawai kumpulan sokongan. Daripada 31 pegawai kumpulan profesional itu, 22 pegawai berjawatan tetap manakala 9 pegawai berjawatan kontrak. Terdapat seramai 7 anggota kumpulan profesional yang telah berkhidmat antara 8 hingga 17 tahun di Perbadanan telah dipinjamkan mengetuai pengurusan agensi lain seperti Majlis Bandaraya Melaka Bersejarah, Syarikat Air Melaka Sdn. Bhd., Majlis Tindakan Pelancongan Negeri Melaka, Perbadanan Melaka Holding Sdn. Bhd.

Pusat Pelaburan Negeri Melaka. Kelulusan pinjaman bagi 6 pegawai telah dibuat melalui Mesyuarat Majlis Kerajaan Negeri bertujuan untuk meningkatkan kualiti pengurusan kewangan dan memantapkan lagi perjalanan pentadbiran Kerajaan Negeri Melaka. Hanya seorang pegawai sahaja dipinjamkan ke anak syarikat tetapi kelulusan pinjaman pegawai tersebut adalah atas arahan Pengurus Besar dan tidak melalui Lembaga Pengarah. Semakan Audit mendapati pengurusan pinjaman pegawai tidak dibuat mengikut Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 13 Tahun 2000, di mana perkara yang tidak dipatuhi ialah syarat pinjaman, tempoh pinjaman, perlanjutan tempoh pinjaman dan ketetapan gaji di agensi peminjam. Persetujuan antara agensi yang memberi dan menerima pinjaman juga tidak dinyatakan secara teratur. Bahagian Industri Dan Hartanah diisi oleh 4 orang pegawai di mana seorang Gred N48 dan tiga lagi Gred N41. Terdapat 13 anggota kumpulan sokongan ditempatkan di Bahagian Industri Dan Hartanah ini. Perjawatan yang diluluskan dan diisi di Bahagian Industri Dan Hartanah pada tahun 2006 adalah seperti di **Jadual 28**.

**Jadual 28**  
**Bilangan Perjawatan Bagi Bahagian Industri Dan Hartanah**

Jawatan	Taraf Jawatan	Gred	Perjawatan		
			Lulus	Isi	Kosong
Pengurus Besar	Tetap	N54	1	1	0
Pengurus (Perindustrian)	Tetap	N41	1	*	0
Penolong Pengurus (Perindustrian)	Kontrak	N41	1	1	0
Pengurus (Hartanah)	Tetap	N41	1	*	0
Penolong Pengurus (Hartanah)	Tetap	N41	1	1	0
Pengurus (Projek Penswastaan)	Tetap	N41	1	1	0
Penolong Pengurus (Projek Penswastaan)	Kontrak	N41	1	0	1
Pegawai Seranta Industri	Kontrak	-	1	1	0
Juruteknik	Tetap	J17	1	1	0
Pembantu Tadbir (Perkeranian/Operasi)	Tetap-5 Kontrak-4	N17	9	6	3
Pembantu Tadbir Rendah	Tetap	N11	1	1	0
Pembantu Hal Ehwal Ekonomi	Tetap	E17	1	0	1
<b>Jumlah</b>			<b>20</b>	<b>13</b>	<b>7</b>

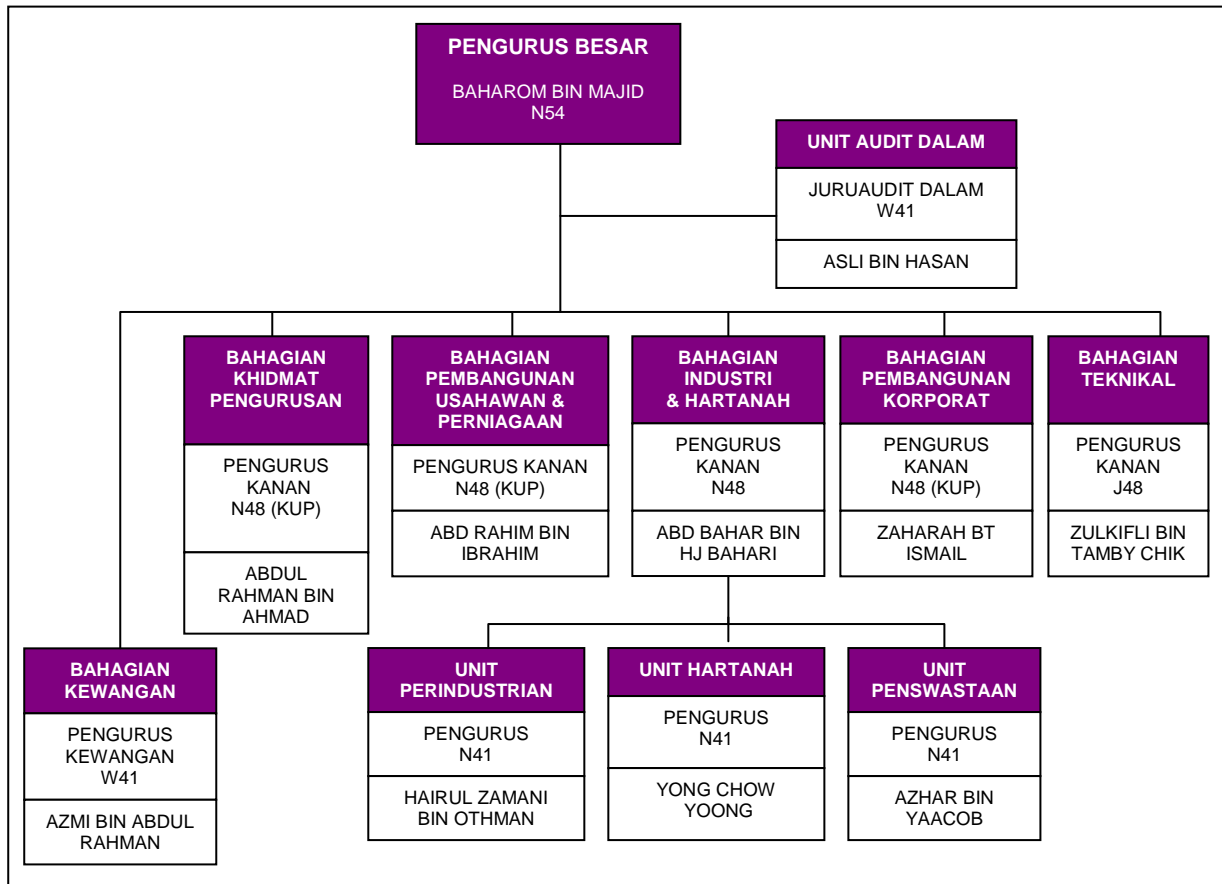
*Rekod : Unit Sumber Manusia Bahagian Khidmat Pengurusan Perbadanan*

*\* Telah Diisi Tetapi Dipinjam Ke Agensi Lain*

Struktur organisasi bahagian yang terlibat dengan pengurusan bangunan adalah seperti di **Carta 2**.



**Carta 2**  
**Carta Organisasi Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka**



Sumber: Rekod Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka

**b) Latihan**

Semakan Audit mendapati bagi tempoh tahun 2004 hingga 2006, Bahagian Hartanah dan Industri telah menawarkan 25 kursus kepada 8 orang pegawainya. Kursus-kursus yang telah di hadiri oleh pegawai ialah Seminar *on Business Competitiveness Through Environmental and Energy Management*, *Small Renewal Energy Programme Development Forum and Dialogue*, Kursus Kawalan Kredit Dan Kutipan Hutang, Bengkel Konsultansi Pemantauan Projek dan Seminar Peluang Dan Prospek Perniagaan Francais. Kursus-kursus ini adalah anjuran Jabatan Ketua Menteri, MFA, IKSEP, BUDIMAN dan Perbadanan sendiri.

**Pada pendapat Audit, keperluan guna tenaga adalah tidak memuaskan kerana sungguhpun pengisian jawatan telah dibuat, pegawai yang berpengalaman dan mahir telah ditempatkan di agensi lain. Keperluan latihan yang bersesuaian dengan bidang kerja perlu dipertingkatkan khususnya bidang pemasaran dan pengurusan hartanah diberi kepada pegawai.**

**Pada keseluruhannya, pengurusan bangunan yang dilaksanakan di Perbadanan adalah lemah dan tidak memuaskan. Sebahagian bangunan yang dibina tidak mampu menjana pulangan yang sewajarnya menerusi jualan mahupun sewaan.**

**Kesan jangka panjang kelemahan ini adalah kekangan modal kerja atau modal pusingan bagi menampung aktiviti operasi Perbadanan di masa hadapan dan pelunasan tanggungan pinjaman berjumlah RM151.33 juta.**

### **10.3 PEMANTAUAN**

Semakan terhadap keberkesanan mekanisme pemantauan yang telah diwujudkan di Perbadanan adalah seperti berikut:

#### **a) Unit Audit Dalam**

Semakan Audit mendapati Unit Audit Dalam ada membuat semakan khususnya berkaitan penerimaan hasil sewaan, jualan dan projek penswastaan. Pada tahun 2004, sebanyak 29 pemerhatian Audit telah dikeluarkan di mana 11 adalah berkaitan dengan penjualan dan penyewaan bangunan. Bagaimanapun 4 daripada pemerhatian tersebut masih belum dijawab oleh Bahagian yang berkaitan. Pada tahun 2005, daripada 35 pemerhatian Audit yang dikeluarkan 13 adalah berkaitan dengan penjualan, penyewaan bangunan dan 8 masih belum dijawab oleh Bahagian yang berkaitan.

#### **b) Mesyuarat Pengurusan**

Semakan Audit mendapati, aspek berkaitan dengan pengurusan perolehan, penjualan dan penyewaan bangunan ada dipantau secara berkala. Bahagian Industri Dan Hartanah ada menyediakan laporan hasil sewa diterima dan tunggakan secara bulanan. Bagaimanapun tiada laporan disediakan oleh Bahagian Industri Dan Hartanah berkenaan penjualan dan bangunan kosong yang masih belum dijual atau disewa. Adalah didapati juga pemerhatian Unit Audit Dalam turut dibincangkan dalam mesyuarat pengurusan dan mesyuarat Bahagian Kewangan.

#### **c) Mesyuarat Lembaga Pengarah**

Di antara tahun 2004 hingga 2006, sebanyak 14 mesyuarat telah diadakan. Mulai tahun 2004, laporan kedudukan tapak perindustrian, bangunan IKS dan perumahan perlu dibentangkan manakala laporan hasil sewa mula dibentangkan pada tahun 2005. Semakan Audit mendapati setiap projek pembangunan dan status penjualan, pembelian atau penyewaan hartanah Perbadanan ada dibincangkan secara konsisten setiap kali mesyuarat diadakan. Bagaimanapun laporan tersebut tidak mengandungi maklumat kesemua penghutang bangunan daripada Unit Penswastaan dan Bahagian Pembangunan Usahawan. Status jualan bangunan hanya dilaporkan bagi bangunan IKS sahaja dan tidak mengandungi maklumat secara berasingan mengenai bangunan

yang dalam tempoh sewa beli mahupun sewa sebaliknya kesemua bangunan yang telah disewa/sewa beli dikira sebagai telah dijual.

**Pada pendapat Audit, mekanisme pemantauan adalah tidak memuaskan dan masih boleh dipertingkatkan supaya pemantauan secara lebih berkesan terhadap pengurusan penjualan serta penyewaan bangunan khususnya dan hartanah amnya dapat dilaksanakan.**

## **11. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT**

Pada keseluruhannya pengurusan bangunan Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka adalah sangat lemah dan masih belum dilaksanakan dengan cekap serta berkesan bagi mencapai matlamat yang ditetapkan. Ini dapat dilihat dengan peningkatan tunggakan jualan dan sewa bangunan daripada RM11.04 juta pada tahun 2005 kepada RM17.06 juta pada tahun 2006 iaitu peningkatan sebanyak 54.6%. Bagaimanapun, angka ini tidak termasuk tunggakan cukai tanah dan cukai taksiran yang tidak dapat disahkan jumlahnya. Ini adalah kerana masalah seperti bangunan yang masih belum dipindah milik di Pejabat Tanah, bangunan yang masih belum didaftarkan atas nama pembeli sungguhpun telah dibuat bayaran di Pihak Berkuasa Tempatan, bangunan yang masih dalam tempoh sewa beli atau disewa yang mana tanggungan bayaran terletak kepada penyewa tetapi masih tidak dijelaskan oleh penyewa dan rekod yang tidak diselenggarakan dengan sempurna. Pembangunan hartanah yang dijalankan ada memberi kesan tidak langsung terhadap pembangunan negeri amnya dengan pembinaan bangunan perniagaan yang lebih menarik. Ia juga adalah selaras dengan matlamat Kerajaan Negeri untuk menarik lebih ramai pelancong ke negeri Melaka. Walaupun, Perbadanan mempunyai tanggungjawab sosial terhadap pembangunan negeri dan penggalakan penyertaan usahawan Bumiputera, Perbadanan perlu memastikan objektif atau matlamat sesuatu projek dapat memberi pulangan yang bermanfaat bagi mengelakkan pembaziran dan kerugian yang berterusan. Ini dapat dicapai menerusi pengurusan yang cekap dan berkesan. Kajian Audit mendapati masih terdapat kelemahan dalam pengurusan bangunan seperti tidak menyediakan perjanjian, pematuhan terhadap syarat perjanjian, bangunan yang kosong tidak disewa atau dijual dan perolehan bangunan di lokasi yang tidak strategik. Bagi memperbaiki kelemahan dan meningkatkan kecekapan pengurusan bangunan, Jabatan Audit mengesyorkan beberapa perkara berikut:

- a) Setiap cadangan pembangunan yang diterima daripada pemaju atau kontraktor perlu dikaji dengan teliti menerusi kajian kemungkinan projek. Kajian ini perlu mempunyai analisis mengenai kesesuaian lokasi, anggaran kos, unjuran pulangan dan kajian pasaran. Perbadanan harus memainkan peranan dengan menyediakan ulasan atau

justifikasi hasil daripada kajian yang telah dilaksanakan bagi membolehkan kelulusan yang berasas dibuat oleh Mesyuarat Jawatankuasa Pensiwaan Negeri.

- b)** Menambahkan bilangan pegawai bagi menjalankan pengurusan bangunan khususnya bagi tujuan promosi, kajian kemungkinan dan pemantauan bangunan serta prestasi penyewa dan pemeriksaan Audit oleh Unit Audit Dalam.
- c)** Mewujudkan satu unit khas bagi memantau prestasi bayaran jualan, penyewaan setiap hartanah milik Perbadanan. Ini adalah kerana urusan pembangunan hartanah bagi sesuatu projek itu melibatkan beberapa Bahagian yang berlainan dan saling berkait di antara satu sama lain. Penubuhan unit ini bertujuan untuk menyelaraskan maklumat di antara Bahagian seperti Bahagian Kewangan, Bahagian Hartanah dan Industri dan Bahagian Teknikal khususnya berkaitan kos seunit bangunan/tanah dan harga jualan seunit bangunan/tanah.
- d)** Meningkatkan pengurusan penyewaan dan penjualan dengan menyediakan senarai semak dokumen dan aktiviti yang perlu disediakan oleh setiap pegawai di Bahagian Hartanah Dan Industri. Ini dapat memudahkan tindakan pengesanan dibuat bagi sebarang ketinggalan atau kelewatan.
- e)** Daftar bangunan yang lengkap dan kemas kini perlu disediakan. Maklumat lengkap setiap bangunan perlu dinyatakan dalam daftar seperti alamat, keluasan, kos seunit, kadar sewa, tarikh perjanjian penyewaan atau penjualan, harga jualan dan status bangunan sama ada sewa, sewa beli atau kosong perlu dilaporkan secara berkala.
- f)** Laporan mengenai status semua bangunan dan status bayaran, kelewatan dan tunggakan bagi semua bangunan yang dipertanggungjawabkan kepada Bahagian Hartanah Dan Industri dan Bahagian Pembangunan Usahawan Dan Koperasi disediakan untuk mesyuarat pengurusan. Kesemua Bahagian yang terlibat dengan pengurusan bangunan perlu menyediakan maklumat yang kemas kini untuk menyediakan satu laporan yang menyeluruh mengenai bangunan Perbadanan.
- g)** Laporan perumuran bagi semua penghutang khususnya mengikut klasifikasi penghutang sewaan bangunan, sewaan tanah, jualan bangunan, jualan tanah dan pensiwaan disediakan bagi memantau tempoh tunggakan pada setiap tahun. Ini merupakan kaedah kawalan dan pemantauan yang lebih sistematik dan proaktif.
- h)** Laporan mengenai status penyediaan surat perjanjian penyewaan atau pajakan perlu disediakan secara berkala supaya status dan kemajuannya dapat dipantau secara lebih efisien. Laporan ini merupakan satu senarai semak bagi mengelakkan ketinggalan yang akan merugikan Perbadanan.
- i)** Laporan terhadap penyewaan atau penjualan hartanah (tanah dan bangunan) yang sedang dalam tindakan undang-undang juga perlu disediakan secara berkala bagi memudahkan pemantauan yang berterusan sehingga kes selesai dan tuntutan berjaya diperolehi. Bentuk laporan yang dicadangkan adalah senaraikan semua kes

berkaitan penyewaan dan penjualan yang telah dikemukakan kepada panel Peguam, bayaran guaman yang telah dibayar bagi setiap kes, status serta perkembangan terkini yang dikemaskini secara bulanan atau suku tahunan.

- j)** Tindakan segera perlu diambil bagi mengatasi masalah dalam pengurusan penjualan bangunan. Bangunan khususnya rumah perlu disenggara supaya berada dalam keadaan baik dan selamat diduduki. Ini bertujuan untuk menarik pembeli bagi mengelak kerugian yang akan ditanggung akibat tidak terjual.
- k)** Wakil-wakil Kementerian Pembangunan Usahawan Dan Koperasi dan Kementerian Kewangan yang dilantik sebagai Ahli Lembaga Pengarah perlu memainkan peranan if semasa membuat keputusan atau perbincangan serta memastikan Perbadanan mematuhi undang-undang, peraturan kewangan yang berkuatkuasa. Mereka hendaklah memastikan setiap projek mempunyai perjanjian yang lengkap dan terkini untuk menjaga kepentingan Kerajaan.

***BAHAGIAN II***  
***PERKARA AM***

## BAHAGIAN II PERKARA AM

### 12. PENDAHULUAN

Semakan semula telah dibuat terhadap perkara yang dibangkitkan dalam Laporan Ketua Audit Negara Tahun lepas dan yang masih belum selesai untuk menentukan sama ada tindakan susulan yang sewajarnya telah diambil oleh pihak yang berkenaan untuk mengatasi kelemahan yang dilaporkan. Selain itu, bahagian ini juga turut melaporkan mengenai pembentangan Laporan Ketua Audit Negara dan Mesyuarat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negeri.

### 13. KEDUDUKAN MASA KINI PERKARA YANG DIBANGKITKAN DALAM LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN LEPAS

Pada tahun 2005, kajian telah dijalankan di Jabatan Kewangan Dan Perbendaharaan Negeri dan Majlis Bandaraya Melaka Bersejarah. Antara perkara yang dilaporkan adalah seperti berikut:

#### 13.1 JABATAN KEWANGAN DAN PERBENDAHARAAN NEGERI: PENGURUSAN PELAKSANAAN SISTEM PERAKAUNAN BERKOMPUTER STANDARD KERAJAAN NEGERI

Sistem Perakaunan Berkomputer Standard Kerajaan Negeri (SPEKS) merupakan satu sistem perakaunan berkomputer yang dilaksanakan secara *roll-out* di semua negeri di Semenanjung Malaysia. Pelaksanaan SPEKS di negeri Melaka bermula dengan Modul Lejar Am di Perbendaharaan Negeri pada Januari 2003 diikuti dengan 10 modul di Pusat Tanggungjawab/Jabatan. Jabatan Akauntan Negara Malaysia (JANM) bertanggungjawab terhadap pembangunan sistem aplikasi, membekalkan peralatan SPEKS dan penyenggaraan sistem. Syarikat Konsortium Jaya Sdn. Bhd. telah dilantik pada Ogos 2001 bagi melaksanakan projek ini dengan kos berjumlah RM101 juta. Pembangunan SPEKS dijangka dapat memperbaiki kelemahan dalam pengurusan kewangan dan menjadi sumber rujukan maklumat kewangan Negeri bagi persiapan Kerajaan Negeri ke era Kerajaan Elektronik. Bagaimanapun beberapa kelemahan telah dikenal pasti seperti Daftar Bil yang dijana oleh SPEKS tidak mematuhi kehendak Arahan Perbendaharaan 103 dan Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 1/2002. Arahan menukar kata laluan 3 bulan sekali tidak dipatuhi oleh PTJ/Jabatan. Arahan Pengguna bagi Sistem PTJ Kewangan belum dibekalkan kepada PTJ/Jabatan dan Arahan Pengguna bagi Sistem Lejar Am masih belum

dikemas kini iaitu Versi 1.1. Butang bagi fungsi di Lejar Am dan PTJ Kewangan masih belum digunakan seperti *Electronic Funds Transfer (EFT)* dan maklumat sewa beli. Penyata Kewangan Tahunan hanya dijanakan melalui SPEKS kecuali Penyata F1 hingga F6 iaitu bagi Akaun Memorandum Pinjaman, Pelaburan dan Hutang Kerajaan Negeri disediakan secara manual. Cetakan resit rasmi asal tidak terhad kepada satu salinan sahaja. Laporan harian dan bulanan yang dicetak dan sistem memfailkannya tidak seragam di PTJ/Jabatan. Penyata Penyesuaian Amanah dan Hasil tidak dimasukkan dalam menu SPEKS. Dokumen asal tidak dicop nombor baucar serta perkataan Telah Bayar dan tarikh bayaran. Kemasukan maklumat aset ke dalam Sistem Pengurusan Aset dan Inventori kurang memuaskan di mana peratusan tertinggi hanyalah 4% daripada pegangan aset oleh 4 Jabatan yang dipilih. Senarai potongan bulanan tahun 2005 tidak dikemas kini dalam laporan yang dijana oleh Sistem Lejar Akaun Subsidiari. Hanya 25% daripada keperluan sebenar komputer dapat dibekalkan oleh Perbendaharaan Negeri kepada PTJ/Jabatan dan talian rangkaian tidak meliputi kesemua pejabat/cawangan di peringkat daerah. Kekurangan perjawatan berlaku di Jabatan dan Perbendaharaan Negeri dan ruang pejabat yang sempit di Perbendaharaan Negeri. Perjanjian melanjutkan tempoh penyenggaraan perkakasan dan rangkaian yang ditanggung oleh JANM bermula Julai 2004 hingga Oktober 2006.

### **Kedudukan Masa Kini**

Perbendaharaan Negeri Melaka telah mengambil beberapa langkah untuk mempertingkatkan lagi pengurusan pelaksanaan SPEKS dengan cara berikut:

- a) Menghadkan cetakan resit rasmi asal hanya sekali sahaja. Tindakan ini telah diambil seperti mana yang dimaklumkan oleh pihak JANM dalam mesyuarat Jawatankuasa Pemantauan Bil. 9 Tahun 2006 bertarikh 16 November 2006.
- b) Mengeluarkan surat arahan pada 26 Julai 2006 bagi menukar kata laluan setiap 6 bulan sekali. JANM juga dalam cadangan untuk menggunakan *Smart Card* sebagai kawalan penggunaan SPEKS.
- c) Arahan mencetak, menghantar dan memfailkan laporan berkaitan Buku Vot telah dikeluarkan pada 8 Januari 2007 dan Buku Tunai Cerakinan pada 9 November 2006.
- d) Arahan Pengguna bagi Sistem PTJ Kewangan telah dibekalkan oleh JANM kepada peserta kursus di Institut Perakaunan Negara. Manakala Arahan Pengguna Sistem Lejar Am masih dalam persediaan oleh JANM dan belum diterima oleh Perbendaharaan Negeri.
- e) Operasi SPEKS telah dilaksanakan secara *online* ke semua Jabatan dan pasukan naziran telah menjalankan lawatan dan pemeriksaan di 7 Jabatan iaitu Jabatan Kewangan dan Perbendaharaan Negeri, Jabatan Ketua Menteri, Pejabat Daerah dan



Tanah (Melaka Tengah, Alor Gajah dan Jasin), Jabatan Perkhidmatan Veterinar dan Jabatan Pertanian.

- f) Semua 14 butang/fungsi dan Lejar Am telah digunakan. Bagaimanapun *EFT* hanya digunakan bagi tuntutan elaun lebih masa dan perjalanan sahaja.
- g) Penyata F1 dan F6 bagi Penyata Kewangan Tahun 2006 boleh dijana melalui SPEKS.
- h) Pejabat Perbendaharaan Negeri telah berpindah ke bangunan baru yang lebih luas dan selesa pada Jun 2006.
- i) JANM bersetuju menanggung kos penyenggaraan perkakasan dan rangkaian SPEKS dari November 2006 hingga Oktober 2008 dalam Mesyuarat Jawatankuasa Pemandu Bil. 1/2007 bertarikh 17 Januari 2007.
- j) Perkakasan dan talian rangkaian telah ditambah kepada PTJ/Jabatan yang memerlukan.
- k) Latihan berterusan telah diberi pada tahun 2006 dan bagi tahun 2007 akan bermula pada bulan Mac.

### **13.2 MAJLIS BANDARAYA MELAKA BERSEJARAH: PROGRAM PENGINDAHAN BANDAR RAYA MELAKA**

Majlis Bandaraya Melaka Bersejarah (Majlis) telah melaksanakan program pengindahan bandar meliputi pembangunan landskap lembut dan kejur bagi menceria dan mengindahkan kawasan banda raya. Pelaksanaan program pengindahan bandar adalah selaras dengan hasrat Kerajaan Negeri menjadikan Melaka negeri maju pada tahun 2010 dan sebagai destinasi pelancongan yang menarik. Setiap kawasan yang telah diperindahkan dengan landskap perlu disenggara secara berkala dan berterusan. Penyenggaraan kawasan landskap dibuat secara urus sendiri dan dikontrakkan kepada pihak swasta. Bagi memastikan program pengindahan bandar dilaksanakan dengan berkesan dan mencapai matlamatnya. Majlis telah menerima pakai Pelan Induk Landskap, undang-undang dan garis panduan yang berkaitan. Sasaran program pengindahan bandar merangkumi penanaman pokok hiasan, pengindahan tempat bersejarah, kawasan tumpuan aktiviti, lebuh raya serta sepanjang jalan utama dan protokol.

Majlis telah melaksanakan pelbagai projek dan aktiviti dalam program pengindahan termasuklah pembinaan Air Terjun Bukit Sebukur, pemasangan tiang lampu antik, pembinaan pejalan kaki dan tempat rehat, hiasan pasu besar berukiran, landskap di sepanjang jalan dan pembahagi Lebuh Ayer Keroh serta memperindahkan tebing Sungai Melaka. Selain itu, Majlis juga telah menaik taraf Taman Perbandaran Bukit Serindit dan Dataran Sejarah serta memperindahkan kawasan sekitar Melaka Sentral. Taman awam

baru juga telah dibina seperti Taman Bunga Merdeka, Taman Seribu Bunga dan Bandaraya Mall di perkarangan Graha Makmur.

Semakan Audit terhadap fail projek pembinaan Air Terjun Bukit Sebukur mendapati tiada Perakuan Kelambatan dan Lanjutan Masa serta Perakuan Siap Kerja dikeluarkan oleh Jabatan Pengindahan Bandar. Majlis juga masih memegang wang tahanan projek sejumlah RM88,369. Selain itu, terdapat juga masalah seperti penyenggaraan landskap yang tidak sesuai khususnya di cerun bukit dan berlaku kerosakan perbuatan vandalisme yang menjejaskan kejayaan projek ini. Majlis juga menghadapi masalah pembekal bunga *annual* lewat membuat penggantian pokok bunga melebihi 7 hari di bulan berikutnya, kualiti dan susunan kombinasi bunga kurang menarik. Kerja penyenggaraan dan pemantauan tidak dapat dilaksanakan sepenuhnya kerana bilangan juruteknik dan buruh tidak mencukupi berbanding jenis kerja di kawasan yang luas. Di samping itu, Majlis juga mengurus tapak semaian yang mengandungi lebih kurang 200,000 pokok berbagai jenis. Lawatan Audit ke tapak semaian mendapati rak untuk menyemai anak benih sudah uzur dan reput. Sebahagian struktur bumbung teduhan tidak selamat digunakan lagi kerana besi penyokongnya telah berkarat dan patah. Bangunan lama sebagai pejabat terlalu kecil dan tidak dilengkapi dengan kemudahan asas. Lori sedia ada di tapak tersebut juga tidak mencukupi untuk melaksanakan tugas penghantaran pekerja dan mengangkut sampah dari kawasan selenggara.

### **Kedudukan Masa Kini**

Majlis telah mengambil beberapa tindakan bagi mempertingkatkan lagi pengurusan program pengindahan bandar antaranya seperti berikut:

- a) Latihan berterusan telah diberi pada tahun 2006 dan bagi tahun 2007 akan bermula pada bulan Mac.
- b) Perakuan Siap Kerja bagi projek pembinaan Air Terjun Bukit Sebukur telah disediakan oleh Jabatan Pengindahan Bandar pada bulan Februari 2007. Sementara itu wang tahanan projek sejumlah RM88,369 akan dibincangkan dalam Mesyuarat Penuh Majlis sebelum tindakan pelepasan dibuat. Masalah kegiatan vandalisme di kawasan tersebut telah dapat dikurangkan dengan adanya pemasangan CCTV dan kawalan penguatkuasaan dari masa ke semasa.
- c) Majlis telah menempatkan kakitangan Jabatan Pengindahan Bandar di lokasi yang di tender semasa penggantian bunga *annual* supaya pembekal mematuhi syarat kontrak. Selain itu, pembekalan bunga *annual* juga telah ditenderkan kepada 2 kontraktor mengikut zon bagi memastikan penggantian dibuat pada tempoh yang ditetapkan dan kualiti bunga terjamin.

- d) Majlis masih belum menyediakan jadual kerja penyenggaraan dan pemantauan yang teratur dan sempurna kerana kekurangan kakitangan. Bagaimanapun, Majlis telah menambah seramai 20 orang buruh yang ditugaskan bagi melaksanakan kerja penyenggaraan di tapak semaian dan Taman Seribu Bunga.
- e) Tapak semaian telah mengalami kerosakan dan banyak anak benih mati akibat banjir pada bulan Disember 2006. Majlis memaklumkan akan membangunkan tanah sekitar tapak semaian bagi projek pembangunan rumah kedai. Di antara pulangan kepada Majlis adalah pemaju akan menanggung kos pembinaan semula tapak semaian tersebut. Majlis juga masih belum menambah bilangan lori di tapak semaian menyebabkan masalah kelewatan menghantar pekerja ke kawasan penyenggaraan dan mengangkut sampah masih berlarutan.

#### **14. PERKARA YANG DIBANGKITKAN DALAM LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA YANG MASIH BELUM SELESAI**

Semakan semula terhadap perkara yang dibangkitkan dalam Laporan Ketua Audit Negara yang lepas menunjukkan tiada perkara berbangkit yang masih belum diambil tindakan oleh Jabatan/Agensi yang diaudit.

#### **15. PEMBENTANGAN LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA MENGENAI AKTIVITI DAN KAJIAN KHAS JABATAN/AGENSI**

Perkara 112A(1) Perlembagaan Persekutuan menghendaki Laporan Ketua Audit Negara mengenai Akaun Kerajaan Negeri, Badan Berkanun Negeri dan Pihak Berkuasa Tempatan yang telah diaudit dibentangkan seberapa segera di Dewan Undangan Negeri. Laporan Ketua Audit Negara mengenai Aktiviti dan Kajian Khas Jabatan/Agensi pada tahun 2005 telah dibentangkan pada bulan Oktober 2006.

#### **16. MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGERI**

Pada tahun 2006, Jawatankuasa Kira-kira Wang Negeri Melaka telah bersidang 3 kali untuk membincangkan isu yang dibangkitkan dalam Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2004 dan 2005. Laporan Jawatankuasa Kira-kira Wang Awam Negeri mengenai Laporan Ketua Audit Negara tahun 2004 dan 2005 telah dibentangkan seperti dikehendaki dalam Dewan Undangan Negeri yang diadakan pada bulan Oktober 2005. Selaras dengan peranan Jawatankuasa untuk memastikan wujudnya akauntabiliti awam, Jawatankuasa hendaklah lebih kerap bermesyuarat untuk membincangkan Laporan Ketua Audit Negara yang terkini, membuat lawatan ke tapak projek dan Anak Syarikat Kerajaan Negeri,

mengkaji isu-isu lama Laporan Audit yang belum selesai dan memastikan syor-syor jawatankuasa diambil tindakan oleh ketua-ketua Jabatan/Agensi Kerajaan Negeri. Perkara yang dibincangkan oleh Jawatankuasa Kira-kira Wang Negeri sebelum laporan Jawatankuasa mengenainya dibentangkan adalah seperti di **Jadual 29**.

**Jadual 29**  
**Mesyuarat Dan Perbincangan Jawatankuasa Kira-kira Wang Negeri Pada Tahun 2006**

Tarikh	Jabatan/Agensi	Perkara
17 Januari 2006	Majlis Bandaraya Melaka Bersejarah, Majlis Perbandaran Jasin, Majlis Perbandaran Alor Gajah	1. Peningkatan tunggakan kutipan cukai taksiran. (Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2004)
20 Jun 2006	Pejabat Daerah Dan Tanah Jasin	1. Membincangkan wang proses permohonan tanah yang tidak dipungut dan kesilapan memungut bayaran proses. (Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2004)
		2. Membincangkan kelewatan permohonan pengambilan balik tanah.(Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2004)
11 Disember 2006		1. Membincangkan pemilihan perenggan Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2005 untuk meminta penjelasan Ketua Jabatan.

*Sumber: Rekod Jabatan Audit*

***PENUTUP***

## PENUTUP

Pada prinsipnya, Kerajaan Negeri telah mewujudkan dasar, undang-undang dan peraturan yang mencukupi untuk memastikan pelaksanaan aktiviti dan program dibuat dengan cekap dan berkesan bagi mencapai matlamat yang ditetapkan. Sungguhpun demikian, secara keseluruhannya pengauditan terhadap aktiviti Jabatan dan Agensi Kerajaan Negeri masih wujud kelemahan dari segi perancangan, pelaksanaan dan pemantauan. Tahap pencapaian aktiviti dan program masih belum tercapai kerana masih terdapat kelemahan yang ketara jika dibandingkan dengan teguran yang terkandung dalam Laporan-laporan Ketua Audit Negara. Laporan ini telah membangkitkan isu-isu pelaksanaan perolehan, pengurusan projek, peningkatan kos, kerja-kerja tidak mengikut spesifikasi dan pencapaian matlamat program/aktiviti. Kelemahan ini wujud adalah disebabkan kelemahan pemantauan yang tidak konsisten, peruntukan kewangan yang tidak mencukupi, kekurangan guna tenaga dan latihan serta tiada budaya penyenggaraan telah menyebabkan berlakunya pembaziran wang awam.

Sungguhpun pihak yang berkenaan telah mengambil tindakan yang sewajarnya terhadap teguran pihak Audit namun masih ada sebahagian daripadanya yang masih belum ditangani. Pegawai pengawal adalah disyorkan menjalankan siasatan dan pemeriksaan menyeluruh bagi menentukan sama ada kelemahan yang sama juga berlaku di tempat lain atau bahagian lain yang tidak diaudit dan seterusnya mengambil tindakan pembetulan sewajarnya.

**JABATAN AUDIT NEGARA**

**Putrajaya**

**13 Julai 2007**

**a) Kaedah Permohonan Yang Disediakan**

Mengikut Prosedur Kerja Bantuan Kewangan/Biasiswa, borang permohonan dijual di kaunter Yayasan mulai bulan April hingga Julai. Bagaimanapun semakan Audit mendapati borang permohonan dijual sepanjang tahun. Ia dilakukan untuk membantu pelajar membuat persiapan awal untuk melanjutkan pelajaran.

Pihak Audit mencadangkan agar Yayasan meminda Prosedur Kerja Bantuan Kewangan/Biasiswa terhadap tempoh jualan borang permohonan yang sedia ada kepada sepanjang tahun sebagaimana yang diamalkan. Ini bertujuan memudahkan pelajar membuat persiapan awal dari segi mendapatkan borang permohonan pinjaman pelajaran.

**b) Syarat Permohonan**

Yayasan telah menetapkan bahawa taraf pengajian tertinggi pemohon yang layak mendapat pinjaman pelajaran Yayasan ialah ijazah. Semakan Audit terhadap senarai pelajar yang menerima pinjaman pelajaran mendapati Yayasan telah meluluskan permohonan pinjaman 2 orang pelajar yang melanjutkan pelajaran ke peringkat Ijazah Lanjutan/Sarjana pada tahun 2004. Yayasan juga telah meluluskan permohonan pinjaman 2 orang pelajar yang melanjutkan pelajaran ke peringkat Ijazah Lanjutan/Sarjana dan 2 orang pelajar Ijazah Doktor Falsafah (*PhD*) pada tahun 2005. Semakan Audit mendapati Yayasan tidak menyediakan dasar baru mengenai kelulusan pemberian pinjaman pelajaran bagi peringkat pengajian tersebut.

Yayasan memaklumkan akan mengambil perhatian untuk mewujudkan satu dasar seperti mana yang dicadangkan oleh pihak Audit. Satu kertas kerja berhubung dengan perkara ini akan dibawa ke Mesyuarat Lembaga Pengarah Yayasan akan datang.

**c) Kadar Pinjaman Pelajaran**

Semakan Audit terhadap sampel permohonan pelajar yang menerima pinjaman pelajaran mendapati Yayasan mematuhi kadar pinjaman sebagaimana yang ditetapkan. Namun demikian, pihak Audit tidak dapat menentukan kadar pinjaman terhadap 4 orang pelajar yang melanjutkan pelajaran ke peringkat Ijazah Lanjutan/Sarjana yang melibatkan pemberian pinjaman berjumlah RM158,685 serta 2 orang pelajar Ijazah Doktor Falsafah (*PhD*) berjumlah RM32,500 pada tahun 2004 dan 2005 kerana tiada dasar Yayasan mengenainya.

Yayasan memaklumkan kadar pinjaman tersebut adalah mengikut arahan Pengerusi Lembaga Pengarah Yayasan Pelajaran Johor. Kadar yang diluluskan oleh Pengurus Besar adalah mengikut kadar ijazah iaitu RM5,500 setahun. Satu kertas kerja berhubung dengan perkara ini akan dibawa ke Mesyuarat Lembaga Pengarah Yayasan akan datang.

#### **d) Penilaian Dan Pemilihan**

##### **i) Skala Pemarkahan**

Mengikut Manual Kualiti, Yayasan akan memberi markah apabila borang permohonan diterima untuk menentukan permohonan yang layak dengan mengambil kira kerakyatan, tanggungan keluarga, pendapatan keluarga dan keputusan akademik. Semakan Audit mendapati Yayasan tidak menyediakan justifikasi pemarkahan mengikut perkara yang sepatutnya diambil kira dan markah layak keseluruhan. Oleh itu, pihak Audit tidak dapat menentukan skala pemarkahan permohonan yang layak. Sehubungan itu, Yayasan memaklumkan akan mengkaji dan mengambil perhatian seperti mana yang disarankan oleh pihak Audit.

##### **ii) Temu Duga**

Seramai 23 orang wakil rakyat telah dilantik sebagai ahli Jawatankuasa Panel Temu Duga yang bertanggungjawab menemu duga pemohon yang layak mendapat pinjaman pelajaran Yayasan. Semakan Audit mendapati Yayasan tidak mengadakan temu duga pada tahun 2004 hingga 2006 sebaliknya telah mengadakan Mesyuarat Jawatankuasa Panel Temu Duga sahaja. Bagaimanapun, tiada minit mesyuarat disediakan selepas ahli Jawatankuasa Panel Temu Duga bermesyuarat. Oleh itu, pihak Audit tidak dapat menentukan perkara yang dibincangkan dan keputusan yang dibuat selepas mesyuarat itu. Pihak Yayasan memaklumkan akan mengambil tindakan seperti mana yang dicadangkan untuk memudahkan membuat rujukan pada masa akan datang.

##### **iii) Penerima Pinjaman Pelajaran Yang Tiada Dalam Senarai Pemohon Yang Layak Dan Senarai Pemohon Tidak Layak**

Semakan Audit mendapati 26 orang pelajar menerima kelulusan pinjaman pelajaran tanpa sebarang sebab walaupun tiada dalam Senarai Pemohon Yang Layak dan Senarai Pemohon Tidak Layak pada tahun 2004 dan 2005. Yayasan memaklumkan perkara ini berlaku disebabkan ada beberapa permohonan yang diterima selepas tarikh tutup serta tidak mempunyai apa-apa



kenyataan bertulis telah dibawa dan diusulkan kepada pihak pengurusan. Selain itu, Yayasan telah meluluskan pemberian pinjaman kepada seramai 13 orang pelajar berjumlah RM334,185 yang terlebih dahulu disenaraikan sebagai Pelajar Tidak Layak. Pihak Yayasan memaklumkan pada awalnya, pelajar tersebut telah disahkan mempunyai penaja lain oleh pihak institusi tetapi mereka membatalkannya dengan alasan kadar yang diberikan terlalu kecil. Kelulusan kedua-dua kes ini berdasarkan peruntukan yang ada dan diluluskan serta disahkan semasa Mesyuarat Lembaga Pengarah Yayasan.

#### **iv) Kelulusan Pemberian Pinjaman Tanpa Dasar**

Yayasan telah meluluskan pemberian pinjaman kepada 14 orang pelajar yang melanjutkan pelajaran ke luar negara bagi tempoh 2004 hingga 2006. Kelulusan tersebut melibatkan pemberian pinjaman berjumlah RM0.63 juta bagi pembiayaan selama 6 bulan hingga 7 tahun. Semakan Audit menunjukkan Yayasan tidak menyediakan dasar baru mengenai pemberian pinjaman kepada pelajar yang melanjutkan pelajaran ke luar negara selepas ia dibekukan pada tahun 1998.

**Pada pendapat Audit, proses permohonan dan kelulusan pemberian pinjaman pelajaran adalah tidak memuaskan. Ini kerana Yayasan tidak mematuhi sepenuhnya prosedur yang telah ditetapkan dalam Manual Kualiti berkaitan proses ini.**

#### **15.2.4 Surat Tawaran Dan Perjanjian Pinjaman Pelajaran**

Mengikut prosedur, Yayasan akan mengemukakan surat tawaran dan perjanjian pinjaman pelajaran kepada pemohon yang berjaya. Pelajar dikehendaki mengembalikan surat tawaran dalam tempoh 3 minggu dari tarikh surat tawaran. Semakan Audit terhadap 125 fail individu pelajar yang menerima tawaran pinjaman pelajaran pada tahun 2004 dan 2005 mendapati 2 orang pelajar lewat mengembalikan surat tawaran iaitu 3 bulan selepas tarikh surat tawaran dikemukakan. Manakala, surat tawaran terhadap 3 orang pelajar tidak diberikan tarikh dan tiada tarikh penerimaan surat tawaran dari 2 pelajar.

Semakan Audit juga mendapati hanya 3 orang pelajar atau 2% sahaja daripada 125 orang pelajar telah mengemukakan keputusan setiap peperiksaan semester. Yayasan masih meneruskan pemberian pinjaman kepada seramai 122 orang pelajar yang gagal mengemukakan keputusan peperiksaan tanpa mendapatkan sebarang penjelasan. Ini adalah bertentangan dengan syarat pinjaman pelajaran yang menghendaki pelajar

mengemukakan keputusan peperiksaan setiap semester. Implikasinya pihak Audit tidak dapat membuat analisis terhadap tahap pencapaian akademik setiap pelajar tajaan Yayasan.

Yayasan memaklumkan bahawa tindakan akan diambil untuk memastikan semua pelajar tajaannya mengirinkan salinan keputusan peperiksaan bagi setiap semester.

**Pada pendapat Audit, proses surat tawaran dan perjanjian pinjaman kepada pelajar adalah tidak memuaskan. Ini kerana Yayasan tidak mematuhi prosedur sebagaimana yang ditetapkan.**

#### **15.2.5 Prestasi Pembayaran Pinjaman Pelajaran**

Mengikut prosedur, Yayasan akan membuat pembayaran pertama kepada peminjam baru pada bulan November hingga Disember setiap tahun. **Semakan Audit terhadap baucar dan rekod pembayaran pinjaman pelajaran tahun 2004 hingga 2006 mendapati Yayasan lewat memberikan pinjaman kepada pelajar antara 1 hingga 7 bulan daripada tempoh sebenar.** Pembayaran pertama pinjaman pelajaran yang diluluskan pada tahun 2004 berjumlah RM949,450 dijelaskan pada tahun 2005. Manakala, pembayaran pertama pinjaman pelajaran yang diluluskan pada tahun 2005 berjumlah RM1.22 juta dijelaskan pada tahun 2006. **Ini menunjukkan Yayasan tidak mematuhi prosedur tempoh pemberian pinjaman kepada peminjam baru yang berjaya.**

**Pada pendapat Audit, pembayaran pinjaman pelajaran kepada peminjam baru oleh Yayasan tidak memuaskan kerana tidak mematuhi tempoh yang ditetapkan. Kelewatan ini menjejaskan kebajikan pelajar yang berkenaan. Yayasan memaklumkan bahawa kelewatan ini disebabkan oleh pelajar lambat mengemukakan dokumen yang berkaitan ataupun pihak IPT lambat mengemukakan pengesahan penaja kepada Yayasan.**

#### **15.2.6 Prestasi Bayaran Balik Pinjaman Pelajaran**

Mengikut rekod Yayasan, seramai 7,387 orang pelajar masih mempunyai tunggakan pinjaman pelajaran berjumlah RM13.33 juta sehingga tahun 2006. Semakan Audit terhadap bayaran balik pinjaman pelajaran Yayasan bagi tempoh 2004 hingga 2006 mendapati perkara seperti berikut:

**a) Pencapaian Sasaran**

Semakan Audit terhadap rekod kutipan bayaran balik pinjaman pelajaran Yayasan mendapati pencapaian sasaran kutipan bayaran balik adalah seperti di **Jadual 37**.

**Jadual 37**  
**Pencapaian Kutipan Bayaran Balik Pinjaman Berbanding Sasaran**  
**Bagi Tempoh 2004 Hingga 2006**

Bayaran Balik Pinjaman	Tahun		
	2004	2005	2006
Sebenar (RM Juta)	5.56	6.49	5.9
Anggaran (RM Juta)	5.50	6.00	6.00
Peratus Tercapai (%)	101.1	108.2	98.3

*Sumber: Rekod Yayasan Pelajaran Johor*

Manual Kualiti menetapkan kutipan bayaran balik pinjaman pelajaran hendaklah mencapai 75% daripada sasaran yang ditetapkan. Analisis Audit mendapati Yayasan telah mencapai sasaran kutipan bayaran balik pinjaman yang ditetapkan bagi tempoh 2004 hingga 2006.

**b) Kaedah Bayaran Balik Pinjaman**

Semakan Audit mendapati kaedah bayaran balik pinjaman yang sering digunakan oleh peminjam ialah bayaran tunai di kaunter Yayasan, cek, kiriman wang, wang pos dan potongan gaji iaitu selaras dengan kaedah bayaran balik pinjaman yang ditetapkan.

**c) Tuntutan Bayaran Balik Pinjaman**

**i) Surat Tuntutan Pertama**

Mengikut prosedur, Yayasan akan mengemukakan Surat Tuntutan Pertama selepas 6 bulan pelajar menamatkan pengajian. Pelajar diberi tempoh 30 hari untuk membuat bayaran balik mengikut jadual bayaran balik yang telah disediakan. Semakan Audit terhadap 60 atau 5.1% daripada 1,175 fail individu pelajar yang telah menamatkan pengajian pada tahun 2004 hingga 2006 mendapati Yayasan lewat mengemukakan Surat Tuntutan Pertama. Kelewatan adalah antara 1 hingga 9 bulan selepas 6 bulan pelajar menamatkan pengajian. Selain itu, semakan Audit terhadap 50 fail peminjam mendapati 34 orang peminjam atau 6.8% tidak membuat bayaran balik selepas tamat tempoh 30 hari.

## ii) Surat Peringatan

Surat Tunggakan akan dikemukakan apabila peminjam gagal membuat bayaran balik selepas tamat tempoh 30 hari Surat Tuntutan Pertama. Seterusnya, akan disusuli dengan Surat Peringatan Pertama, Surat Peringatan Terakhir, Surat Kepada Penjaga dan Surat Kepada Penjamin sekiranya peminjam masih gagal membuat bayaran dalam tempoh 30 hari bagi setiap surat. Statistik surat peringatan yang telah dikemukakan oleh Yayasan bagi tempoh 2004 hingga 2006 adalah seperti di **Jadual 38**.

**Jadual 38**  
**Statistik Surat Peringatan yang Telah Dikemukakan**  
**Bagi Tempoh 2004 Hingga 2006**

Surat	Bilangan Peminjam Mengikut Tahun			Jumlah
	2004	2005	2006	
Tunggakan	3,791	3,206	3,529	10,526
Peringatan Pertama	1,954	1,243	830	4,027
Peringatan Terakhir	1,329	1,168	738	3,235
Kepada Penjamin	862	1,012	606	2,480

*Sumber: Rekod Yayasan Pelajaran Johor*

Semakan Audit terhadap 60 atau 5.1% daripada 1,175 fail individu pelajar yang telah menamatkan pengajian pada tahun 2004 hingga 2006 mendapati Yayasan lewat mengemukakan Surat Peringatan Pertama antara 2 hingga 23 bulan kepada 16 peminjam yang gagal menjelaskan bayaran balik selepas 30 hari Surat Tuntutan Pertama. Manakala, Yayasan lewat mengemukakan Surat Peringatan Terakhir kepada 14 orang peminjam yang gagal menjelaskan bayaran balik selepas tamat tempoh 30 hari Surat Peringatan Pertama. Ini menunjukkan Yayasan gagal mematuhi prosedur tuntutan bayaran balik pinjaman yang telah ditetapkan dalam Manual Kualiti.

## iii) Penangguhan Bayaran Balik Pinjaman

Peminjam dibenarkan membuat rayuan untuk menangguhkan bayaran terhad kepada 2 kali sahaja. Semakan Audit terhadap 60 fail individu pelajar yang telah menamatkan pinjaman pelajaran pada tahun 2004 hingga 2006 mendapati 19 orang pelajar telah membuat rayuan kepada Yayasan untuk menangguhkan bayaran balik pinjaman pelajaran. Antara sebab penangguhan bayaran balik pinjaman ialah pelajar menyambung pengajian, peminjam masih belum bekerja selepas tamat pengajian, jumlah pendapatan kecil dan peminjam menghidap

penyakit. Semakan Audit mendapati, Yayasan telah meluluskan semua rayuan tersebut dan telah menyediakan jadual bayaran balik yang baru.

#### iv) Tindakan Perundangan

Yayasan telah mengambil tindakan perundangan terhadap 2,446 peminjam yang mempunyai tunggakan pinjaman berjumlah RM14.54 juta pada tahun 2004 hingga 2006. Hasil tindakan tersebut, seramai 1,927 peminjam atau 78.8% telah menjelaskan pinjaman berjumlah RM5.24 juta. Peratus kejayaan tindakan perundangan adalah 36% berbanding jumlah baki tunggakan pinjaman. Statistik terhadap tindakan perundangan adalah seperti di **Jadual 39**.

**Jadual 39**  
**Tindakan Perundangan Bagi Tempoh 2004 Hingga 2006**

Butiran	Tahun			Jumlah
	2004	2005	2006	
<b>Tindakan Perundangan</b>				
- Bilangan Peminjam (Orang)	1,026	936	484	2,446
- Baki Tunggakan (RM Juta)	5.54	5.85	3.15	14.54
<b>Terimaan Hasil Dari Tindakan Perundangan</b>				
- Bilangan Peminjam (Orang)	675	782	470	1,927
- Terimaan (RM Juta)	1.71	2.14	1.39	5.24

Sumber: Rekod Yayasan Pelajaran Johor

Pada pendapat Audit, prestasi bayaran balik pinjaman pelajaran Yayasan bagi tempoh 2004 hingga 2006 adalah memuaskan. Bagaimanapun, Yayasan lewat mengambil tindakan mengemukakan surat peringatan kepada peminjam dan kutipan tunggakan pinjaman pelajaran terhadap peminjam yang dikenakan tindakan perundangan. Yayasan memaklumkan telah mengambil tindakan dan dengan adanya Sistem Pengurusan dan Perakaunan Bersepadu yang sedang dibangunkan kelemahan ini tidak akan berulang lagi.

#### 15.2.7 Baki Pinjaman Pelajaran Yang Dihapus Kira

Rekod Yayasan menunjukkan berlaku kes baki pinjaman pelajaran dihapus kira terhadap peminjam yang menamatkan pengajian. Yayasan mengambil tindakan menghapus kira baki pinjaman selepas mendapati peminjam meninggal dunia, menghadapi penyakit kronik dan peminjam gila. Berdasarkan maklumat Sistem Pengurusan dan Perakaunan Bersepadu (SPPB), sejumlah RM51,842 baki pinjaman

terhadap 6 peminjam telah dihapus kira pada tahun 2004. Jumlah tersebut meningkat kepada RM106,321 terhadap 11 peminjam pada tahun 2005 dan menurun kepada RM40,726 bagi 13 peminjam pada tahun 2006.

Menurut Yayasan, baki pinjaman yang hendak dihapus kira perlu mendapat kelulusan daripada Ahli Lembaga Pengarah terlebih dahulu. Semakan Audit terhadap minit mesyuarat Lembaga Pengarah tahun 2004 dan 2005 mendapati terdapat perbezaan jumlah baki pinjaman pelajaran yang dihapus kira serta bilangan pelajar yang terlibat antara SPPB dan kelulusan Ahli Lembaga Pengarah sebagaimana di **Jadual 40**.

**Jadual 40**  
**Baki Pinjaman Pelajaran Dihapus Kira Bagi Tempoh 2004 Hingga 2006**

Butiran	Tahun		
	2004	2005	2006
<b>Jumlah Mengikut Sistem</b>			
- Baki Pinjaman (RM)	51,842	106,321	40,726
- Bil. Peminjam (Orang)	6	11	13
<b>Jumlah Mengikut Kelulusan Ahli Lembaga Pengarah</b>			Ahli Lembaga Pengarah belum bermesyuarat
- Baki Pinjaman (RM)	54,802	28,232	
- Bil. Peminjam (Orang)	7	8	
<b>Perbezaan Jumlah (RM) Bilangan</b>	(2,960) (1)	78,089 3	-

*Sumber: Rekod Sistem Pengurusan Dan Perakaunan Bersepadu Yayasan Pelajaran Johor*

Jadual di atas menunjukkan terdapat perbezaan jumlah baki pinjaman yang dihapus kira antara maklumat di sistem komputer dan kelulusan Ahli Lembaga Pengarah. Perbezaan baki pinjaman yang dihapus kira pada tahun 2004 adalah berjumlah RM2,960 manakala pada tahun 2005 pula berjumlah RM78,089. Baki pinjaman pelajaran yang dihapus kira pada tahun 2006 masih belum diluluskan kerana Mesyuarat Lembaga Pengarah masih belum diadakan sehingga bulan Disember 2006.

**Pada pendapat Audit, penyelenggaraan dokumen dan maklumat mengenai baki pinjaman pelajaran yang dihapus kira adalah tidak memuaskan. Ini kerana maklumat yang tidak seragam antara sistem dan kelulusan Lembaga Pengarah. Yayasan memaklumkan bahawa bagi kes-kes tahun 2004, 2005 dan 2006, Yayasan telah pun mengemas kini maklumat mengenai baki pinjaman yang dihapus kira antara sistem komputer dan kelulusan Lembaga Pengarah. Hapus kira adalah berdasarkan kepada keputusan yang disahkan oleh Mesyuarat Lembaga Pengarah.**

### **15.2.8 Pengurangan Bayaran Balik Pinjaman Pelajaran**

Yayasan telah meluluskan permohonan pengurangan bayaran balik pinjaman pelajaran kepada 24 orang peminjam pada tahun 2004 yang melibatkan pinjaman berjumlah RM69,057. Pengurangan diberikan kepada 12 peminjam berjumlah RM30,812 pada tahun 2005 dan 16 orang peminjam berjumlah RM158,970 pada tahun 2006. Semakan Audit mendapati peminjam yang terlibat telah diberi pengurangan bayaran balik pinjaman mengikut syarat dan kriteria yang telah ditetapkan. Adalah didapati kemudahan pengurangan bayaran balik pinjaman tidak disebarkan kepada semua peminjamnya sama ada secara bertulis atau lisan. Yayasan hanya memberi pengurangan bayaran balik pinjaman sekiranya menerima permohonan daripada peminjam.

**Pada pendapat Audit, pengurusan pengurangan bayaran balik pinjaman adalah memuaskan. Bagaimanapun, prosedur pengurangan bayaran balik pinjaman akan lebih telus sekiranya Yayasan memaklumkan kepada peminjamnya kemudahan yang diberi jika mencapai keputusan cemerlang. Yayasan telah mengambil tindakan dengan melampirkan maklumat pengurangan bayaran balik pada Surat Tuntutan Pertama kepada peminjam yang akan mula membayar balik serta akan dimuatkan di dalam surat tawaran dan juga semasa sesi perjumpaan dengan pelajar tajaan pada masa akan datang.**

### **15.2.9 Penyelenggaraan Rekod Pinjaman Pelajaran**

Semakan Audit mendapati Yayasan telah menyelenggarakan fail individu peminjam dengan kemas kini. Semua dokumen yang berkaitan disimpan dalam fail tersebut. Yayasan juga telah mencetak maklumat yang disimpan dalam Sistem Maklumat Pinjaman/Biasiswa iaitu senarai pemohon layak, senarai pemohon tidak layak dan senarai pelajar yang menerima pinjaman mengikut tahun. Namun demikian, terdapat terlalu banyak dokumen secara manual diselenggarakan di mana pegawai yang berbeza dari Unit yang berbeza menyelenggarakan dokumen yang berlainan walaupun untuk maklumat yang hampir sama.

Semakan Audit mendapati, Sistem Pengurusan dan Perakaunan Bersepadu (SPPB) Yayasan telah siap dibangunkan. Sistem ini telah mula digunakan mulai bulan Mei 2006. Pada masa yang sama Sistem Maklumat Pinjaman/Biasiswa yang digunakan sebelum ini telah diberhentikan penggunaannya. Pemantauan dan penambahbaikan SPPB oleh Yayasan dari semasa ke semasa.

Pada pendapat Audit, penyelenggaraan rekod pinjaman pelajaran di Yayasan adalah memuaskan. Yayasan memaklumkan tahap penggunaan SPPB di Unit Permohonan, Tajaan, Bayaran Pinjaman dan Terimaan Bayaran Balik adalah 100%, hanya Unit Bayaran Balik yang masih digunakan secara selari dengan Sistem Maklumat Pinjaman/Biasiswa.

#### 15.2.10 Prestasi Kewangan

##### a) Prestasi Peruntukan Kewangan

Prestasi peruntukan kewangan yang telah diluluskan untuk pemberian pinjaman pelajaran bagi tempoh 2004 hingga 2006 adalah seperti di **Jadual 41**.

**Jadual 41**  
**Prestasi Kewangan Pemberian Pinjaman Pelajaran**  
**Bagi Tempoh 2004 Hingga 2006**

Institusi	Tahun		
	2004	2005	2006
<b>Institusi Pengajian Tinggi Awam</b>			
- Sebenar (RM Juta)	1.01	2.10	2.40
- Peruntukan (RM Juta)	3.68	3.68	5.31
- Pencapaian (%)	27.4	57.1	45.2
<b>Institusi Pengajian Tinggi Swasta</b>			
- Sebenar (RM Juta)	0.99	1.50	2.40
- Peruntukan (RM Juta)	2.29	2.73	6.65
- Pencapaian (%)	43.2	54.9	36.1
<b>Institusi Pengajian Tinggi Islam</b>			
- Sebenar (RM Juta)	0.40	0.33	0.20
- Peruntukan (RM Juta)	0.86	1.09	0.99
- Pencapaian (%)	46.5	30.3	20.2
<b>Luar Negara</b>			
- Sebenar (RM Juta)	0.49	0.67	0.60
- Peruntukan (RM Juta)	0.51	0.43	0.50
- Pencapaian (%)	96.1	155.8	120.0

Sumber: Rekod Belanjawan Tahunan Yayasan Pelajaran Johor

Analisis Audit mendapati pencapaian peruntukan kewangan untuk pemberian pinjaman pelajaran dalam negeri pada tahun 2004 dan 2005 adalah rendah iaitu antara 27.4% hingga 57.1% sahaja. Bagaimanapun pemberian pinjaman kepada pelajar yang melanjutkan pelajaran ke luar negara adalah tinggi. Yayasan telah meluluskan pinjaman pelajaran kepada pelajar luar negara sejumlah RM0.67 juta atau 155.8% daripada peruntukan yang diluluskan pada tahun 2005. Pencapaian pemberian pinjaman pelajaran dalam negeri pada tahun 2006 menunjukkan peratus pencapaian bagi IPTA adalah 45.2%, IPTS adalah 36.1% dan Institusi



Pengajian Tinggi Islam 20.2%. Bagi pinjaman keluar negara pencapaian perbelanjaan adalah 120%.

Yayasan memaklumkan perkara ini berpunca dari pelajar yang memohon pinjaman menolak tawaran, mendapat penaja lain dan berhenti belajar.

**b) Sumber Kewangan**

Syarikat YPJ Holdings Sdn. Bhd. (YPJH) hanya membayar faedah atas pinjaman sejumlah RM9.50 juta pada tahun 2004 berbanding anggaran Yayasan berjumlah RM14.58 juta. Bayaran yang diterima pada tahun 2005 berkurangan kepada RM5.50 juta sahaja berbanding anggaran berjumlah RM14.91 juta. YPJH telah membayar sejumlah RM14 juta iaitu 67.7% daripada anggaran berjumlah RM20.67 juta pada tahun 2006. Prestasi pembayaran faedah atas pinjaman oleh YPJH pada tahun 2004 hingga 2006 antara 36.9% hingga 67.7% daripada anggaran Yayasan adalah kurang memuaskan. Penerimaan bayaran faedah daripada YPJH merupakan sumber kewangan Yayasan untuk perbelanjaan pengurusan dan menjelaskan pendahuluan kepada Kerajaan Negeri Johor. Pada masa kini, Yayasan mempunyai tanggungan untuk menjelaskan bayaran ansuran pendahuluan yang diberi oleh Kerajaan Negeri pada tahun 1983 hingga 1987 berjumlah RM5.52 juta. Bayaran ansuran pendahuluan akan berakhir pada tahun 2008. Sehingga bulan Disember 2006, baki pendahuluan yang masih belum dibayar berjumlah RM3.31 juta.

Kegagalan YPJH menjelaskan bayaran faedah atas pinjaman secara konsisten dan kutipan bayaran balik pinjaman pelajaran yang kurang memuaskan menjejaskan kedudukan kewangan Tabung Kebajikan dan Pelajaran sebagai dana pemberi pinjaman pelajaran. Ini disebabkan Yayasan gagal menyediakan jadual bayaran balik pinjaman dan faedah kepada syarikat subsidiari tersebut.

Yayasan memaklumkan, bayaran faedah yang kurang diterima dari YPJH akan diatasi apabila Yayasan mengemukakan surat kepada anak syarikat untuk menyediakan jadual bayaran balik pinjaman berserta faedah.

**Pada pendapat Audit, prestasi kewangan adalah tidak memuaskan kerana Yayasan tidak menggunakan sepenuhnya peruntukan kewangan untuk pemberian pinjaman pelajaran kepada pelajar IPTA, IPTS dan MARSAH sebagaimana yang diperuntukkan. Manakala, pemberian pinjaman kepada pelajar luar negara perlu lebih telus memandangkan Yayasan masih tidak**

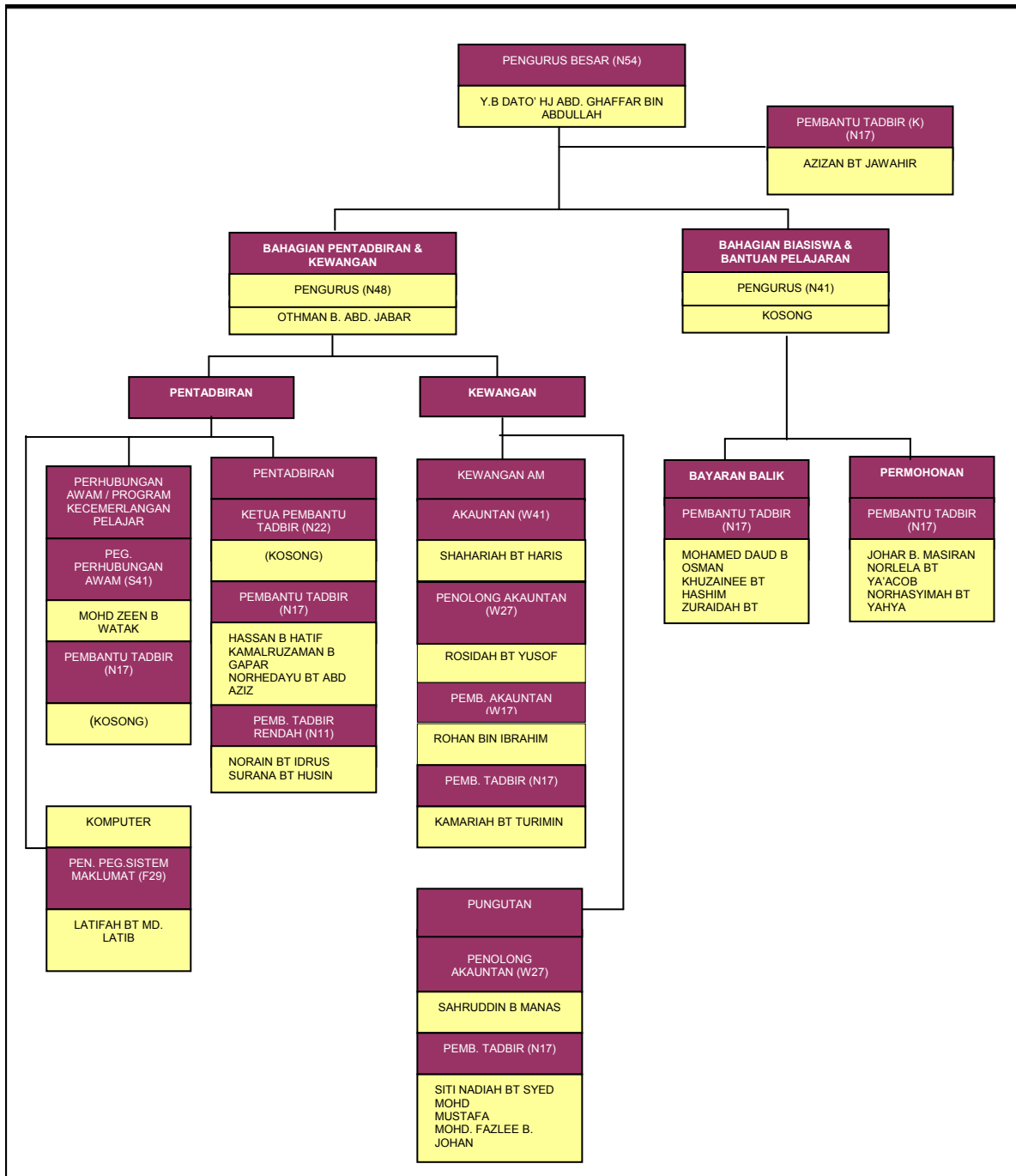
mempunyai dasar pemberian pinjaman kepada pelajar tersebut selepas ia dibekukan mulai tahun 1998 dan tiada penetapan kadar pinjaman. Selain itu, keupayaan kewangan Tabung Kebajikan dan Pelajaran sebagai dana pemberi pinjaman pelajaran untuk masa akan datang adalah meragukan.

#### **15.2.11 Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan**

##### **a) Struktur Organisasi**

Sehingga bulan November 2006, semakan Audit terhadap struktur perjawatan bagi Bahagian Pentadbiran Dan Kewangan dan Bahagian Biasiswa Dan Bantuan Pelajaran, Yayasan Pelajaran Johor masih sama. Struktur organisasi Yayasan Pelajaran Johor adalah seperti di **Carta 6**.

**Carta 6**  
**Carta Organisasi Yayasan Pelajaran Johor**



Sumber: Yayasan Pelajaran Johor

**Pada pendapat Audit, struktur organisasi Yayasan pada masa kini adalah baik.**

**b) Keperluan Guna Tenaga**

Semakan Audit mendapati tiada pengambilan kakitangan baru dibuat sehingga bulan November 2006 dan kekosongan jawatan Pengurus Bahagian Biasiswa dan Bantuan Pelajaran gred N41 masih belum diisi. Pada masa kini, Yayasan telah melantik 2 orang kakitangan sambilan untuk mengemaskinikan maklumat bayaran

balik pinjaman pelajaran dan mengemukakan surat peringatan kepada peminjam yang terlibat. Pada masa yang sama, Yayasan sedang menjalankan operasi mengenal pasti peminjam yang mempunyai tunggakan pinjaman yang memerlukan tindakan undang-undang.

**c) Latihan Kepada Kakitangan**

Semakan Audit mendapati seramai 22 orang kakitangan Yayasan telah menghadiri 12 siri latihan pada tahun 2004, seramai 23 orang kakitangan telah menghadiri 16 siri latihan pada tahun 2005 dan 29 orang kakitangan telah menghadiri 22 siri latihan sehingga bulan November 2006. Daripada jumlah tersebut, seramai 30 orang kakitangan telah menghadiri 22 siri latihan yang berkaitan dengan pengurusan pinjaman pelajaran. Latihan tersebut adalah mengenai penyediaan Manual Kualiti untuk persijilan MS ISO 9001:2000 serta latihan penyediaan Fail Meja kakitangan Unit Bayaran Balik.

**Pada pendapat Audit, latihan kepada kakitangan adalah memuaskan. Namun kakitangan Yayasan Unit Bayaran Balik dan Unit Pungutan perlu diberi latihan yang lebih intensif mengenai pengurusan pinjaman pelajaran.**

**Pada keseluruhannya pihak Audit berpendapat pelaksanaan pengurusan pinjaman pelajaran Yayasan adalah memuaskan.**

### **15.3 PEMANTAUAN**

Pemantauan yang berterusan dan berkesan terhadap pengurusan pinjaman pendidikan adalah penting bagi memastikan pinjaman dapat dimanfaatkan kepada mereka yang layak. Yayasan adalah bertanggungjawab bagi menentukan pengurusan pinjaman ini berjalan dengan lancar dan bayaran balik pinjaman dapat dipungut mengikut jadual. Semakan Audit terhadap kaedah pemantauan yang dilaksanakan oleh Yayasan mendapati perkara seperti berikut:

#### **15.3.1 Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah**

Semakan Audit mendapati Ahli Lembaga Pengarah tidak bermesyuarat mengikut tempoh yang ditetapkan dalam Enakmen penubuhannya iaitu 2 kali setahun. Ahli Lembaga Pengarah Yayasan hanya bermesyuarat sekali pada tahun 2004 dan 2005. Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah masih belum diadakan pada tahun 2006 sehingga bulan Disember 2006. Semakan Audit terhadap minit mesyuarat mendapati anggaran keperluan kewangan pemberian pinjaman pelajaran, cadangan kelulusan pemberian

pinjaman pelajaran dan laporan mengenai kutipan bayaran balik pinjaman ada dibincangkan semasa mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah.

### **15.3.2 Jawatankuasa Pengurusan Kewangan Dan Akaun**

Yayasan masih belum menubuhkan Jawatankuasa Pengurusan Kewangan Dan Akaun (JPKA) sehingga Disember 2006 walaupun telah ditegur semasa pengauditan pengurusan kewangan pada tahun 2004. Penubuhan Jawatankuasa ini merupakan mekanisme pemantauan terhadap pengurusan kewangan Yayasan termasuk penyelenggaraan rekod kewangan dan akaun. **Selain daripada pengauditan yang dijalankan oleh Jabatan Audit Negara terhadap pengurusan pinjaman pelajaran dan pengurusan kewangan, pengauditan penyata kewangan Yayasan oleh juruaudit swasta juga mendapati kelemahan terhadap penyelenggaraan rekod perakaunan termasuk rekod pinjaman pelajaran. Kelemahan ini menyebabkan penyata kewangan bagi tempoh 1998 hingga 2001 disahkan dengan Sijil Penafian (*Disclaimer*).** Penyediaan penyata kewangan Yayasan yang tidak kemas kini ini telah menyebabkan pihak Audit tidak dapat menentukan ketepatan jumlah pemberian pinjaman pelajaran, kutipan bayaran balik pinjaman pelajaran dan baki tunggakan pinjaman pelajaran pada tahun 2004 hingga 2006.

Yayasan memaklumkan telah menubuhkan JPKA semasa Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah ke-49 pada bulan Mac 2005 atas nama Jawatankuasa Pengurusan Dan Akaun. Bagaimanapun semakan Audit mendapati tiada mesyuarat diadakan sehingga tarikh pengauditan.

### **15.3.3 Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan**

Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 9 Tahun 1993 menyatakan, Jawatankuasa Audit hendaklah ditubuhkan untuk mengawasi dasar dan sistem perakaunan, kawalan dalaman, laporan kewangan dan etika perniagaan semua syarikat subsidiari dan bersekutu sesebuah Agensi Kerajaan. Ia bertujuan untuk memelihara kepentingan Kerajaan Negeri sebagai pemegang saham dalam syarikat subsidiari dan syarikat bersekutu. Ia juga dapat menentukan sama ada sumber kewangan sesebuah Agensi diuruskan dengan cekap dan berkesan. Fungsi Jawatankuasa berkenaan antara lain ialah bertanggungjawab sepenuhnya kepada Lembaga Pengarah serta menyemak aktiviti dan pencapaian Audit Dalaman. Jawatankuasa ini juga akan membincangkan penemuan Audit yang dibangkitkan oleh pihak Audit Luar serta menentukan perkara-perkara berbangkit diberi perhatian dan diambil tindakan oleh pihak pengurusan untuk tujuan penambahbaikan. Semakan Audit mendapati, Yayasan belum menubuhkan

Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan, walaupun perkara ini telah dibangkitkan dalam Laporan Ketua Audit Negara Mengenai Penyata Kewangan Negeri Johor Tahun 2004.

**Pada pendapat Audit, pemantauan Yayasan melalui Lembaga Pengarah dan Jawatankuasa adalah tidak memuaskan.**

## **16. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT**

Secara keseluruhannya, pengurusan pinjaman pelajaran oleh Yayasan adalah tidak memuaskan. Yayasan gagal mematuhi prosedur yang ditetapkan dalam Manual Kualiti yang telah mendapat pengiktirafan SIRIM pada tahun 2003. Sumber kewangan Tabung Kebajikan Dan Pelajaran yang terhad menyebabkan keupayaan kewangan sebagai dana pemberi pinjaman pelajaran adalah meragukan. Oleh itu, Yayasan belum mencapai matlamatnya untuk menjadi sebuah organisasi yang unggul untuk menyediakan peluang dan kemudahan pembelajaran serta latihan secara berterusan. Adalah disyorkan Yayasan mengambil tindakan seperti berikut:

- a) Yayasan perlu mengkaji perancangannya untuk memberi pinjaman kepada pelajar di Negeri Johor memandangkan bilangan pelajar yang memohon pinjaman dengan Yayasan adalah begitu rendah jika dibandingkan dengan pinjaman yang diluluskan oleh PTPTN untuk pelajar dari Negeri Johor.
- b) Menyediakan dasar mengenai pemberian pinjaman pelajaran kepada pelajar yang melanjutkan pelajaran ke peringkat ijazah lanjutan dan menetapkan kadar pinjaman tahunan.
- c) Meminda dan menyediakan dasar baru mengenai pemberian pinjaman pelajaran kepada pelajar yang melanjutkan pelajaran ke luar negara selepas ia dibekukan mulai tahun 1998.
- d) Menubuhkan Jawatankuasa Pengurusan Kewangan Dan Akaun dan Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan sebagai mekanisme pemantauan terhadap pengurusan kewangan, penyelenggaraan rekod pinjaman pelajaran, sistem perakaunan, kawalan dalaman, laporan kewangan dan etika perniagaan semua syarikat subsidiari dan bersekutu di bawah Yayasan.
- e) Menyediakan jadual bayaran balik pinjaman dan faedah yang dikenakan kepada Syarikat YPJ Holdings Sdn. Bhd. untuk memastikan syarikat subsidiari tersebut menjelaskan tanggungannya secara konsisten. Tindakan ini boleh menyumbang kepada kedudukan kewangan Tabung Kebajikan Dan Pelajaran yang lebih kukuh untuk menampung pemberian pinjaman.

## MAJLIS PERBANDARAN BATU PAHAT

### KEMUDAHAN RIADAH DAN TAMAN

#### 17. LATAR BELAKANG

**17.1** Majlis Perbandaran Batu Pahat (MPBP) telah ditubuhkan pada awal bulan November 1976 di bawah Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171). MPBP merupakan pihak berkuasa tempatan yang bertanggungjawab terhadap pentadbirannya, perancangan dan pembangunan Bandar Batu Pahat dan kawasan pentadbiran yang merangkumi kawasan seluas 127.99 km persegi. Fungsi utama MPBP ialah mengurus, mentadbir dan seterusnya memberi perkhidmatan dan kemudahan kepada penduduk Bandar Batu Pahat dan sekitarnya serta merancang pembangunan yang teratur dan seimbang.

**17.2** Salah satu objektif Majlis ialah menerapkan nilai menyayangi alam sekitar dalam setiap perancangan dan pembangunan yang dijalankan selaras dengan Doktrin Perancangan Manusia Sejagat yang menjadi Dasar Kerajaan untuk memelihara hubungan manusia dengan manusia, manusia dengan pencipta dan manusia dengan alam sekitar. Seksyen 2, Akta Kerajaan Tempatan 1976 dan Undang-undang Kecil Taman (MDPB) 1987 menyatakan taman termasuk kawasan lapang, laluan pejalan kaki, taman rekreasi, bulatan, batasan tengah sepanjang jalan, sisihan jalan, jalan rizab, anak sungai, sungai, tebing sungai atau perkarangan yang diselenggarakan di bawah bidang kuasa Pihak Berkuasa Tempatan. Sebagai sebuah organisasi yang bertanggungjawab untuk memberi pelbagai kemudahan dan perkhidmatan berkualiti untuk merealisasikan pencapaian ke arah keunggulan, kegemilangan dan kecemerlangan, MPBP menjamin satu persekitaran yang bersih, nyaman dan indah serta penuh keceriaan. MPBP menyediakan kemudahan riadah dan taman untuk memastikan warga perbandaran menikmati suasana yang dijanjikan. Kemudahan riadah dan taman meliputi pembangunan taman awam baru dan naik taraf taman awam sedia ada.

**17.3** Pembangunan taman awam baru adalah untuk melengkapkan kawasan lapang dengan kemudahan seperti kawasan rekreasi di samping menyediakan infrastruktur dan kemudahan awam yang lain seperti tandas, tempat letak kereta dan keperluan landskap lain. Naik taraf awam pula ialah aktiviti pembangunan yang memberi tumpuan terhadap peningkatan taraf taman awam sedia ada atau kawasan lapang yang telah diwartakan sebagai taman awam.

## **18. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Pengauditan ini dijalankan adalah untuk menentukan sama ada pembangunan taman awam dan naik taraf taman awam MPBP telah dilaksanakan secara terancang, cekap dan berkesan agar kemudahan awam ini dapat memberi manfaat dan keselesaan kepada orang awam.

## **19. SKOP DAN KAEDAH PENGAUDITAN**

**19.1** Skop pengauditan merangkumi aspek perancangan, pelaksanaan dan pemantauan pengurusan dan pembangunan kemudahan riadah dan taman di MPBP bagi tempoh 2004 hingga 2006. Program ini dipilih untuk dikaji kerana ia merupakan salah satu program yang penting di MPBP untuk memberi pelbagai kemudahan berkualiti untuk menjamin satu persekitaran yang bersih, nyaman dan indah serta penuh keceriaan kepada penduduk MPBP. Dua projek baru dan dua projek naik taraf telah dipilih untuk penilaian pencapaiannya. Projek yang terlibat ialah Projek Membina Gelanggang Bola Keranjang/Sepak Takraw dan Alat Permainan Kanak-kanak di Taman Maju, Projek Membangunkan Pinggir Sungai Senggarang, Projek Naik Taraf Padang Permainan di Taman Industri Sri Sulong dan Projek Naik Taraf Tasik Y.

**19.2** Pemeriksaan Audit dijalankan dengan menyemak rekod yang diselenggarakan oleh Unit Pengindahan MPBP. Selain daripada semakan terhadap dokumen, perbincangan dan temu bual juga telah dijalankan. Lawatan ke taman awam yang dipilih turut dilakukan untuk mendapat gambaran yang jelas mengenai kerja dan penyelenggaraan yang telah dilaksanakan. Selain itu, soal selidik juga digunakan untuk mendapatkan maklum balas daripada pengunjung taman berhubung dengan kepuasan mereka tentang kemudahan riadah dan taman yang disediakan.

## **20. PENEMUAN AUDIT**

### **20.1 PERANCANGAN**

Perancangan merupakan perkara terpenting sebelum sesuatu program atau aktiviti dilaksanakan. Wujudnya perancangan yang teliti, teratur dan lengkap dapat membantu pihak pengurusan mengenal pasti keupayaan MPBP dari segi perolehan dan penggunaan sumber untuk mencapai matlamat projek.



### **20.1.1 Undang-undang, Peraturan Dan Garis Panduan**

Penguatkuasaan undang-undang dan peraturan di taman adalah untuk menjamin kesejahteraan, keindahan dan keselamatan pengunjung. Ia merupakan asas yang penting untuk MPBP menjalankan aktivitinya berdasarkan kepada undang-undang dan peraturan seperti berikut:

#### **a) Akta Perancang Bandar Dan Desa 1976**

Akta ini memperuntukkan fungsi mengatur, mengawal dan merancang pembangunan di kawasan pentadbiran Majlis. Bahagian III Seksyen 12(3) Akta Perancang Bandar Dan Desa 1976 menyatakan Pihak Berkuasa Perancangan Tempatan boleh mencadangkan kawasan rancangan tempatan seperti berikut:

- i) Memajukan.
- ii) Menggunakan tanah.
- iii) Melindungi dan memperelok alam sekitar dari segi fizikal.
- iv) Memelihara topografi semula jadi.
- v) Memperelok landskap.
- vi) Memelihara dan menanam pokok.
- vii) Mengadakan tanah lapang.
- viii) Memelihara dan mengindahkan ciri dan rupa bangunan.

#### **b) Undang-undang Kecil Taman (MDBP) 1987**

Undang-undang Kecil Taman (MDBP) 1987 memperuntukkan tindakan yang boleh diambil terhadap kesalahan yang dilakukan di kawasan taman dan kuasa yang diperuntukkan kepada MPBP. Antara perkara yang dikuatkuasakan adalah seperti berikut:

- i) Mengalih atau merosakkan notis atau undang-undang kecil yang dipamerkan.
- ii) Mengalih, memindah, merosakkan atau mencacat mana-mana tempat duduk, perkakas tempat permainan kanak-kanak atau kemudahan lain.
- iii) Membuang atau menimbunkan apa jua kekotoran sampah.
- iv) Menunggang atau memandu basikal atau kenderaan bermotor di atas rumput atau lorong pejalan kaki.
- v) Berjalan di atas batas, bunga atau pokok-pokok renek.
- vi) Memotong, mengalih merosakkan mana-mana bunga, benih atau pokok-pokok.
- vii) Tidak ada seorang pun boleh membenarkan anjing atau binatang lain masuk di dalam sesuatu taman.

**viii)** Tidak dibenarkan kereta, motor atau basikal diletak di mana-mana tempat dalam sesuatu taman kecuali tempat yang dikhaskan.

Jika sabit kesalahan, Seksyen 10, Undang-undang Kecil berkenaan menetapkan denda dikeluarkan tidak lebih daripada RM200 atau penjara tidak lebih daripada enam bulan atau kedua-duanya.

**c) Garis Panduan Landskap Negara**

Majlis Perbandaran Batu Pahat berpandukan kepada Garis Panduan Landskap Negara untuk mewujudkan kualiti landskap menyeluruh di kawasan pentadbirannya, kerja-kerja pembangunan dan penyelenggaraan landskap dapat dilaksanakan dengan lebih sistematik dan profesional supaya kawasan-kawasan landskap yang benar-benar berfungsi dapat diwujudkan. Kaedah-kaedah pelaksanaan disusun dengan rapi untuk dipatuhi atau pun sebagai panduan adalah seperti berikut:

**i) Garis Panduan Penanaman**

- Kawasan pinggir jalan dan lebuh raya.
- Kawasan pinggir sungai/tasik/pantai.
- Kawasan perumahan.
- Kawasan taman rekreasi.
- Kawasan bangunan awam.
- Kawasan siar kaki/basikal.
- Kawasan meletak kereta.
- Kawasan perindustrian.
- Kawasan desa.

**ii) Kaedah Penanaman**

- Persediaan sebelum penanaman.
- Teknik dan amalan penanaman.

**iii) Penyelenggaraan**

- Kerja-kerja penyiraman.
- Pembajaan dan penggemburan tanah.
- Kebersihan kawasan tanaman dan merumput.
- Kawalan penyakit, serangga dan haiwan.
- Sulaman/penggantian pokok.

- Penggantian pasu.
- Penambahan bahan organik.
- Pemangkasan dan penjarangan.
- Tenaga kerja dan peralatan.
- Program penyenggaraan.

**d) Garis Panduan Perancang Dan Pembangunan Sejagat, Jabatan Perancang Bandar Dan Desa**

Garis Panduan Perancangan Dan Pembangunan Sejagat menyatakan bahawa tanah lapang awam hendaklah dirizabkan dan diwartakan, tanah lapang awam diserahkan kepada Kerajaan sebelum pecah sempadan diluluskan. Pewartaan taman riadah hendaklah mengikut prosedur yang telah ditetapkan oleh Kerajaan Negeri.

**20.1.2 Pelan Induk Landskap**

Pelan Induk Landskap merupakan satu pernyataan bertulis yang disokong oleh keterangan dan lakaran. Ia mengandungi cadangan landskap, elemen reka bentuk pemajuan, peningkatan dan penggunaan tanah. Ia juga satu langkah untuk memelihara alam sekitar di samping mewujudkan identiti reka bentuk dan suasana selesa serta selamat kepada masyarakat setempat. Pihak MPBP tidak menyediakan pelan khusus untuk kemudahan riadah dan taman, sebaliknya MPBP terlibat dalam penyediaan Draf Rancangan Tempatan Daerah Batu Pahat 2002 hingga 2020. Dalam draf tersebut, MPBP telah melakarkan kawasan-kawasan yang akan dibangunkan dengan kemudahan riadah dan taman. Bagi tempoh tahun tersebut, MPBP telah merancang untuk melaksanakan 8 projek pembangunan kemudahan riadah dalam kawasan pentadbirannya dan bagi taman pula MPBP tidak menyediakan pelan pengkhususan taman di kawasan pentadbirannya sebaliknya pelan tersebut dibuat untuk keseluruhan Daerah Batu Pahat.

Standard pengurusan dan pembangunan kemudahan riadah dan taman penting untuk menentukan perancangan pembangunan kemudahan riadah dan taman boleh dilaksanakan. Standard tersebut berasaskan garis panduan pembangunan taman rekreasi. Garis panduan ini berdasarkan kepada Draf Rancangan Tempatan Daerah Batu Pahat. Walaupun, Pelan Induk Landskap belum disediakan MPBP mempunyai draf rancangan tempatan. Ia merupakan cadangan berbentuk polisi atau strategik untuk memastikan aspek landskap dibangunkan dan dipelihara selaras dengan matlamat pembangunan negara. Standard yang akan di patuhi dalam garis panduan tersebut adalah seperti berikut:

**a) Keperluan Ruang Kawasan Kemudahan Riadah Dan Taman**

- i) Keluasan ruang kemudahan riadah dan taman ditentukan berdasarkan kepada nisbah penduduk dengan kawasan pembangunan mengikut piawaian perancangan.
- ii) Reka bentuk landskap yang bersesuaian perlu untuk membentuk dan menyusun ruang taman.
- iii) Elemen landskap lembut seperti tumbuhan air, renek dan litup bumi perlu diutamakan daripada landskap kejur yang terdiri daripada struktur binaan seperti papan tanda, wakaf, laluan pejalan kaki dan tempat duduk. Ruang taman yang perlu dikekalkan sebagai kawasan landskap lembut adalah sekurang-kurangnya 70% daripada keseluruhan ruang taman.

**b) Reka Bentuk Landskap Lembut Dan Kejur Dari Segi Jarak Tanaman**

- i) Jarak penanaman adalah bebas bagi mewujudkan keadaan semula jadi. Jarak penanaman bagi kawasan jalan adalah bergantung kepada saiz dan jenis pokok. Ia mestilah tidak kurang daripada setengah lebar silara atau kanopi dengan tanaman matang supaya boleh dijarangkan selepas 10 hingga 15 tahun.
- ii) Penanaman hendaklah di jarak untuk memudahkan kerja penyenggaraan seperti pemotongan rumput, pembuangan sampah dan kawalan serangga perosak.
- iii) Setiap reka bentuk landskap kejur perlu digabung dengan elemen landskap lembut dan menitikberatkan identiti persekitaran serta budaya setempat. Penyediaan elemen landskap kejur perlu disesuaikan untuk kegunaan di kawasan kemudahan riadah dan taman.

**c) Jenis Tanaman/Spesies**

- i) Jenis tanaman adalah bergantung kepada jenis aktiviti dan kegunaan taman. Secara keseluruhan kombinasi pelbagai jenis, saiz dan rupa bentuk tanaman adalah diutamakan untuk mewujudkan suasana semula jadi.
- ii) Jenis tanaman seragam hanya digunakan di kawasan tertentu seperti kawasan tempat letak kereta dan jalan raya.
- iii) Memilih dan mengutamakan tanaman hiasan dan pokok teduhan yang dapat menarik hidupan liar seperti unggas dan serangga.
- iv) Memilih pokok hiasan yang bersilara atau berkanopi rendah untuk memberi teduhan kepada pengunjung. Percambahan dahan dengan ketinggian kurang 3 meter dari aras tanah hendaklah dipotong.

- v) Memilih tanaman yang tidak beracun, berduri dan berbahaya kepada pengunjung.
- vi) Menggalakkan tanaman buah-buahan tempatan.
- vii) Mengutamakan tanaman yang kurang penyenggaraan.

**d) Hiasan Taman**

- i) Merealisasikan konsep kehijauan bandar terhadap melahirkan suasana segar dan ceria.
- ii) Merealisasikan konsep *Bring Back Bird* (3B) dengan mengekal dan menarik fauna seperti burung dan rama-rama.
- iii) Mengutamakan penanaman pokok yang memberi teduhan untuk menampung pelbagai aktiviti pengguna.
- iv) Melengkapkan pembangunan landskap yang dipenuhi dengan pelbagai warna.

**e) Komponen**

- i) Kemudahan asas yang perlu ada lagi sebuah kemudahan riadah dan taman adalah seperti wakaf, siar kaki, alat permainan kanak-kanak, jambatan kayu, lampu, tong sampah, papan tanda, tandas awam dan tempat letak kenderaan.
- ii) Lampu taman atau jalan perlu disediakan.
- iii) Laluan pejalan kaki perlu diasingkan dari laluan kenderaan dan menitikberatkan kemudahan penggunaan untuk orang kurang upaya dan kereta bayi.
- iv) Kemudahan laluan pejalan kaki hendaklah mempunyai lebar minimum 2 meter.
- v) Pembinaan kemudahan awam tidak menghalang pejalan kaki.
- vi) Elemen reka bentuk berbucu tajam dan berbahaya tidak dibenarkan.
- vii) Kawasan rehat hendaklah dicadangkan pada lokasi tertentu di sepanjang laluan pejalan kaki dan sekitar taman.

**20.1.3 Kriteria Pemilihan Tapak**

Rancangan Tempatan Daerah Batu Pahat Tahun 2002 hingga 2020 menetapkan kriteria untuk merancang pembangunan kemudahan riadah dan taman serta komponennya selaras dengan Garis Panduan Perancangan dan Pembangunan Sejangat, Jabatan Perancang Bandar Dan Desa. Penetapan komponen kemudahan riadah dan taman adalah seperti berikut:

**a) Taman Wilayah**

Taman Wilayah mempunyai ciri-ciri alam semula jadi, mempunyai tarikan pelancong dan menjadi pusat tumpuan orang awam. Keluasan yang di perlukan ialah 100 hektar. Kemudahan yang perlu disediakan adalah seperti tempat berkelah, jogging dan *jungle tracking*, kompleks sukan dan rekreasi air. Taman ini melibatkan lokasi yang terletak di persisir pantai Sungai Batu Pahat dengan pantai Minyak Beku. Komponen yang dicadangkan dalam taman tersebut adalah seperti landskap, jeti, dek memancing, menara padang, arca, siar kaki, taman permainan kanak-kanak, gelanggang sukan, gerai/kios, pelan bandar, pusat penyewaan basikal dan bot, lorong basikal dan tugu bersejarah kawasan aktiviti lasak.

**b) Taman Bandar**

Taman Bandar merangkumi keluasan antara 40 hingga 100 hektar. Kemudahan yang perlu ada di taman ini ialah padang untuk aktiviti sukan tersusun, gelanggang permainan, bangunan atau dewan sukan, kompleks tenis, badminton, kolam renang, *driving range*, padang permainan kanak-kanak, kawasan berkelah, kemudahan sukan air, hutan lipur, taman bunga, tempat letak kereta dan bas.

**c) Taman Tempatan**

Lokasi untuk mewujudkan taman tempatan ialah di dalam atau berdekatan dengan pusat perkhidmatan atau pusat kejrangan yang sentiasa mudah dikunjungi sama ada dengan berjalan kaki, berbasikal, pengangkutan awam, kenderaan persendirian dan berada dalam lingkungan perkhidmatan antara 12,000 hingga 50,000 penduduk. Keluasan bagi taman tempatan yang diperlukan adalah antara 8 hingga 40 hektar. Kemudahan yang perlu ada seperti padang bola, gelanggang tenis, hoki, kolam renang, kawasan taman dan padang permainan kanak-kanak, kawasan berkelah, dewan tertutup dan tempat letak kereta.

**d) Padang Kejrangan**

Padang Kejrangan perlu mempunyai keluasan kawasan minimum 2 hingga 8 hektar yang dibangunkan di kawasan perumahan. Ianya berfungsi sebagai pusat kegiatan sukan, rekreasi pasif, mempunyai padang dan gelanggang sukan berserta taman untuk berteduh dan berkelah. Kemudahan yang perlu ada ialah padang, wakaf, gelanggang sukan, riadah, trek larian dan alat permainan kanak-kanak.

**e) Padang Permainan**

Padang Permainan disediakan khusus untuk kanak-kanak peringkat umur persekolahan rendah untuk melaksanakan kegiatan secara formal atau informal.

Keluasan yang diperlukan untuk padang permainan adalah antara 0.6 hektar hingga 2 hektar bertempat di kawasan rumah kediaman. Kemudahan yang perlu disediakan ialah satu taman kanak-kanak dengan sistem peralatan modular bersepadu yang mengandungi buaian, papan geluncur, jongkang-jongket dan *climber*. Peralatan perlu mematuhi standard *specification for playground equipment for parks, school and domestic use* (MS966:1985/86 atau diluluskan oleh SIRIM QAS Sdn. Bhd.) dan mempertimbangkan aspek keselamatan dan kesesuaian peringkat umur.

**f) Lot Permainan**

Taman permainan mempunyai keluasan antara 0.2 hingga 0.6 hektar untuk tujuan permainan kanak-kanak peringkat umur yang belum bersekolah. Kawasan taman permainan ini hendaklah terletak di tempat yang mudah sampai dan tidak banyak melintasi jalan-jalan utama bagi tujuan keselamatan dan mesra kanak-kanak. Reka bentuk yang perlu ada dalam taman permainan ialah peralatan permainan mestilah berwarna-warni, cantik dan boleh merangsang pemikiran kanak-kanak serta memerlukan penjagaan dan pengawasan yang minimum.

**20.1.4 Keperluan Kewangan**

Peruntukan kewangan yang mencukupi adalah penting untuk memastikan pelaksanaan pembangunan dan menaik taraf kemudahan riadah dan taman dapat dilaksanakan dengan lancar seperti yang telah dirancang. Keperluan kewangan untuk projek pembangunan taman riadah adalah seperti berikut:

**a) Anggaran Kos Pembangunan Kemudahan Riadah Dan Taman**

Kos pembangunan kemudahan riadah dan taman akan meliputi kos pembinaan kemudahan asas, alat permainan kanak-kanak, wakaf, jambatan kayu dan laluan pejalan kaki. Anggaran kos pembangunan kemudahan riadah dan taman pada tahun 2004 berjumlah RM3.56 juta, tahun 2005 berjumlah RM2 juta dan tahun 2006 berjumlah RM3 juta.

**b) Kos Penyelenggaraan**

MPBP merancang untuk melaksanakan kerja penyelenggaraan seperti membaiki dan mengecat wakaf, laluan pejalan kaki dan membaiki alat permainan kanak-kanak untuk memastikan kemudahan riadah dan taman diselenggarakan dengan teratur. Anggaran kos penyelenggaraan pada tahun 2004 berjumlah RM0.47 juta, tahun 2005 berjumlah RM0.46 juta dan tahun 2006 berjumlah RM0.9 juta.

### **20.1.5 Publisiti Kesedaran Awam**

Tanggungjawab mewujudkan Perbandaran Maju dan Sejahtera, tidak seharusnya dipikul oleh MPBP. Kesedaran tanggungjawab tersebut perlu disebarikan kepada penduduk setempat dan MPBP perlu berusaha untuk mendapat kerjasama penduduk. MPBP telah merancang untuk melaksanakan kempen menanam pokok dan pertandingan landskap bagi kategori rumah kediaman, kawasan permainan dan taman perumahan yang akan diadakan pada setiap tahun.

### **20.1.6 Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan**

Struktur organisasi dan latihan merupakan perkara penting yang perlu dirancang sebelum penubuhan sesebuah organisasi yang teguh dan latihan yang mencukupi akan menggerakkan organisasi ke arah pencapaian matlamat penubuhan.

#### **a) Struktur Organisasi**

MPBP mempunyai 8 Jabatan terdiri daripada Jabatan Penilaian, Perbendaharaan, Khidmat Pengurusan, Perundangan, Kejuruteraan dan Bangunan, Perancang dan Pengindahan, Pembangunan dan Penyenggaraan serta Kesihatan dan Pelesenan. Unit Pengindahan yang terletak di bawah pengawasan Jabatan Perancang dan Pengindahan bertanggungjawab terhadap pengurusan dan pembangunan kemudahan riadah dan taman. Ianya diketuai oleh seorang Pegawai Perancang Gred J41 dan dibantu oleh seorang Pembantu Juruteknik dan seorang Pembantu Pertanian serta 44 kakitangan kumpulan sokongan bagi melaksanakan aktivitinya. Unit ini mempunyai dua bahagian iaitu Bahagian Perancang Landskap dan Projek-projek Khas dan Bahagian Penyenggaraan. Fungsi Unit Pengindahan adalah seperti berikut:

- Memproses permohonan pelan landskap.
- Merancang pembangunan landskap bagi kawasan MPBP.
- Merancang pembangunan kawasan lapang MPBP.
- Mengawal pengeluaran tender untuk kerja-kerja landskap.
- Menyelesaikan aduan orang ramai berkenaan landskap mengikut keutamaan.
- Memantau kerja-kerja penyenggaraan.
- Perancangan baru berdasarkan keperluan pembangunan dan kemudahan awam di bawah bidang kuasa MPBP.

Fungsi dan tanggungjawab Bahagian dan Unit yang terlibat dengan pengurusan dan pembangunan kemudahan riadah dan taman telah dinyatakan dengan jelas.



## **b) Latihan**

Perancangan untuk memberi latihan kepada kakitangan Unit Pengindahan di peringkat dalaman dan luaran adalah penting. Ia bertujuan untuk meningkatkan tahap pengetahuan dan kemahiran kakitangan Unit bagi mengendalikan pengurusan kemudahan riadah dan taman. MPBP tidak menyediakan satu rancangan latihan untuk pegawai dan kakitangan bagi tempoh 2004 hingga 2006.

### **20.1.7 Tempat Penyimpanan**

Tempat penyimpanan perlu diadakan untuk mengawal dan melindungi bahan-bahan, peralatan yang digunakan untuk membina dan menyenggara taman. Tempat tersebut perlu mempunyai ciri-ciri kawalan dalaman, diurus dengan teratur dan sempurna. MPBP telah menyediakan tempat penyimpanan berkenaan dengan 3 orang pegawai yang bertanggungjawab untuk mengelola dan menjaganya.

### **20.1.8 Program Penyenggaraan**

Program penyenggaraan amat penting untuk memastikan kemudahan riadah dan taman berada dalam keadaan memuaskan. Bahagian Penyenggaraan bertanggungjawab menjalankan penyenggaraan landskap. Program penyenggaraan akan melibatkan aktiviti penyiraman, pembajaan serta kawalan penyakit dan serangan serangga. Penyenggaraan ini melibatkan penyenggaraan harian dan mingguan. Penyenggaraan harian yang akan dilakukan ialah penyiraman, pembersihan dan merumpai. Penyenggaraan mingguan pula melibatkan pemotongan rumput, pembajaan dan pencantasan. Jadual penyenggaraan yang disediakan oleh Bahagian Penyenggaraan adalah seperti di **Jadual 42**.

**Jadual 42**  
**Jadual Program Penyelenggaraan**

Bil.	Butiran Penyelenggaraan	Kekerapan
1.	Menyiram	2 kali sehari
2.	Penyelenggaraan <ul style="list-style-type: none"> <li>- Merumpai</li> <li>- Membersih kawasan</li> <li>- Sulaman pokok (mati/rosak)</li> <li>- Penggemburan tanah</li> <li>- Sungkapan/sabut</li> <li>- Pemancang</li> </ul>	9 kali sebulan 9 kali sebulan 4 kali sebulan 8 kali sebulan Tiada penjadualan Tiada penjadualan
3.	Kerja-kerja Pemangkasan <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pokok renek</li> <li>- Pokok teduhan</li> <li>- Pagaran</li> <li>- Palma</li> </ul>	8 kali sebulan
4.	Meracun <ul style="list-style-type: none"> <li>- Serangga</li> <li>- Kulat</li> <li>- Rumpai</li> </ul>	9 kali setahun
5.	Pembajaan	6 kali setahun

*Sumber: Majlis Perbandaran Batu Pahat*

Bagaimanapun, Bahagian Penyelenggaraan tidak menyediakan jadual penyelenggaraan landskap kejur seperti alat permainan, membaiki siar kaki, mengecat wakaf dan tempat duduk.

#### **20.1.9 Kaedah Pemantauan**

Pemantauan dan penyeliaan perlu dilakukan sewajarnya untuk memastikan pelaksanaan aktiviti pembinaan dan penyelenggaraan mengikut perancangan yang ditetapkan. Ini bertujuan untuk menentukan orang awam khususnya di sekitar Bandar Batu Pahat menikmati suasana yang indah, ceria dan nyaman. Pemantauan pengurusan projek kemudahan riadah dan taman akan dilaksanakan melalui beberapa peringkat seperti berikut:

##### **a) Peringkat Kementerian**

Pemantauan akan dilakukan melalui laporan yang disediakan oleh MPBP kepada Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan.

##### **b) Peringkat Kerajaan Negeri**

Jabatan Landskap Negeri akan memberi khidmat nasihat kepada MPBP berhubung dengan pembangunan landskap.

### **c) Peringkat Majlis**

Unit Pengindahan akan menjalankan lawatan ke tapak dari semasa ke semasa untuk menentukan pengurusan projek dilaksanakan dengan memuaskan. Perkara berbangkit akan dibincangkan semasa mesyuarat bulanan pengurusan MPBP.

**Pada pandangan Audit, secara keseluruhan perancangan bagi pengurusan dan pembangunan kemudahan riadah dan taman disediakan dengan baik. Bagaimanapun, MPBP tidak merancang secara khusus jadual penyenggaraan kemudahan riadah dan taman.**

## **20.2 PELAKSANAAN**

Pelaksanaan projek hendaklah dijalankan mengikut perancangan dan garis panduan yang telah ditetapkan untuk memastikan pencapaian matlamat MPBP tercapai. Semakan Audit terhadap pelaksanaan program ini mendapati perkara berikut:

### **20.2.1 Undang-undang, Peraturan Dan Garis Panduan**

MPBP telah mematuhi peruntukan Akta Perancang Bandar Dan Desa 1976 dalam membangunkan kemudahan riadah dan taman. Walaupun Undang-undang Kecil Taman (MDBP) 1987 memperuntukkan tindakan yang boleh diambil terhadap kesalahan yang dilakukan di kawasan taman, semakan Audit mendapati MPBP tidak mengeluarkan sebarang saman atau tindakan penguatkuasaan bagi tempoh 2004 hingga 2006. Bagaimanapun MPBP telah mematuhi Garis Panduan Perancangan dan Pembangunan Sejangat terhadap tanah lapang, rekreasi dan landskap yang mana MPBP telah menjadikan tanah-tanah lapang yang dirizabkan oleh pihak pemaju dengan membangunkan taman-taman permainan. MPBP mempunyai 231 lot tanah lapang dengan keluasan 88.22 hektar. Garis Panduan Perancangan dan Pembangunan Sejangat menyatakan bahawa tanah lapang hendaklah dirizab dan diwartakan. Pewartaan hendaklah mengikut prosedur yang telah ditetapkan. Semakan Audit mendapati hanya 4 lot tanah lapang yang telah diwartakan. Proses permohonan mewartakan tanah lapang sebagai taman awam perlu dipohon dan diluluskan oleh Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri Johor.

**Pada pendapat Audit, pewartaan tanah-tanah lapang tidak memuaskan kerana bilangan tanah yang diwartakan hanya 4 daripada lot daripada 231 tanah lapang atau 1.7% sahaja.**

### **20.2.2 Pelan Induk Landskap**

Pelan Induk Landskap diadakan untuk memberi gambaran yang menyeluruh tentang perancangan, matlamat dan pencapaian program kemudahan riadah dan taman. MPBP telah melaksanakan pembangunan kemudahan riadah dan taman di kawasan pentadbirannya tanpa menyediakan pelan induk yang tersusun dan terperinci. Bagaimanapun, MPBP ada menyediakan pelan perancangannya dalam Draf Rancangan Tempatan Daerah Batu Pahat Tahun 2002 hingga 2020. Semakan Audit mendapati MPBP belum melaksanakan cadangan yang tertera dalam draf rancangan tersebut. Oleh sebab tidak ada satu kaedah perancangan yang tersusun dan bersistematik, penumpuan pembangunan kemudahan riadah dan taman tidak dapat dilaksanakan di seluruh kawasan tanah lapang yang berada di bawah pentadbiran MPBP.

**Pada pendapat Audit, pelaksanaan rancangan dalam Draf Rancangan Tempatan Daerah Batu Pahat adalah tidak memuaskan kerana MPBP masih belum melaksanakan projek yang dirancang dengan baik sebagaimana di dalam draf rancangannya.**

### **20.2.3 Kriteria Pemilihan Tapak**

Hasil pemeriksaan Audit mendapati pemilihan lokasi atau tapak bagi 4 taman yang dipilih untuk pengauditan adalah mengikut kriteria yang ditetapkan oleh Jabatan Perancang Bandar Dan Desa. Tasik Y dikategorikan sebagai Padang Kejiranan kerana keluasannya melebihi 2 hektar dan mempunyai kemudahan riadah, wakaf, gelanggang sukan, trek larian dan alat permainan. Laman Tepian Sungai Senggarang, Taman Industri Sri Sulong dan Taman Maju dikategorikan sebagai Padang Permainan kerana masing-masing mempunyai keluasan kurang daripada 2 hektar dan mempunyai kemudahan seperti alat permainan mengikut standard yang diluluskan oleh MS966:1985/8 atau SIRIM.

**Pada pendapat Audit, pemilihan tapak pembangunan kemudahan riadah dan taman adalah baik kerana komponen yang disediakan menepati kriteria yang ditetapkan.**

### **20.2.4 Prestasi Perbelanjaan**

Keperluan kewangan amat penting untuk menjamin pengurusan dan pembangunan taman dan kemudahan riadah berjalan dengan lancar. Peruntukan kewangan yang telah dibelanjakan adalah seperti berikut:

**a) Kos Pembangunan Kemudahan Riadah Dan Taman**

MPBP bertanggungjawab memastikan bahawa peruntukan kewangan adalah mencukupi dan anggaran yang disediakan menepati keperluan untuk membolehkan matlamat pembangunan kemudahan riadah dan taman tersebut tercapai. Anggaran perbelanjaan yang telah diluluskan untuk aktiviti pembangunan kemudahan riadah dan taman bagi tempoh 2004 hingga 2006 berjumlah RM8.56 juta. Manakala perbelanjaan sebenar untuk tempoh berkenaan ialah RM4.11 juta. Perbelanjaan pada tahun 2004 berjumlah RM0.87 juta atau hanya 24.4%. Bagaimanapun, pada tahun 2005 jumlah perbelanjaan sejumlah RM2.16 juta atau 108%. Manakala pada tahun 2006 jumlah perbelanjaan hanya sebanyak RM1.08 juta atau 36%. Peratusan perbelanjaan sebenar yang rendah bagi tahun 2004 dan 2006 adalah disebabkan peruntukan telah dibelanjakan untuk aktiviti pembangunan yang lain. Peruntukan dan Perbelanjaan pembangunan kemudahan riadah dan taman adalah seperti di **Jadual 43**.

**Jadual 43**  
**Peruntukan Dan Perbelanjaan Pembangunan Kemudahan Riadah Dan Taman Bagi Tempoh 2004 Hingga 2006**

Tahun	Peruntukan (RM Juta)	Perbelanjaan Sebenar (RM Juta)	Peratus Perbelanjaan (%)
2004	3.56	0.87	24.4
2005	2.00	2.16	108
2006	3.00	1.08	36
Jumlah	8.56	4.11	

Sumber: Majlis Perbandaran Batu Pahat

**Pada pendapat Audit, prestasi perbelanjaan pembangunan kemudahan riadah dan taman adalah tidak memuaskan kecuali pada tahun 2005.**

**b) Kos Penyenggaraan**

MPBP telah memperuntukkan kos penyenggaraan taman di bawah pentadbirannya untuk memastikan kemudahan riadah dan taman berkeadaan sempurna untuk kegunaan pengunjung. Semakan Audit mendapati kos sebenar yang dibelanjakan bagi tempoh 2004 hingga 2006 adalah berjumlah RM1.18 juta. Manakala anggaran yang diluluskan berjumlah RM1.83 juta. Perbelanjaan sebenar penyenggaraan pada tahun 2004 berjumlah RM0.35 juta iaitu 74.5%, tahun 2005 pula berjumlah RM0.41 juta iaitu 89.1% manakala pada tahun 2006 berjumlah RM0.42 juta iaitu 46.7%. Peratusan perbelanjaan sebenar bagi tahun 2006 adalah rendah disebabkan peruntukan penyenggaraan ini telah dibelanjakan untuk aktiviti

pembangunan yang lain. Peruntukan dan perbelanjaan penyenggaraan kemudahan riadah dan taman adalah seperti di **Jadual 44**.

**Jadual 44**  
**Kos Penyenggaraan Kemudahan Riadah Dan Taman**  
**Bagi Tempoh 2004 Hingga 2006**

Tahun	Peruntukan (RM Juta)	Perbelanjaan Sebenar (RM Juta)	Peratus Perbelanjaan (%)
2004	0.47	0.35	74.5
2005	0.46	0.41	89.1
2006	0.90	0.42	46.7
<b>Jumlah</b>	<b>1.83</b>	<b>1.18</b>	

*Sumber: Majlis Perbandaran Batu Pahat*

**Pada pendapat Audit peruntukan yang dibelanjakan adalah memuaskan.**

#### **20.2.5 Publisiti Kesedaran Awam**

Landskap Lambang Keindahan itulah tema pertandingan landskap yang dianjurkan oleh MPBP untuk mencapai hasrat Kerajaan menjadikan negara ini 'Negara Indah Rakyat Sejahtera'. Tujuan pertandingan ini adalah untuk menggalakkan penghayatan dan elemen landskap dari peringkat pembangunan, rekreasi, institusi sehingga peringkat kediaman individu. Pertandingan ini juga merupakan langkah menceriakan kawasan pentadbiran MPBP. Semakan Audit juga mendapati MPBP ada juga melaksanakan kempen menanam pokok pada setiap tahun sebagai usaha mengindahkan kawasan penempatan.

**Pada pendapat Audit, usaha MPBP adalah baik kerana publisiti kesedaran awam adalah suatu amalan yang baik secara tidak langsung dapat menanam minat individu untuk menceriakan kediaman dan institusi mereka. Ini juga akan membantu pengembangan sektor perniagaan keperluan landskap.**

#### **20.2.6 Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan**

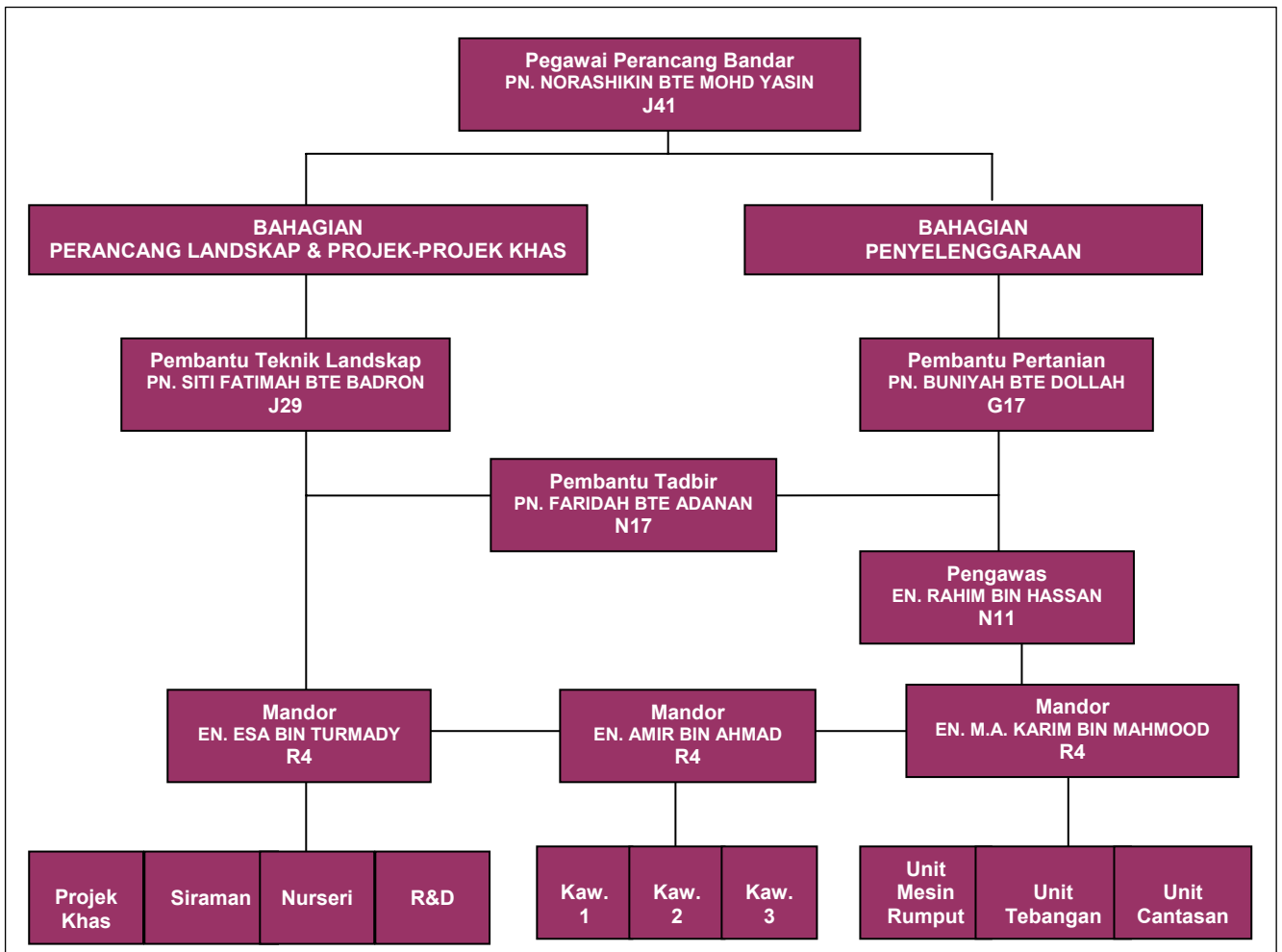
Keperluan guna tenaga dan latihan yang bersesuaian amat penting untuk memastikan aktiviti pengurusan kemudahan riadah dan taman berjalan dengan cekap dan berkesan. Semakan Audit mendapati perkara berikut:

##### **a) Struktur Organisasi**

Unit Pengindahan, Jabatan Perancang Bandar diketuai oleh Pegawai Perancang Gred J41. Unit ini mempunyai 2 Bahagian iaitu Bahagian Perancang Landskap dan Projek-projek Khas dan Bahagian Penyenggaraan. Kesemua 47 perjawatan yang diluluskan di Unit Pengindahan termasuk satu jawatan kontrak telah diisi.

Semakan Audit mendapati tempoh jawatan kontrak tersebut telah melebihi 10 tahun dan pihak MPBP ada mengambil tindakan memohon supaya jawatan tersebut untuk diserapkan ke jawatan tetap. Carta organisasi Unit Pengindahan adalah seperti di **Carta 7**.

**Carta 7**  
**Carta Organisasi Unit Pengindahan**



Sumber: Rekod Majlis Perbandaran Batu Pahat

**Pada pendapat Audit struktur organisasi MPBP dalam pengurusan dan pembangunan kemudahan riadah dan taman adalah memuaskan.**

**b) Latihan**

Latihan perlu diberi kepada semua kakitangan yang terlibat dengan pengurusan dan penyenggaraan taman dan kemudahan riadah. Latihan amat perlu untuk meningkatkan tahap pengetahuan dan kemahiran. Semakan Audit mendapati kursus mengenai pengurusan dan penyenggaraan kemudahan riadah dan taman telah dihadiri oleh 2 kakitangan iaitu Pembantu Teknik (Landskap) dan Pembantu

Pertanian berbanding 47 orang kakitangan di Unit Pengindahan. Kursus yang mereka hadiri bagi tempoh 2004 hingga 2006 antaranya Pengurusan dan Penyelenggaraan Landskap Berkualiti, Asas Reka Bentuk Landskap Berkomputer, Landskap Dan Penyelenggaraan Pokok dan Penggunaan *Geography Information System* (GIS) Dalam Perancangan Bandar Dan Aplikasi *System Information Management Planning* (SIMAP) dan Pengendalian Mesin-mesin Penyelenggaraan Padang.

**Pada pendapat Audit, latihan adalah tidak memuaskan kerana hanya 2 daripada 47 pegawai dan kakitangan sahaja yang diberi kursus.**

#### **20.2.7 Prestasi Pembangunan Kemudahan Riadah Dan Taman**

Lawatan telah dijalankan terhadap 4 projek yang dipilih untuk menentukan sama ada projek berkenaan telah dilaksanakan dengan sempurna dan mencukupi mengikut standard dan komponen yang ditetapkan.

##### **a) Taman Tasik Y**

Taman Tasik Y ialah projek naik taraf dengan menambah ciri-ciri riadah di kawasan tersebut. Taman Tasik Y mempunyai keluasan 4 hektar. Kawasan Tasik Y telah dinaiktarafkan pada tahun 2005 dengan kos berjumlah RM320,000 yang melibatkan pembinaan pejalan kaki, pembinaan pelantar kayu, pembinaan *par-course*, pembinaan pancutan air, kerja-kerja penanaman pokok-pokok tanaman dan pemasangan alat-alat permainan yang baru. Kawasan tersebut juga telah dilengkapi dengan kemudahan seperti tempat letak kereta, tandas, wakaf dan gerai makan serta tasik tempat memancing ikan. Semakan Audit terhadap standard dan komponen di Taman Tasik Y mendapati perkara seperti berikut:

- i) Reka bentuk landskap lembut telah dikekalkan seperti pokok renek dan tumbuhan litup bumi.
- ii) Taman ditanam dengan pokok peneduhan dan pokok hijau seperti pokok pisang kipas, bunga kertas, bunga siantan dan sebagainya.
- iii) Lapan set alat permainan kanak-kanak yang tidak berbucu tajam dan berbahaya telah disediakan iaitu buaian, papan jongkang-jongket dan papan gelongsor. Persekitaran permainan kanak-kanak yang baru dibina kelihatan bersih dan cantik serta selamat digunakan seperti di **Foto 34** dan **Foto 35**, manakala permainan yang lama telah rosak dan pecah-pecah tanpa penyelenggaraan.



- iv) Empat buah wakaf telah didirikan untuk keperluan pengunjung. Wakaf tersebut berada dalam keadaan baik.
- v) Sepuluh unit *fitness system*, 36 buah bangku, 30 unit lampu limbah dan 61 unit tong sampah telah disediakan.
- vi) Sebanyak 4 unit papan tanda peringatan telah diletakkan di tempat yang strategik bagi memberi maklumat dan tunjuk arah kepada pengguna.
- vii) Kemudahan tempat letak kenderaan telah disediakan.
- viii) Sebuah tandas awam disediakan dan berada dalam keadaan bersih dan selesa untuk digunakan.
- ix) Dua buah tasik telah dibina, satu tasik mempunyai tebing serta mempunyai air pancutan manakala sebuah lagi adalah tebing semula jadi.
- x) Dua replika dinosaur dan 2 replika rusa telah dibina dan 12 buah pasu bunga besar berkaki ditanam dengan pokok bunga hijau.
- xi) Laluan pejalan kaki juga ada disediakan di Taman Tasik Y untuk kemudahan pengunjung berlari.

**Foto 34**  
**Kawasan Permainan Kanak-kanak Di Taman Tasik Y**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 18 Disember 2006*  
*Lokasi: Taman Tasik Y, Batu Pahat*

**Foto 35**  
**Kawasan Permainan Kanak-kanak Di Taman Tasik Y**



Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara  
Tarikh: 18 Disember 2006  
Lokasi: Taman Tasik Y, Batu Pahat

**b) Taman Industri Sri Sulong**

Projek Taman Industri Sri Sulong ialah projek naik taraf di mana ia merupakan sebuah tanah lapang yang telah dirizabkan oleh pemaju taman perumahan tersebut. MPBP telah memasang alat permainan seperti 1 set - 4 seater *heavy duty swing*, 1 unit - 2 seater *toddler see-saw*, 2 unit- *spring animal*, 1 unit *independent zig-zag netting*, permaidani getah di atas kawasan memanjat dan mendarat. Manakala peralatan permainan terdiri daripada *plastisol square deck*, *plastisol triangular deck*, *perforated helang roof*, *tree climber*, *spiral tube slider*, *access ladder*, *spin climber*, *long slid*, *tic-tac toe panel*, 6' *crawl tube* dan *rung ladder*. Kontraktor juga dikehendaki membersihkan kawasan, meratakan tanah untuk membina laluan pejalan kaki, menanam pokok seperti 4 pokok *delonix regia*, 21 pokok *jacaranda filicifolia*, 26 pokok *tecaoma spp*, 11 pokok *mimusops elengi* dan 3 pokok *ficus tapiori*, 3 unit tong sampah dan 7 buah kerusi taman. Kos menaik taraf tanah lapang untuk membina kemudahan tersebut pada tahun 2002 berjumlah RM91,156. Semakan Audit terhadap standard dan komponen di Taman Industri Sri Sulong mendapati perkara seperti berikut:

- i) Tujuh buah kerusi telah disediakan.
- ii) Tiga tong sampah di sediakan untuk menjaga kebersihan kawasan.
- iii) Satu set alat permainan tidak berbucu seperti di **Foto 36**.
- iv) Satu set buaian dengan 4 tempat duduk.
- v) Sebuah papan tanda.

- vi) Pokok-pokok teduhan yang tidak subur dan ia tidak menggambarkan pokok untuk berteduh.
- vii) Laluan pejalan kaki simen.

**Foto 36**  
**Kawasan Permainan Kanak-kanak Di Taman Industri Sri Sulong**



Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara  
Tarikh: 14 Disember 2006  
Lokasi: Taman Industri Sri Sulong

**c) Taman Maju, Batu Pahat**

Gelanggang bola keranjang dan alat permainan kanak-kanak telah dibina pada tahun 2002 dengan kos pembinaan bernilai RM48,500. Taman ini mempunyai keluasan 1.036 hektar. Komponen yang terdapat ialah 1 gelanggang bola keranjang dan alat-alat permainan seperti *straight slide*, *horizontal ladder*, *climber*, *arch climber*, *loop*, *tube*, *steering wheel* dan getah keselamatan di kawasan naik dan turun. Semakan Audit mengenai standard dan komponen di Taman Maju mendapati perkara seperti berikut:

- i) Sebuah gelanggang bola keranjang.
- ii) Satu set alat permainan seperti di **Foto 37**.
- iii) Tiga buah tong sampah.
- iv) Tiga buah bangku simen.
- v) Empat batang lampu taman.
- vi) Pokok-pokok teduhan dan bunga.

**Foto 37**  
**Kawasan Permainan Kanak-kanak Di Taman Maju, Batu Pahat**



Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara  
Tarikh: 18 Disember 2006  
Lokasi: Taman Maju, Tongkang Pecah, Batu Pahat

**d) Laman Tepian Sungai Senggarang**

Pekan Rengit dan Pekan Senggarang ialah 2 buah pekan yang terletak di bawah pentadbiran MPBP dan kedua-dua pekan tersebut terletak di pinggir sungai. Pihak Audit telah memilih Tepian Sungai Senggarang untuk kajian ini. MPBP telah membangunkan Laman Tepian Sungai Senggarang supaya menjadi tempat pelancongan dan tempat beristirehat. Kos pembinaan pinggir sungai tersebut bernilai RM0.52 juta. Dalam kawasan tersebut terdapat *riverside platform* dan wakaf, *viewing tower*, *gate*, *entrance plaza gate*, *pedestrian bridge*, wakaf, *external work*, *foot reflexology*, *signboard*, *fountain* dan *children playground*. Semakan Audit mengenai standard dan komponen mendapati perkara seperti berikut:

- i) Sebuah bangunan *viewing tower*.
- ii) Satu set alat permainan yang boleh digunakan.
- iii) Satu set buaian.
- iv) Sebuah jongkang-jongket.
- v) Lima unit kerusi batu.
- vi) Dua buah wakaf kelihatan cantik dan boleh digunakan.
- vii) Empat belas tiang lampu dan 2 unit lampu limpah.
- viii) Dua buah pintu gerbang dan 1 unit menara.
- ix) Sebuah replika lambang MPBP yang dibina daripada simen dan dipasang marmar.
- x) Jambatan kayu untuk pejalan kaki menyeberangi sungai.

- xi) Pancutan Air.
- xii) Siar kaki berpetak simen bercorakkan daun serta pejalan kaki untuk refleksologi.

**Foto 38** menunjukkan sebahagian kawasan Laman Tepian Sungai Senggarang.

**Foto 38**  
**Kawasan Laman Tepian Sungai Senggarang Kelihatan Cantik**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 18 Disember 2006*  
*Lokasi: Laman Tepian Sungai Senggarang*

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhan prestasi kerja pembangunan kemudahan riadah dan taman yang disediakan adalah memuaskan kerana mengikut standard dan komponen yang ditetapkan.**

#### **20.2.8 Tempat Penyimpanan**

MPBP ada menyediakan tempat penyimpanan untuk bahan-bahan penyenggaraan landskap kejur seperti simen, paku dan kayu. Manakala untuk landskap lembut, tapak semaian disediakan di mana ianya menyimpan benih pokok, baja dan seumpamanya. Semakan Audit mendapati tempat penyimpanan tersebut berpagar dan ada tempat penyimpanan berteduh tetapi tiada pintu bagi menyimpan baja dan simen. Keadaan di tempat penyimpanan tidak teratur dan tidak kemas seperti di **Foto 39** dan **Foto 40**. Pelupusan perlu dibuat terhadap alat-alat dan bahan yang telah rosak dan tidak boleh dibaiki lagi seperti kayu yang telah dimakan anai-anai. Pihak Audit mendapati MPBP tidak menyediakan Daftar Inventori untuk mengawal penerimaan dan pengeluaran sesuatu bahan atau peralatan.

**Foto 39**  
**Penyimpanan Barang Tidak Teratur Dan Kurang Selamat**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 18 Disember 2006*  
*Lokasi: Tapak Semaian, Majlis Perbandaran Batu Pahat*

**Foto 40**  
**Penyimpanan Barang Tidak Teratur**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 18 Disember 2006*  
*Lokasi: Tapak Semaian, Majlis Perbandaran Batu Pahat*

**Pada pendapat Audit, tempat penyimpanan adalah tidak memuaskan kerana MPBP tidak menyediakan Daftar Inventori untuk mengawal penerimaan dan pengeluaran keperluan landskap, tiada tindakan pelupusan, tempat penyimpanan tidak selamat kerana tiada tindakan serta susunan barang-barang tidak kemas dan teratur.**

### 20.2.9 Program Penyenggaraan

MPBP bertanggungjawab untuk menyenggara semua kemudahan riadah dan taman di bawah pentadbirannya. MPBP menyediakan jadual kepada kakitangan yang terlibat untuk memastikan bahawa kawasan riadah dan taman sentiasa berada dalam keadaan bersih, subur dan baik. Bagaimanapun, MPBP tidak menyediakan satu jadual lawatan dan penyenggaraan terhadap alat permainan yang terdapat di taman-taman secara berkala. Lawatan Audit ke Taman Tasik Y, Taman Industri Sri Sulong, Taman Maju dan Laman Tepian Sungai Senggarang mendapati kelemahan seperti berikut:

#### a) Taman Tasik Y

- i) Dua buah pelantar kayu telah usang dan berbahaya kepada pengunjung seperti di **Foto 41**.

**Foto 41**  
**Pelantar Kayu Di Tasik Y Telah Rosak Dan Tidak Selamat**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 18 Disember 2006*  
*Lokasi: Taman Tasik Y, Batu Pahat*

- ii) Peralatan *fitness system* usang, rosak dan hanya tinggal papan penerangan.
- iii) Tasik yang mempunyai tebing dan pancutan air berkeadaan kotor kerana terdapat sampah sarap seperti bungkus makanan, tong sampah dan botol-botol air kosong dibuang ke dalamnya. Selain itu pancutan air tidak berfungsi. Manakala sebuah tasik lagi berada dalam keadaan bersih dan terpelihara.
- iv) Laluan penjalan kaki ditakungi air selepas waktu hujan seperti di **Foto 42**.
- v) Sebuah replika rusa rosak di bahagian telinga hingga nampak rangka binaan.

**Foto 42**  
**Laluan Penjalan Kaki Ditakungi Air**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 18 Disember 2006*  
*Lokasi: Taman Tasik Y, Batu Pahat*

**b) Taman Industri Sri Sulong**

- i) Kawasan persekitaran taman terutamanya di set alat permainan berlopak dan ditakungi air.
- ii) Buaian rosak seperti di **Foto 43**.

**Foto 43**  
**Buaian Yang Rosak Dan Tinggal Rantai**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 14 Disember 2006*  
*Lokasi: Taman Sri Sulong*

- iii) Papan tanda rosak hanya tinggal rangka.
- iv) Laluan pejalan kaki rosak seperti di **Foto 44**.
- v) Tempat letak kereta tidak disediakan.



- vi) Dua unit *spring animal* tidak dibekalkan sebagaimana dalam arahan kerja.

**Foto 44**  
**Laluan Pejalan Kaki Rosak Dan Tiada Kerja Pembaikan**



Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara  
Tarikh: 14 Disember 2006  
Lokasi: Taman Industri Sri Sulong, Batu Pahat

**c) Taman Maju, Batu Pahat**

- i) Tiang gol bola keranjang rosak dan tidak boleh digunakan seperti di **Foto 45**.
- ii) Gelongsor berlubang kerana dibakar oleh orang yang tidak bertanggungjawab.
- iii) *Spring animal* rosak.
- iv) Buaian rosak.

**Foto 45**  
**Gelanggang Bola Keranjang Yang Rosak**



Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara  
Tarikh: 18 Disember 2006  
Lokasi: Taman Maju, Tongkang Pecah, Batu Pahat

**d) Laman Tepian Sungai Senggarang**

- i) Sebuah kerusi batu patah dan tidak dibaiki.
- ii) Pancutan Air tidak dapat disahkan.
- iii) Dua unit lampu limpah rosak dan tidak nyala.
- iv) Jambatan kayu uzur dan berlubang-lubang yang membahayakan pejalan kaki menyeberangi sungai.
- v) Tulisan ditugu hilang atau telah dicuri.
- vi) *Viewing tower* kelihatan kotor dan perlu di cat.
- vii) Pokok yang ditanam di taman ini ialah pokok-pokok hijau.
- viii) Penyenggaraan pokok serta kebersihan kawasan tidak diurus dengan baik seperti di **Foto 46** dan **Foto 47**.

**Foto 46**  
**Kawasan Taman Dan Riadah Tidak Diurus Dengan Baik**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Tarikh: 10 Disember 2006*  
*Lokasi: Laman Tepian Sungai Senggarang, Batu Pahat*

Foto 47

**Kawasan Kemudahan Riadah Dan Taman Tidak Diurus Dengan Baik**



*Sumber: Fail Foto Jabatan Audit Negara*

*Tarikh: 10 Disember 2006*

*Lokasi: Laman Tepian Sungai Senggarang, Batu Pahat*

**Pada pendapat Audit, keseluruhan penyenggaraan kawasan kemudahan riadah dan taman adalah tidak memuaskan kerana MPBP tidak membaik pulih alat permainan yang rosak, tidak menyediakan jadual lawatan dan penyenggaraan serta tidak menyenggarakan pokok bunga yang mati serta rumput tidak dipotong.**

#### **20.2.10 Tahap Kepuasan Pengunjung**

Pihak Audit telah menjalankan *survey* dengan menggunakan borang soal selidik untuk mengukur tahap kepuasan pengunjung. Seramai 80 orang pengunjung telah dipilih untuk tujuan ini. Analisis yang dijalankan meliputi aspek kerja penyenggaraan dan kemudahan yang disediakan seperti alat permainan, siar kaki, pondok wakaf, bangku, tong sampah, notis, tandas, tempat letak kereta, gerai makan, kebersihan kawasan dan pokok teduh/bunga. Analisis terhadap kepuasan pengunjung adalah seperti di **Jadual 45**.

**Jadual 45**  
**Analisis Terhadap Kepuasan Pengunjung**

Bil.	Taman	Kemudahan Disediakan (%)		Penyenggaraan (%)	
		A	B	A	B
1.	Tasik Y	84	16	59	41
2.	Laman Tepian Sg. Senggarang	60	40	39	61
3.	Taman Maju	13	87	9	91
4.	Taman Sri Sulong	31	69	26	74
<b>Purata Peratusan</b>		<b>47</b>	<b>53</b>	<b>33</b>	<b>67</b>

Sumber: Fail Jabatan Audit Negara

Nota: A – Memuaskan. B- Tidak Memuaskan

Hasil *survey* kepuasan pengunjung mendapati tahap kepuasan pengunjung di taman rekreasi adalah tidak memuaskan. Pengunjung tidak berpuas hati dari segi alat permainan kanak-kanak yang disediakan dan kebersihan kawasan. Sebanyak 53% pengunjung tidak berpuas hati dengan kemudahan yang disediakan. Manakala 67% pengunjung tidak berpuas hati kerana kerja penyenggaraan yang tidak dijalankan. Pengunjung telah memberi pandangan dan cadangan untuk meningkatkan kualiti dan tahap keselamatan kemudahan riadah dan taman yang disediakan seperti di **Jadual 46**.

**Jadual 46**  
**Pandangan Serta Cadangan Pengunjung Terhadap**  
**Kemudahan Riadah Dan Taman**

Bil.	Taman	Dewasa	Remaja	Kanak-kanak
1.	Tasik Y	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tanam pokok bunga pelbagai warna</li> <li>2. Tambahkan alat permainan</li> <li>3. Landskap yang cantik dengan pelbagai gabungan akan menceriakan lagi taman</li> <li>4. Penyelenggaraan terhadap kebersihan kawasan</li> <li>5. Tebing tasik hendaklah di pagar untuk keselamatan kanak-kanak</li> <li>6. Tambah pemasangan lampu</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengadakan landskap lebih cantik</li> <li>2. membaiki alat-alat yang rosak dengan segera</li> <li>3. Mengecat wakaf</li> <li>4. Memberi kemudahan yang sesuai untuk semua lapisan umur</li> <li>5. Tebing tasik hendaklah di pagar</li> </ol>	
2.	Tepian Senggarang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rumput perlu dipotong</li> <li>2. Taman hendaklah dijaga supaya kelihatan cantik</li> <li>3. Tandas hendaklah di buka sepanjang masa</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perluasan taman perlu dibuat</li> <li>2. Taman perlu bersih dan ditambah dengan landskap yang cantik dan pelbagai</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengadakan aktiviti riadah pada masa cuti</li> <li>2. Baiki alat-alat yang rosak</li> </ol>
3.	Taman Maju	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tambah alat permainan</li> <li>2. Pemasangan lampu hendaklah ditambah</li> <li>3. Adakan tempat letak kereta</li> <li>4. Taman hendaklah di jaga dengan mencantas pokok dan memotong rumput apabila panjang</li> <li>5. Membaiki bangku dan gelanggang bola keranjang</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemasangan lampu yang terang</li> <li>2. Baiki alat permainan dan gelanggang bola keranjang</li> <li>3. Potong rumput</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tambahkan alat permainan</li> <li>2. Rumput panjang perlu di potong</li> </ol>
4.	Taman Sri Sulong	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mencantikkan taman permainan</li> <li>2. Taman perlu ditanam dengan pelbagai pokok bunga</li> <li>3. Lampu perlu di pasang setiap penjuru dan tengah taman supaya taman kelihatan terang di waktu malam</li> <li>4. Taman perlu diratakan supaya lopak tidak ada dan rumput sentiasa di potong</li> <li>5. Alat permainan yang rosak hendaklah di baiki</li> <li>6. Longkang di persekitaran taman telah pecah perlu diganti untuk mengelak dari tersumbat</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tanam dengan pokok yang lebih rendah dan pelbagai pokok bunga agar taman kelihatan cantik</li> <li>2. Tanah perlu diratakan</li> <li>3. Pasang lampu</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Baiki buai</li> <li>2. Tambah alat permainan</li> </ol>

Sumber: Fail Jabatan Audit Negara

**Pada pendapat Audit, pengurusan penyelenggaraan alat permainan dan kemudahan adalah tidak memuaskan disebabkan orang awam dan kanak-kanak tidak berpuas hati dengan kualiti kerja penyelenggaraan.**

**Pada keseluruhannya, pihak Audit berpendapat pelaksanaan pengurusan dan pembangunan kemudahan riadah dan taman adalah tidak memuaskan. Kelemahan yang perlu diatasi adalah seperti mengambil tindakan segera mewartakan tanah-tanah lapang dan taman, menyediakan pelan induk landskap atau melaksanakan Draf Rancangan Tempatan, berbelanja mengikut perancangan, memberi latihan**

kepada semua kakitangan dan mengemas dan membaiki tempat penyimpanan. MPBP juga perlu memberi tumpuan terhadap kerja penyenggaraan kemudahan riadah dan taman terutamanya peralatan untuk beriadah.

### **20.3 PEMANTAUAN**

Pemantauan yang dijalankan dengan cekap dan berkesan akan dapat memastikan sesuatu perancangan dilaksanakan secara konsisten dan berterusan. MPBP telah mewujudkan mekanisme pemantauan untuk menyelesaikan masalah dan memastikan pelaksanaan pengurusan taman dan kemudahan rekreasi berjalan dengan lancar dan sempurna seperti berikut:

#### **20.3.1 Peringkat Kementerian**

Bagi memastikan pelaksanaan kemudahan riadah dan taman berjalan dengan lancar, MPBP dipertanggungjawabkan menyediakan laporan perbelanjaan pada setiap bulan untuk makluman dan tindakan oleh pihak Kementerian. Semakan Audit mendapati MPBP telah menyedia dan menghantar laporan bulanan kepada Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan mengikut jadual yang ditetapkan.

#### **20.3.2 Peringkat Kerajaan Negeri**

Setiausaha Kerajaan Negeri Cawangan Perumahan Dan Kerajaan Tempatan bertanggungjawab untuk memantau semua projek pembangunan yang dilaksanakan oleh MPBP. Selain itu, Jabatan Landskap Negeri juga berperanan untuk memantau segala aktiviti yang dilaksanakan berkaitan dengan pembangunan landskap di kawasan pentadbiran MPBP. Pemantauan yang dibuat adalah melalui laporan prestasi kemajuan kerja yang disediakan oleh MPBP setiap bulan.

#### **20.3.3 Peringkat Majlis**

Unit Pengindahan bertanggungjawab sepenuhnya terhadap pemantauan kerja pembinaan dan penyenggaraan. Pemantauan dibuat dengan mengadakan lawatan ke tapak seterusnya menyediakan laporan kerja harian yang disediakan oleh Pengawas dan Mandur terhadap kerja-kerja kakitangan di bawah seliaanya. Laporan lawatan tapak disediakan oleh pegawai penyelia apabila membuat pengesahan terhadap kerja yang dilaksanakan oleh pembekal atau kontraktor.

#### **20.3.4 Jawatankuasa Perancang Bandar Dan Pengindahan**

Jawatankuasa Perancang Bandar Dan Pengindahan berperanan mengkaji masalah kebersihan dan keindahan bandar serta cara mengatasinya. Selain itu, Jawatankuasa

ini membentuk dasar dan strategi berkaitan dengan perkhidmatan dan keindahan di kawasan pentadbiran MPBP. Jawatankuasa ini dipengerusikan oleh Yang Dipertua MPBP. Semakan Audit mendapati Jawatankuasa ini telah bermesyuarat setiap bulan pada tahun 2004 hingga 2006. Agenda yang dibincangkan termasuk aduan awam, pembangunan dan penyenggaraan kemudahan riadah dan taman.

#### **20.3.5 Aduan Awam**

MPBP ada melaksanakan pengurusan aduan orang awam melalui borang yang disediakan dan telefon. Dengan adanya pengurusan aduan awam tindakan pemantauan dapat dilaksanakan mengikut piagam pelanggan yang telah ditetapkan. Semakan Audit mendapati sejumlah 135 aduan orang awam telah diambil tindakan oleh Unit Pengindahan dari bulan Januari hingga Oktober 2006. Bagaimanapun, rekod aduan sebenar tidak dapat dipastikan kerana aduan yang belum diambil tindakan tidak direkodkan dalam daftar aduan.

**Pada pendapat Audit kaedah pemantauan yang dijalankan adalah tidak memuaskan kerana MPBP tidak menjalankan pemantauan secara menyeluruh dan berkala terutamanya penyenggaraan alat-alat permainan dan kemudahan yang disediakan.**

### **21. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT**

Secara keseluruhannya, pengurusan dan pembangunan kemudahan riadah dan taman tidak memuaskan. Di antara kelemahan yang dikenal pasti ialah MPBP tidak menyediakan jadual kerja-kerja penyenggaraan kemudahan awam, hanya 4 daripada 231 lot tanah kosong telah diwartakan, draf Rancangan Tempatan MDBP tahun 2002 hingga 2020 belum dilaksanakan, prestasi perbelanjaan pembangunan kemudahan riadah tahun 2004 dan 2006 tidak memuaskan iaitu hanya 24.4% dan 36% dan prestasi perbelanjaan kerja penyenggaraan kemudahan riadah dan taman pula mencapai 74.5% pada tahun 2004, 89.1% pada tahun 2005 dan 46.7% pada tahun 2006. Manakala hanya 2 daripada 47 kakitangan diberi kursus pengurusan dan penjagaan taman, tempat penyimpanan bahan-bahan penyenggaraan landskap kejur berpagar tetapi tidak berpintu, susun atur tidak kemas dan tidak teratur serta tiada daftar inventori diselenggarakan. Adalah disyorkan MPBP mengambil tindakan seperti berikut:

- a) Menyediakan jadual pemeriksaan dan penyenggaraan terhadap alat permainan yang telah di sediakan di taman dan melaksanakan pemeriksaan serta kerja penyenggaraan mengikut jadual agar peralatan permainan sentiasa berkeadaan baik.

- b)** Mengekal dan meningkatkan pengurusan kemudahan dan kebersihan di taman riadah bagi menjamin kepuasan pengunjung.
- c)** Mengenal pasti kawasan yang dirancang sebagai kemudahan riadah dan taman dapat diwartakan dengan segera.
- d)** Mengadakan latihan pengurusan dan pembangunan taman serta riadah kepada kakitangan Majlis.
- e)** Memperuntukkan bajet yang mencukupi untuk memastikan pengurusan dan pembangunan taman dan kemudahan riadah dapat dilaksanakan dengan lebih terancang.
- f)** Menjadikan taman-taman permainan yang berkenaan sebagai anak angkat kepada pihak swasta atau penduduk kampung tersebut.
- g)** Penanaman pokok bunga pelbagai jenis dan warna akan dapat menarik perhatian rama-rama dan burung. Dengan adanya bunga pelbagai warna akan menambah keceriaan taman tersebut dan menjadi daya tarikan para pengunjung.
- h)** MPBP perlu melaksanakan Draf Rancangan Tempatan supaya penduduk setempat dan pengunjung dapat menikmati keindahan semula jadi yang terdapat di sungai-sungai yang terdapat di Daerah Batu Pahat.



***BAHAGIAN II***

***PERKARA AM***