



# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2014

AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN  
PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN  
**NEGERI KELANTAN**

**SIRI 1**





---

# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2014

---

**AKTIVITI JABATAN/AGENSI  
DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN  
NEGERI KELANTAN**

**SIRI 1**





---

# KANDUNGAN

---



---

# KANDUNGAN

---

vii	KATA PENDAHULUAN
xi	INTISARI LAPORAN
	AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI
3	<b>JABATAN PERHUTANAN NEGERI KELANTAN</b> Pengurusan Hasil Pembalakan
16	<b>MAJLIS DAERAH GUA MUSANG</b> <b>MAJLIS DAERAH KETEREH</b> Pengurusan Perolehan
28	<b>YAYASAN KELANTAN DARULNAIM</b> KIAS Darulnaim Sdn. Bhd.
49	PENUTUP







---

# KATA PENDAHULUAN

---



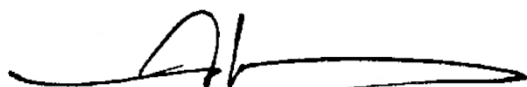
---

# KATA PENDAHULUAN

---

1. Perkara 106 Perlembagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 menghendaki Ketua Audit Negara mengaudit Penyata Kewangan Kerajaan Negeri, Pengurusan Kewangan dan Aktiviti Jabatan/Agensi Negeri. Seksyen 5(1)(d) Akta Audit 1957 serta Perintah Audit (Akaun Syarikat) 2013 pula memberi kuasa kepada Ketua Audit Negara untuk mengaudit sesebuah syarikat yang didaftarkan di bawah Akta Syarikat 1965 yang menerima geran/pinjaman/jaminan daripada Kerajaan Persekutuan atau Kerajaan Negeri dan sesebuah syarikat di mana lebih daripada 50% modal saham berbayar dipegang oleh Kerajaan Persekutuan, Kerajaan Negeri atau Agensi Kerajaan Negeri.
2. Jabatan Audit Negara akan terus menyokong Dasar Transformasi Negara dan terus membantu Jabatan/Agensi Kerajaan melakukan penambahbaikan bagi meningkatkan kesejahteraan rakyat dengan memberikan pandangan serta syor melalui pengauditan yang dijalankan. Ke arah itu, satu lagi inisiatif di bawah GTP 2.0 telah dilaksanakan oleh Jabatan Audit Negara iaitu mewujudkan paparan "*AG's Dashboard*" yang memaparkan status terkini tindakan yang telah diambil oleh pihak Auditi terhadap isu-isu yang dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara termasuk syor-syor yang dikemukakan sebaik sahaja Laporan itu dibentangkan di Parlimen. Paparan sedemikian yang boleh diakses oleh semua pihak dapat memberi gambaran sejauh mana tindakan pembetulan atau penambahbaikan telah diambil oleh Jabatan/Agensi pada satu-satu masa.
3. Laporan saya ini adalah hasil daripada pengauditan yang dijalankan terhadap aktiviti-aktiviti tertentu yang dilaksanakan di 1 Jabatan, 2 Agensi dan 1 Syarikat Kerajaan Negeri Kelantan. Pemerhatian Audit daripada pengauditan tersebut telah dikemukakan kepada Ketua Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri berkenaan. Ketua-ketua Jabatan dan Agensi juga telah dimaklumkan mengenai isu-isu berkaitan semasa *Exit Conference* yang diadakan sebelum Laporan ini disediakan. Sehubungan itu, hanya penemuan Audit yang penting sahaja dilaporkan dalam Laporan ini. Laporan berkenaan juga telah dikemukakan kepada Pejabat Menteri Besar/Setiausaha Kerajaan Negeri Kelantan. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 8 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Agensi berkenaan.
4. Saya berharap laporan mengenai pelaksanaan Aktiviti Jabatan/Agensi dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Kelantan Tahun 2014 Siri 1 ini akan digunakan sebagai asas untuk memperbaiki segala kelemahan, memantapkan usaha penambahbaikan, meningkatkan akauntabiliti dan integriti serta mendapat *value for money* bagi setiap perbelanjaan yang dibuat sepertimana dihasratkan oleh Kerajaan.

5. Saya ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pegawai Jabatan/Agensi dan Syarikat Kerajaan Negeri Kelantan 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**

**21 Februari 2015**



---

# INTISARI LAPORAN

---



---

# INTISARI LAPORAN

---

## 1. JABATAN PERHUTANAN NEGERI KELANTAN

### - Pengurusan Hasil Pembalakan

1.1. Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan (JPNK) bertanggungjawab mengenai pentadbiran, pengurusan, pemuliharaan dan pembangunan hutan. Jabatan ini diketuai oleh seorang Pengarah Perhutanan Negeri dan dibahagikan kepada 4 bahagian iaitu Bahagian Pengurusan dan Hasil, Bahagian Operasi, Bahagian Pembangunan dan Bahagian Pejabat Hutan Wilayah atau Daerah. Keluasan Negeri Kelantan ialah 1.49 juta hektar. Daripada jumlah itu, seluas 886,767 hektar adalah kawasan berhutan dan baki 606,414 hektar adalah kawasan tidak berhutan. Daripada jumlah kawasan berhutan, 629,687 hektar adalah kawasan Hutan Simpan Kekal (HSK), 148,297 hektar adalah kawasan hutan tanah kerajaan dan baki seluas 108,783 hektar adalah hutan simpan hidupan liar. Pendapatan dari aktiviti pembalakan merupakan penyumbang hasil kedua terbesar kepada Kerajaan Negeri Kelantan selepas cukai tanah. Aktiviti pembalakan di Negeri Kelantan boleh dibahagikan kepada 3 jenis iaitu pembalakan di dalam HSK, Tanah Kerajaan dan pembalakan untuk tujuan projek ladang hutan. Jumlah hasil yang dikutip daripada aktiviti pembalakan dalam tahun 2012, 2013 dan 2014 ialah masing-masing RM50.91 juta, RM59.03 juta dan RM64.94 juta.

1.2. Pengeauditan yang dijalankan antara bulan Julai hingga Oktober 2014 mendapati dari segi kutipan hasil keseluruhan JPNK adalah memuaskan. Hasil meningkat daripada RM50.91 juta pada tahun 2012 kepada RM59.03 juta tahun 2013 dan RM64.94 juta pada tahun 2014. Selain itu pengurusan royalti dan ses adalah teratur yang mana pengiraan isipadu adalah tepat mengikut jadual kadar dan laporan hasil royalti dikeluarkan setiap minggu. Bagaimanapun terdapat beberapa kelemahan dalam pengurusan hasil dari aktiviti pembalakan seperti berikut:

- Kadar premium dikenakan tidak diwartakan dan bayaran pampasan kayu balak tidak dikenakan. Manakala deposit ladang hutan dikenakan tidak mengikut kadar yang diwartakan. Begitu juga denda lewat bayar tidak dikenakan.
- Terdapat tunggakan hasil *tribute* konsesi hutan dan tunggakan hasil denda kesalahan hutan.
- Kerugian hasil akibat kecurian balak.

1.3. Bagi menambah baik pengurusan hasil pembalakan, JPNK disyorkan mengambil tindakan seperti berikut:

**1.3.1.** Jawatankuasa Kecil Perhutanan dan JPNK perlu memastikan semua bayaran pengusahaan hutan dikenakan mengikut kadar yang diwartakan dan denda dikenakan sekiranya lewat membuat bayaran.

**1.3.2.** JPNK perlu memastikan *tribute* konsesi hutan dan denda kesalahan hutan dibayar mengikut tempoh yang ditetapkan.

**1.3.3.** JPNK perlu meningkatkan pemantauan terhadap kes kecurian balak dan balak yang disita perlu ditender dengan segera bagi mengurangkan kerugian hasil kerajaan.

## **2. MAJLIS DAERAH GUA MUSANG**

### **MAJLIS DAERAH KETEREH**

#### **- Pengurusan Perolehan**

**2.1.** Mengikut Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171), Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) mempunyai kuasa untuk membuat peraturan berkaitan dengan perolehan tetapi setakat ini semua PBT di Negeri Kelantan mengguna pakai peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh Kerajaan Persekutuan dan Kerajaan Negeri. Oleh itu, Tatacara Perolehan PBT adalah tertakluk kepada Arahan Perbendaharaan, Pekeliling Kontrak, Pekeliling dan Surat Pekeliling yang dikeluarkan oleh Kerajaan Persekutuan dan Kerajaan Negeri dari semasa ke semasa. Ada pelbagai kaedah perolehan antaranya seperti pembelian terus bagi bekalan dan perkhidmatan serta lantikan terus bagi kerja, perolehan secara sebut harga dan tender.

**2.2.** Pengauditan yang dijalankan pada bulan Ogos hingga Oktober 2014 mendapati prestasi pelaksanaan projek adalah baik di mana 54 atau 96.4% daripada 56 sampel projek telah disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan dan masing-masing dua projek masih dalam pembinaan dengan lanjutan masa dan tanpa lanjutan masa. Didapati perolehan tidak mematuhi sepenuhnya peraturan kewangan yang berkuat kuasa. Selain itu, wujud beberapa kelemahan yang memerlukan perhatian dan penambahbaikan seperti diterangkan dalam perenggan-perenggan berikut:

- Sebanyak 6 perolehan bekalan bernilai RM374,807; 4 perolehan perkhidmatan bernilai RM601,020 dan 6 perolehan kerja bernilai RM300,485 tidak dipelawa secara sebut harga.
- Kelemahan perancangan menyebabkan Projek R&R di Pos Brooke, Lojing, Gua Musang lewat disiapkan dan 6 unit kios *Auto Teller Machine* (ATM) di Ketereh yang siap dibina belum disewakan.
- 14 unit kedai di Dataran Usahawan Kok Lanas tidak disewa selama 8 tahun dengan anggaran kehilangan hasil sewa sejumlah RM65,800.



**2.3.** Bagi memastikan pengurusan perolehan bekalan/perkhidmatan dapat dilaksanakan dengan teratur, cekap dan berhemat serta Majlis mendapat *value for money* bagi perbelanjaan wang awam yang dibelanjakan, Majlis Daerah Gua Musang dan Majlis Daerah Ketereh adalah disyorkan mempertimbangkan perkara berikut:

**2.3.1.** Merancang dengan teliti sebelum membuat perolehan dan perlu mematuhi segala peraturan semasa dalam membuat perolehan.

**2.3.2.** Menetapkan rancangan masa depan bagi projek-projek yang telah siap dibina supaya tidak terus membazir.

### **3. YAYASAN KELANTAN DARULNAIM**

#### **- KIAS Darulnaim Sdn. Bhd.**

**3.1.** KIAS Darulnaim Sdn. Bhd. (KDSB) ditubuhkan pada 24 Januari 2002. KDSB adalah syarikat subsidiari yang dimiliki 100% oleh Akademi YAKIN Sdn. Bhd. (AYSB) yang merupakan anak syarikat kepada Yayasan Kelantan Darulnaim (YAKIN). Modal dibenarkan KDSB adalah berjumlah RM25 juta dan modal berbayar berjumlah RM19.84 juta. Aktiviti utama KDSB adalah menguruskan Kolej Islam Antarabangsa Sultan Ismail Petra (KIAS) dan aktiviti yang berkaitan dengannya. Visi KDSB adalah menjadikan KIAS institusi pengajian Islam yang terunggul manakala misinya adalah untuk melahirkan graduan yang progresif, berilmu, bertakwa dan berakhlak mulia yang dapat memberi khidmat kepada masyarakat dengan penuh dedikasi dan berkesan.

**3.2.** Pengauditan yang dijalankan mendapati secara keseluruhannya, pengurusan KDSB adalah memuaskan dari aspek prestasi kewangan, sasaran pengambilan pelajar, kelayakan pensyarah, prestasi akademik pelajar dan tadbir urus korporat. Prestasi kewangan syarikat menunjukkan keuntungan sebelum cukai mencatat peningkatan sejumlah RM1.39 juta pada tahun 2012 berbanding tahun 2011 dan penurunan sejumlah RM0.67 juta pada tahun 2013 berbanding tahun 2012. Analisis nisbah kewangan menunjukkan trend peningkatan yang lebih baik bagi tahun 2012 berbanding tahun 2011 manakala bagi tahun 2013 analisis nisbah kewangan menunjukkan trend penurunan berbanding tahun 2012. Terdapat kelemahan dalam pengurusan aktiviti seperti berikut:

- Sasaran pengambilan pelajar tidak mengikut kapasiti tempat yang disediakan.
- Peningkatan tunggakan yuran pelajar.
- *Corporate Integrity Pact/Integrity Pledge* belum dilaksanakan.
- Pembayaran bonus tanpa kelulusan Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri.
- Pengurusan kewangan dan pengurusan aset kurang memuaskan.

**3.3.** Bagi tujuan penambahbaikan dan mempertingkatkan prestasi syarikat, pihak Audit mengesyorkan KIAS Darulnaim Sdn. Bhd. mengambil langkah berikut:

- 3.3.1.** Mewujudkan kaedah yang berkesan untuk mengutip yuran yang tertunggak supaya jumlah tunggakan dapat dikurangkan.
- 3.3.2.** Mempergiatkan promosi memperkenalkan KIAS dan kursus-kursus yang ditawarkan di KIAS kepada orang ramai dan pelajar terutama kursus yang kurang mendapat sambutan.
- 3.3.3.** Meningkatkan amalan tadbir urus korporat dengan mematuhi amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia serta memastikan kawalan dalaman yang berkesan bagi pengurusan kewangan syarikat agar selaras dengan peraturan kewangan yang ditetapkan.



---

**AKTIVITI  
JABATAN/AGENSI  
DAN PENGURUSAN SYARIKAT  
KERAJAAN NEGERI**

---



# JABATAN PERHUTANAN NEGERI KELANTAN

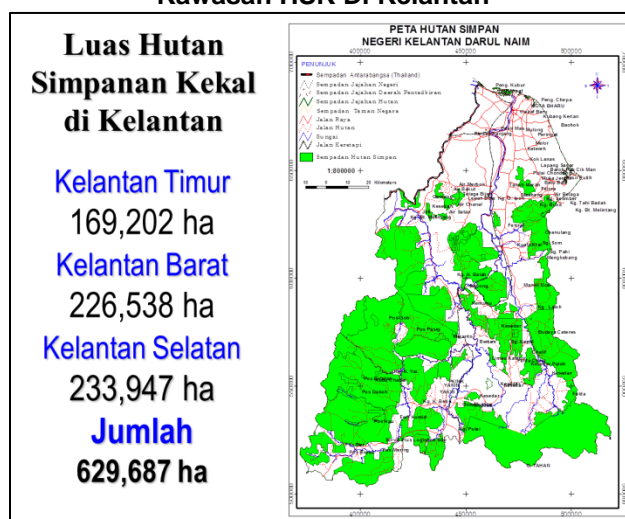
## 1. PENGURUSAN HASIL PEMBALAKAN

### 1.1. LATAR BELAKANG

1.1.1. Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan (JPNK) bertanggungjawab mengenai pentadbiran, pengurusan, pemuliharaan dan pembangunan hutan. Jabatan ini diketuai oleh seorang Pengarah Perhutanan Negeri dan dibahagikan kepada 4 bahagian iaitu Bahagian Pengurusan dan Hasil, Bahagian Operasi, Bahagian Pembangunan dan Bahagian Pejabat Hutan Wilayah atau Daerah. Bahagian Pengurusan dan Hasil bertanggungjawab terhadap aktiviti perkhidmatan, pengurusan kewangan, sumber manusia dan kutipan hasil. Bahagian Pembangunan pula bertanggungjawab terhadap aktiviti pembangunan sumber hutan asli, ladang hutan dan infrastruktur. Bahagian operasi terlibat dalam pengeluaran lesen, permit dan penguatkuasaan. Manakala Bahagian Pentadbiran Pejabat Hutan Daerah bertanggungjawab menyelia kerja Pejabat Hutan Daerah.

1.1.2. Keluasan Negeri Kelantan ialah 1.49 juta hektar. Dari jumlah itu seluas 886,767 hektar adalah kawasan berhutan dan baki 606,414 hektar adalah kawasan tidak berhutan. Daripada jumlah kawasan berhutan, 629,687 hektar adalah kawasan Hutan Simpan Kekal (HSK), 148,297 hektar adalah kawasan hutan tanah kerajaan dan baki seluas 108,783 hektar adalah hutan simpan hidupan liar. HSK terbahagi kepada 3 kawasan iaitu Kelantan Timur, Barat Dan Selatan seperti di **Rajah 1.1** berikut:

**Rajah 1.1**  
**Kawasan HSK Di Kelantan**



Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

1.1.3. Pendapatan dari aktiviti pembalakan merupakan penyumbang hasil kedua terbesar kepada Kerajaan Negeri Kelantan selepas cukai tanah. Aktiviti pembalakan di Negeri Kelantan boleh dibahagikan kepada 3 jenis iaitu pembalakan di dalam HSK, Tanah Kerajaan

dan pembalakan untuk tujuan projek ladang hutan. Jumlah hasil yang dikutip daripada aktiviti pembalakan dalam tahun 2012, 2013 dan 2014 ialah masing-masing RM50.91 juta, RM59.03 juta dan RM64.94 juta seperti di **Jadual 1.1**.

**Jadual 1.1**  
**Kutipan Hasil JPNK Bagi 3 Tahun**

Bil.	Jenis Hasil	2012 (RM)	2013 (RM)	2014 (RM)
1.	Royalti Kayu Kayan	21,566,032	20,118,376	21,329,694
2.	Premium Perhutanan	18,831,322	30,958,892	23,507,992
3.	Bayaran Jabatan Hutan	8,707,792	5,342,264	17,914,182
4.	Permit dan Lesen Perhutanan	491,220	1,033,753	750,647
5.	<i>Tribute</i> Konsesi Hutan	486,657	308,646	475,306
6.	Lesen Kilang Industri Perhutanan	348,240	363,660	442,790
7.	Jualan Harta Benda Kerajaan	319,750	-	-
8.	Gantirugi dan Pampasan JPNK	156,397	727,040	496,000
9.	Lain-lain Hasil	2,382	181,490	19,057
<b>Jumlah</b>		<b>50,909,792</b>	<b>59,034,121</b>	<b>64,935,668</b>

Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

**1.1.4.** Pengusahasilan hutan melibatkan kutipan pelbagai jenis hasil dan dibuat dalam 3 peringkat seperti di **Jadual 1.2**.

**Jadual 1.2.**  
**Jenis Hasil Mengikut Peringkat**

Bil.	Peringkat	Jenis Hasil
1.	Surat Kelulusan Membalok Dikeluarkan	Premium, deposit lesen mengambil hasil hutan, fi persempadanan, fi lesen mengambil hasil hutan, bayaran proses lesen, bayaran rawatan hutan, deposit ladang hutan, deposit permit penggunaan dan permit penggunaan ladang.
2.	Setelah Lesen Membalok Dikeluarkan	Pendaftaran tukul tanda pengelasan, permit jentera, pendaftaran gergaji rantai, pembinaan jalan hutan, pembinaan kongsi, pembinaan matau, permit menggunakan matau, bayaran proses, fi sub-lesen, deposit jalan, deposit matau dan deposit kongsi.
3.	Setelah Hasil Balok Dikeluarkan	Hasil royalti/ <i>tribute</i> dan ses.

Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

**1.1.5.** Pada keseluruhannya pengusahasilan kawasan hutan di Negeri Kelantan sama ada di dalam kawasan HSK, Tanah Kerajaan (TK) ataupun pengusahasilan hutan untuk tujuan Projek Ladang Hutan *Timber Latex Clone* (TLC) dijalankan berdasarkan permohonan terus kepada JPNK. Pengusaha dikehendaki mengemukakan permohonan dengan menyatakan kawasan yang akan diusahakan kepada JPNK. Setiap permohonan akan disemak dan kemudiannya dikemukakan kepada Mesyuarat Jawatan Kuasa Kecil Perhutanan (JKKP) untuk dipertimbangkan/diluluskan dan akan ditawarkan melalui surat kelulusan.

## 1.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Bagi menilai sama ada pengurusan hasil pembalakan dilaksanakan dengan teratur, cekap dan berkesan serta mengikut peraturan yang ditetapkan.

## 1.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan yang dijalankan meliputi pengurusan hasil pembalakan bagi tahun 2012 hingga 2014 di JPNK dan 3 Pejabat Hutan Jajahan. Sebanyak 80 fail pengusaha yang diberi lesen dipilih sebagai sampel Audit. Ia meliputi 53 fail pengusahasilan dan 27 fail pengusaha Projek Ladang Hutan TLC. Skop pengauditan tidak termasuk Lesen Kilang Industri Perhutanan. Pengauditan dijalankan dengan memeriksa dan menyemak fail pelesen, fail minit mesyuarat JKPP, Daftar Pelesen, Pas Pemindah dan *abstract*, resit, dan lain-lain dokumen yang berkaitan di JPNK dan 3 buah Pejabat Hutan Jajahan (PHJ) iaitu PHJ Timur, Barat dan Selatan. Selain itu, temu bual dengan pegawai-pegawai berkaitan juga diadakan serta lawatan ke kawasan pembalakan. *Exit Conference* bersama Pengarah Perhutanan Negeri Kelantan telah diadakan pada 18 Februari 2015 yang turut dihadiri oleh Timbalan Pengarah dan pegawai Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan.

## 1.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Julai hingga Oktober 2014 mendapati dari segi kutipan hasil keseluruhan JPNK adalah memuaskan. Hasil meningkat daripada RM50.91 juta pada tahun 2012 kepada RM59.03 juta tahun 2013 dan RM64.94 juta pada tahun 2014. Selain itu pengurusan royalti dan ses adalah teratur yang mana pengiraan isipadu adalah tepat mengikut jadual kadar dan laporan hasil royalti dikeluarkan setiap minggu. Bagaimanapun terdapat beberapa kelemahan dalam pengurusan hasil dari aktiviti pembalakan seperti berikut:

- Kadar premium dikenakan tidak diwartakan dan bayaran pampasan kayu balak tidak dikenakan. Manakala deposit ladang hutan dikenakan tidak mengikut kadar yang diwartakan. Begitu juga denda lewat bayar tidak dikenakan.
- Terdapat tunggakan hasil *tribute* konsesi hutan dan tunggakan hasil denda kesalahan hutan.
- Kerugian hasil akibat kecurian balak.

### 1.4.1. Kutipan Hasil Royalti Dan Ses Adalah Memuaskan

Mengikut Jadual Kedua Kaedah-Kaedah Hutan (Pindaan 2009) iaitu senarai kadar royalti, royalti hasil hutan ditentukan mengikut meter padu dan jenis kayu yang dikeluarkan. Antaranya kadar royalti bagi kayu Cengal ialah RM73.50/meter padu, Jati RM49.50/meter padu, Merbau RM49.50/meter padu, Meranti RM28.50/meter padu dan Tualang RM11.00/meter padu. Manakala kadar ses yang dikenakan adalah RM10 bagi setiap meter

padu kayu yang dikeluarkan pada satu-satu masa. Semakan Audit mendapati pengurusan kutipan hasil royalti dan ses adalah memuaskan. Kadar royalti dan ses yang dikenakan terhadap kayu-kayu dikeluarkan adalah mengikut kadar yang ditetapkan manakala pengiraan isi padu mengikut formula yang ditetapkan. Isi padu balak dikira terlebih dahulu di matau sebelum dibawa keluar ke Balai Pemeriksa Hutan (BPH). Di BPH, setiap tual balak mempunyai tag yang sah dan pengiraan semula isi padu dijalankan oleh Renjer Hutan untuk menentukan jumlah royalti dan ses yang dikenakan. Kayu balak yang telah dikira royalti dan ses dicap dengan tukul hasil dan pas pemindah yang sah. Penguatkuasaan dijalankan terhadap pemindahan kayu balak bagi memastikan semua kayu yang dipindah telah dicapkan dengan tukul hasil.

#### **1.4.2. Kadar Premium Dikenakan Tidak Diwartakan Dan Bayaran Pampasan Kayu Balak Tidak Dikenakan**

**1.4.2.1.** Mengikut Perkara 1 Jadual Ketiga Kaedah-Kaedah Hutan, kadar premium pembalakan bagi HSK dan Tanah Kerajaan ialah masing-masing RM750/ha setahun dan RM500/ha setahun. Bagi pengusahaan hutan untuk tujuan projek ladang hutan, pampasan kayu balak akan dikenakan sebanyak RM3,000 sehektar. Semakan Audit mendapati 14 syarikat pengusahaan hutan untuk tujuan projek ladang hutan dalam kawasan HSK telah dikenakan bayaran premium di antara RM2,000 hingga RM3,000/ha iaitu tidak bertepatan dengan kadar yang telah diwartakan iaitu RM750/ha. Manakala bayaran pampasan kayu balak bagi pengusahaan hutan untuk tujuan projek ladang hutan yang sepatutnya dikenakan pada kadar RM3,000/ha tidak dikenakan. Bagi 14 syarikat ini, jumlah premium dan pampasan kayu balak yang sepatutnya dikenakan adalah sejumlah RM12.89 juta berbanding jumlah premium RM10.13 juta termasuk bayaran pampasan kayu balak. Ini bermakna sejumlah RM2.76 juta hasil telah terkurang dikenakan seperti di **Jadual 1.3**. Perkara ini berlaku disebabkan bayaran premium pengusahaan untuk tujuan projek ladang hutan diluluskan oleh JKPP sebagai menggantikan bayaran pampasan kayu balak. Bagaimanapun kadar tersebut tidak diwartakan. Keadaan ini menyebabkan kerajaan terkurang mengutip hasil sejumlah RM2.76 juta.



**Jadual 1.3**  
**Kadar Premium Dikenakan Tidak Diwarta Dan Bayaran Pampasan Kayu Balak Tidak Dikenakan**

Bil.	Nombor Lesen	Keluasan (Hektar)	Kadar Premium Dikenakan (RM/Ha)	Jumlah Premium Dikenakan (RM)	Premium Sepatutnya RM750/Ha (RM)	Pampasan Kayu Balak Sepatutnya RM3000/ha (RM)	Jumlah Sepatutnya (RM)	Kekurangan Hasil (RM)
1.	DT01(P)-01/2012(TLC)	350	3,000	1,050,000	262,500	1,050,000	1,312,500	262,500
2.	DT01(P)-01/2012(TLC)	50	3,000	150,000	37,500	150,000	187,500	37,500
3.	DT01(P)-11/2014(TLC)	400	3,000	1,200,000	300,000	1,200,000	1,500,000	300,000
4.	DT01(P)-02/2012(TLC)	230	3,000	690,000	172,500	690,000	862,500	172,500
5.	DB01(P)-10/2011(TLC)	400	3,000	1,200,000	300,000	1,200,000	1,500,000	300,000
6.	DB01(P)-26/2011(TLC)	400	3,000	1,200,000	300,000	1,200,000	1,500,000	300,000
7.	DB01(P)-24/2011(TLC)	183	2,000	366,000	137,250	549,000	686,250	320,250
8.	DT01(P)-21/2012(TLC)	190	3,000	570,000	142,500	570,000	712,500	142,500
9.	DS01(P)-27/2013(TLC)	400	3,000	1,200,000	300,000	1,200,000	1,500,000	300,000
10.	DT01(P)-07/2014(TLC)	36	3,000	108,000	27,000	108,000	135,000	27,000
11.	DS01(P)-11/2014(TLC)	175	3,000	525,000	131,250	525,000	656,250	131,250
12.	DT01(P)-44/2011(TLC)	365	3,000	1,095,000	273,750	1,095,000	1,368,750	273,750
13.	DT01(P)-33/2012(TLC)	115	3,000	345,000	86,250	345,000	431,250	86,250
14.	DS01(P)-02/2014	143	3,000	429,000	107,250	429,000	536,250	107,250
<b>Jumlah</b>		<b>3,437</b>	<b>41,000</b>	<b>10,128,000</b>	<b>2,577,750</b>	<b>10,311,000</b>	<b>12,888,750</b>	<b>2,760,750</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara

**1.4.2.2.** Selain itu 5 pengusaha projek ladang hutan yang lain dalam kawasan HSK telah dikenakan premium mengikut kadar ditetapkan RM750/ha tetapi tidak dikenakan bayaran pampasan kayu balak pada kadar yang ditetapkan iaitu RM3,000/ha menyebabkan kerajaan terkurang hasil sejumlah RM2.23 juta seperti di **Jadual 1.4**.

**Jadual 1.4**  
**Bayaran Pampasan Kayu Balak Tidak Dikenakan**

Bil.	Nombor Lesen	Keluasan (Hektar)	Kadar Pampasan Kayu Balak Sepatutnya RM3000/ha (RM)	Jumlah
1.	DB01(P)-39/2011	80	3,000	240,000
2.	DB01(P)-09/2013	270	3,000	810,000
3.	DB01(P)-17/2014	65	3,000	195,000
4.	DB01(P)-10/2012	169	3,000	507,000
5.	DB01(P)-39/2011	160	3,000	480,000
<b>Jumlah</b>		<b>744</b>		<b>2,232,000</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara

**1.4.2.3.** Semakan Audit juga mendapati 3 syarikat pengusahaan hutan dalam Tanah Kerajaan dikenakan premium tidak mengikut kadar yang diwartakan iaitu RM500/ha setahun. Premium ini diluluskan oleh JKKP berdasarkan dirian stok balak dan kedudukan pokok yang bertaburan sebelum ditebang. Bagi 3 syarikat ini, jumlah premium yang sepatutnya dikenakan adalah RM565,500 berbanding premium yang dikenakan dan dibayar RM72,707. Keadaan ini menyebabkan kerajaan negeri kerugian hasil premium pembalakan sejumlah RM0.49 juta seperti di **Jadual 1.5**.

**Jadual 1.5**  
**Premium Dikenakan Tidak Diwarta Dan Terkurang Dikenakan**

Bil	Nombor Lesen	Keluasan Hektar	Premium Dikenakan (RM)	Premium Sepatut Dikenakan RM500/ha (RM)	Jumlah Terkurang Dikenakan (RM)
1.	DB03-15/2008	450	1,538	225,000	<b>223,462</b>
2.	DS02-08/2012	336	70,669	168,000	<b>97,331</b>
3.	DS02-04/2013	345	0	172,500	<b>172,500</b>
<b>Jumlah</b>			<b>72,207</b>	<b>565,500</b>	<b>493,293</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara

**1.4.2.4.** Penetapan kadar premium dan bayaran pampasan hutan yang tidak diwartakan di atas menyebabkan kerajaan mengalami kerugian/kekurangan hasil sejumlah RM5.48 juta. **Mengikut maklum balas JPNK bertarikh 18 Februari 2015, Kerajaan Negeri telah mewartakan jadual kadar baru iaitu Kaedah-kaedah Hutan (1986) Pindaan 2014. Mulai 1 Februari 2015, kadar premium dan bayaran pampasan kayu balak bagi permohonan baru dikenakan mengikut jadual kadar baru yang telah diwartakan.**

**Pada pendapat Audit, kadar premium yang dikenakan hendaklah diwartakan terlebih dahulu sebelum dikuatkuasakan dan bayaran pampasan kayu balak hendaklah dikenakan sebagaimana Jadual Ketiga Kaedah-kaedah Hutan.**

### **1.4.3. Deposit Ladang Hutan Dikenakan Tidak Mengikut Kadar**

**1.4.3.1.** Mengikut surat kelulusan membalak selain daripada hasil dan permit, deposit juga dikenakan terhadap pengusaha hasil hutan. Antara jenis deposit yang dikenakan ialah deposit lesen mengambil hasil hutan, deposit ladang hutan dan deposit permit. Mengikut perkara 34 dan 35 Jadual Ketiga Kaedah-kaedah Hutan (pindaan 2009) deposit ladang hutan dikenakan mengikut kadar RM5,000/Ha setahun bagi jumlah keluasan 150 hektar ke atas dan RM300,000 bagi jumlah keluasan kurang 150 hektar.

**1.4.3.2.** Semakan Audit mendapati 6 pengusaha projek TLC telah dikenakan deposit ladang tidak mengikut kadar yang ditetapkan. Tiga pengusaha projek TLC yang masing-masing mempunyai jumlah keluasan kurang 150 hektar iaitu 50 hektar, 65 hektar dan 115 hektar hanya dikenakan deposit antara RM16,250 hingga RM250,000 sedangkan deposit sepatutnya dikenakan ialah masing-masing RM300,000. Manakala 3 pengusaha yang terlibat dengan kawasan ladang melebihi 150 hektar masing-masing dikenakan deposit ladang pada kadar RM250/ha hingga RM2,000/ha. Kadar yang dikenakan ini adalah tidak bertepatan dengan kadar yang diwartakan iaitu RM5,000 sehektar. Jumlah deposit yang sepatutnya dikenakan terhadap 6 syarikat ini ialah RM4.04 juta berbanding deposit yang dikenakan RM1.10 juta. Keadaan ini menyebabkan deposit terkurang kutip sejumlah RM2.94 juta seperti di **Jadual 1.6**. Perkara ini disebabkan kadar deposit sehektar yang ditetapkan oleh JKKP antara pembalok tidak sama bergantung kepada kepadatan pokok dan tidak mengikut kadar yang diwartakan.

**Jadual 1.6**  
**Deposit Ladang Hutan Dikenakan Tidak Mengikut Kadar**

Bil.	Nombor Lesen	Keluasan (Hektar)	Deposit Yang dikenakan (RM)	Kadar Yang Dikenakan (RM/hektar)	Deposit Sepatut Dikenakan (RM)	Jumlah Terkurang (RM)
1.	DB01(P)-09/2013	270	67,500	250	1,350,000	1,282,500
2.	DB01(P)-24/2011	183	183,000	1,000	915,000	732,000
3.	DS01(P)-11/2014	175	350,000	2,000	875,000	525,000
4.	DT01(P)-33/2012	115	230,000	2,000	300,000	70,000
5.	DB01(P)-17/2014	65	16,250	250	300,000	283,750
6.	DT01(P)-03/2012	50	250,000	5,000	300,000	50,000
<b>Jumlah</b>			<b>1,096,750</b>		<b>4,040,000</b>	<b>2,943,250</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara

**1.4.3.3. Mengikut maklum balas JPNK bertariikh 18 Februari 2015, selepas teguran Audit, JPNK telah mengambil tindakan dengan mengenakan deposit mengikut kadar yang diwartakan kepada permohonan lesen baru.**

**Pada pendapat Audit, deposit ladang hutan hendaklah dikenakan mengikut kadar yang telah ditetapkan dalam warta kerajaan.**

#### **1.4.4. Denda Lewat Bayar Tidak Dikenakan**

**1.4.4.1.** Mengikut syarat kelulusan membalak, bayaran premium, deposit lesen, fi lesen dan bayaran rawatan hutan perlu dijelaskan dalam tempoh sebulan dari surat kelulusan dikeluarkan. Sekiranya lewat bayar, denda akan dikenakan sebanyak 50% dari deposit lesen selaras dengan Perkara 22 Jadual Keempat Kaedah Hutan (Pindaan 2009) atau kelulusan terbatal dengan sendiri. Menurut Manual Perhutanan, premium dikutip sebelum penyediaan sesuatu lesen bagi tujuan pengusahasilan hutan di HSK atau Tanah Kerajaan.

**1.4.4.2.** Semakan Audit mendapati 15 syarikat pengusahaan hutan di HSK yang lewat membayar premium antara 3 bulan hingga 3 tahun tidak dikenakan denda tetapi lesen dikeluarkan. Perkara ini berlaku kerana permohonan menangguhkan bayaran premium mendapat kebenaran JKKP. Selain itu, tarikh bayaran premium tidak disemak dengan tarikh surat kelulusan membalak dikeluarkan. Keadaan ini menyebabkan kerajaan negeri kerugian hasil denda sejumlah RM220,000 seperti di **Jadual 1.7**.

**Jadual 1.7**  
**Denda Lewat Bayar Tidak Dikenakan**

Bil.	Nombor Lesen	Keluasan Hektar	Deposit Lesen Mengambil Hasil Hutan (RM)	Tarikh Surat Kelulusan Dikemukakan	Tarikh Bayaran Dibuat	Tempoh Kelewatan	Jumlah Bayaran Dikenakan (RM)	Denda Tidak Dikenakan (RM)
1.	DT01(P)-11/2014	400	40,000	19/06/2013	13/04/2014	9 bulan	1,200,000	20,000
2.	DT01(P)-01/2012	350	40,000	08/06/2011	24/11/2011	4 bulan	1,050,000	20,000
3.	DT01(P)-03/2012	50	20,000	18/07/2011	24/11/2011	3 bulan	150,000	10,000
4.	DT01(P)-02/2012	230	40,000	22/05/2011	14/05/2012	11 bulan	690,000	20,000
5.	DB01(P)-7/2014	65	20,000	09/10/2013	10/07/2014	8 bulan	48,750	10,000
6.	DT01(P)-23/2013	400	40,000	02/06/2009	29/04/2013	3 tahun	1,600,000	20,000
7.	DT01(P)-21/2012	190	20,000	08/11/2010	29/04/2012	2 tahun	570,000	10,000
8.	DS01(P)-11/2014	400	40,000	25/07/2011	17/02/2014	3 tahun	2,535,309	20,000
9.	DS01(P)-26/2013	400	40,000	20/07/2011	25/03/2013	3 tahun	2,828,117	20,000
10.	DS01(P)-16/2014	400	40,000	05/05/2011	02/03/2014	3 tahun	2,609,700	20,000
11.	DS01-4/2010	140	20,000	06/02/2007	23/03/2009	2 tahun	105,000	10,000
12.	DS01(P)-02/2014	143	20,000	12/11/2007	26/08/2008	8 bulan	429,000	10,000
13.	DS02-9/2012	60	20,000	19/05/2011	03/10/2012	1 tahun	30,000	10,000
14.	DS01-04/2014	100	20,000	27/07/2011	08/11/2014	3 tahun	75,000	10,000
15.	DS02-02/2013	57	20,000	08/08/2011	01/04/2012	7 bulan	50,340	10,000
<b>Jumlah</b>								<b>220,000</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara

**1.4.4.3.** Mengikut maklum balas JPNK bertarikh 18 Februari 2015, selepas teguran Audit, bermula 1 Januari 2015 pihak JPNK telah mengambil tindakan dengan mengenakan denda 50% daripada deposit lesen kepada semua pengusaha yang lewat membuat bayaran premium.

Pada pendapat Audit, denda lewat bayar hendaklah dikenakan mengikut Perkara 22 Jadual Keempat Kaedah Hutan.

#### 1.4.5. Tunggakan Hasil *Tribute* Konsesi Hutan

1.4.5.1. Mengikut perjanjian, Kompleks Perkayuan Kelantan Sdn. Bhd. (KPK) iaitu anak syarikat PKINK perlu membayar *tribute* pada kadar RM60/mt atas pengeluaran kayu balak dalam kawasan milik PKINK. Daripada jumlah tersebut 95% perlu dibayar kepada Kerajaan Negeri dan baki 5% kepada PKINK. Semakan Audit mendapati KPK masih mempunyai tunggakan *tribute* konsesi hutan bagi tahun 2012 hingga Jun 2014 kepada kerajaan Negeri sejumlah RM2.13 juta. Ia merangkumi tunggakan tahun 2012 sejumlah RM346,558, tahun 2013 sejumlah RM1.36 juta dan Januari hingga Jun 2014 sejumlah RM422,021. Selain itu KPK juga mempunyai tunggakan *tribute* konsesi hutan kepada PKINK sejumlah RM111,928 bagi tempoh yang sama. Ia melibatkan tunggakan tahun 2012 sejumlah RM18,240, tahun 2013 sejumlah RM71,477 dan Januari hingga Jun 2014 sejumlah RM22,211 seperti di **Jadual 1.8**.

**Jadual 1.8**  
**Tunggakan Bayaran *Tribute***

Tahun	Tuntutan <i>Tribute</i> Kena Bayar		Jumlah <i>Tribute</i> Dibayar		Baki <i>Tribute</i> Belum Dibayar	
	Kerajaan Negeri (RM)	PKINK (RM)	Kerajaan Negeri (RM)	PKINK (RM)	Kerajaan Negeri (RM)	PKINK (RM)
2012	621,475	32,709	274,917	14,469	<b>346,558</b>	<b>18,240</b>
2013	1,358,054	71,477	0	0	<b>1,358,054</b>	<b>71,477</b>
Jan - Jun 2014	534,302	28,121	112,281	5,910	<b>422,021</b>	<b>22,211</b>
<b>Jumlah</b>	<b>2,513,831</b>	<b>132,307</b>	<b>387,198</b>	<b>20,379</b>	<b>2,126,634</b>	<b>111,928</b>

Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

1.4.5.2. Berdasarkan maklum balas, KPK memaklumkan menghadapi masalah aliran tunai dan akan membayar secara ansuran dan masih dalam perbincangan dengan Kerajaan Negeri. Keadaan ini menyebabkan Kerajaan Negeri dan PKINK kekurangan hasil semasa sejumlah masing-masing RM2.13 juta dan RM0.11 juta. **Mengikut maklum balas JPNK bertarikh 18 Februari 2015, surat makluman dan ulangan tuntutan tunggakan telah dibuat sebanyak 2 kali melalui surat bertarikh 6 Ogos 2014 dan 7 Oktober 2014 kepada PKINK untuk mengambil tindakan bayaran. Daripada maklum balas, KPK berjanji akan melunaskan tunggakan *tribute* tersebut.**

**Pada pendapat Audit, JPNK perlu memastikan supaya bayaran *tribute* konsesi hutan dijelaskan mengikut tempoh pengeluaran semasa kayu balak.**

#### 1.4.6. Tunggakan Hasil Denda Kesalahan Hutan

1.4.6.1. Mengikut Sekyen 87 Akta Perhutanan Negara 1984, setiap kesalahan hutan boleh dikenakan denda mengikut jenis kesalahan yang dilakukan atau jika sabit kesalahan hukuman penjara tidak lebih 5 tahun. Semakan Audit mendapati sejumlah RM239,876 denda bagi 6 kes kesalahan hutan tahun 2013 dan 2014 masih belum dijelaskan. Ia melibatkan denda yang dikenakan antara RM7,200 hingga RM55,900

seperti di **Jadual 1.9**. Antara jenis kesalahan hutan adalah melanggar syarat tambahan lesen seperti menebang pokok di bawah had, menebang pokok di luar kawasan, mengubahsuai tag tanda pokok dan menebang pokok yang tidak dibenarkan.

**Jadual 1.9**  
**Tunggakan Hasil Denda Kesalahan Hutan**

Bil.	No. Lesen	Jenis Kesalahan	Tarikh Notis Dikeluarkan	Denda (RM)
1.	DB 01-04/2013	Kompaun dan gantirugi menebang pokok di bawah had	24.04.2014	55,900
2.	DB 02-06/2010	Tebangan pokok di luar kawasan lesen	Mac 2013	50,000
3.	DT 01-12/2012	Kompaun mengubah suai tag tanda pokok tebangan	07.05.2013	50,000
		Kesalahan tag tanda pokok		7,200
4.	DS 01-34/2012	Denda kesalahan hutan	31.07.2013	10,000
5.	DB 01-01/2013	Menebang pokok yang tidak dibenarkan	26.08.2013	30,000
		Ganti rugi pokok terlibat		16,776
6.	DS 01-01/2010	Kompaun melanggar syarat tambahan lesen	26.08.2013	20,000
<b>Jumlah</b>				<b>239,876</b>

Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

**1.4.6.2.** Perkara ini berlaku kerana JPNK tidak mengambil tindakan susulan terhadap notis kesalahan hutan yang tidak dibayar melebihi tempoh yang telah ditetapkan. Keadaan ini menyebabkan kerajaan negeri kekurangan hasil semasa sejumlah RM239,876. **Mengikut maklum balas JPNK bertarikh 18 Februari 2015, surat peringatan telah dikeluarkan kepada 3 syarikat pada 9 November 2014. Pihak syarikat masih belum menjelaskan bayaran dan JPNK sedang dalam proses membawa perkara ini ke mahkamah. Surat ulangan dan prosedur mahkamah juga akan diambil dalam masa terdekat terhadap baki 3 syarikat lagi.**

**Pada pendapat Audit, tindakan susulan dan undang-undang perlu diambil untuk memastikan pengusaha membayar denda kesalahan hutan.**

#### **1.4.7. Kerugian Hasil Akibat Kecurian Balak**

**1.4.7.1.** Mengikut Seksyen 15 APN 1984, mana-mana pihak dilarang menebang atau mengambil hasil hutan dari HSK atau tanah kerajaan melainkan jika diberi lesen. Sekiranya melakukan kesalahan boleh dikenakan denda RM500,000 dan penjara tidak kurang satu tahun. Semakan Audit mendapati 2 kes tebangan haram dan satu kes pemindahan haram kayu balak telah dapat dikesan melalui aduan awam. Kayu balak tersebut di kesan atas Tanah Kerajaan dan HSK serta di sebuah kilang kayu di Kuala Krai seperti di **Jadual 1.10**.



**Jadual 1.10**  
**Kes Kecurian Balak**

Kes	Tarikh	Lokasi	Bil. Tunggul/ Tual	Meter Padu	Anggaran Nilai Rampasan (RM)
1.	Mei 2013	Tanah Kerajaan dan Komp. 3. HSK Sg. Rek	105 Tual	98.27	64,668
2.	Januari 2014	Kompartmen 40,41 dan 42. HSK Sg. Durian	186 Tunggul	558.17	366,270
3.	Ogos 2014	Di Kilang Kayu Sri Mahligai, Kemubu, Kuala Krai	322 Tual	179.39	118,050
<b>Jumlah</b>				<b>835.83</b>	<b>548,988</b>

Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan

**1.4.7.2.** Berdasarkan Laporan siasatan oleh Renjer Hutan Kuala Krai, kes pertama dikesan pada 27 Mei 2013 berlaku di Tanah Kerajaan Batu Mengkebang dan Kompartmen 3 HSK Sungai Rek. Berdasarkan aduan, pihak JPNK mengesan tebangan tanpa lesen sebanyak 95 tunggul melibatkan 105 tual balak pelbagai spesis. Tebangan dibuat secara memilih dengan hanya pokok-pokok yang bermutu sahaja ditebang seperti Nyatoh, Kelat, Medang dan lain-lain. Laporan polis telah dibuat pada 28 Mei 2013 dan 4 Jun 2013. Semua 105 tual yang dikesan telah ditanda dengan tukul rampasan dan disita dengan nilai rampasan semasa dianggarkan RM64,668. Semakan Audit mendapati, pada Ogos 2014, 105 tual kayu balak yang disita tersebut masih terbiar di lokasi dan sudah mulai reput seperti di **Gambar 1.1** hingga **Gambar 1.4**. Perkara ini berlaku disebabkan laporan siasatan tersebut tidak dikemukakan kepada Pegawai Hutan Jajahan untuk diambil tindakan seterusnya. Sebaliknya ia disimpan di dalam fail syarikat lain di Pejabat Hutan Jajahan Timur. Semakan selanjutnya di bahagian penguatkuasaan JPNK mendapati kes ini belum dibawa ke JKPP untuk tindakan seterusnya.

**Gambar 1.1**  
**Sebahagian Daripada 105 Tual Kayu Balak Yang Masih Terbiar**



Sumber: JPNK  
Lokasi: HSK Sungai Rek, Kuala Krai  
Tarikh: Mei 2013

**Gambar 1.2**  
**Masih Terbiar**



Sumber: JPNK  
Lokasi: HSK Sungai Rek, Kuala Krai  
Tarikh: 4 Ogos 2014

**Gambar 1.3**  
**Sebahagian Daripada 105 Tual Kayu Balak Yang Masih Terbiar**



Sumber: JPNK  
Lokasi: HSK Sungai Rek, Kuala Krai  
Tarikh: Mei 2013

**Gambar 1.4**



Sumber: JPNK  
Lokasi: HSK Sungai Rek, Kuala Krai  
Tarikh: 4 Ogos 2014

**1.4.7.3.** Bagi kes kedua ia mula dikesan pada 3 Januari 2014 berdasarkan aduan awam. Mengikut siasatan Renjer Hutan Jajahan Kuala Krai, lokasi aduan ialah di dalam Kompartmen 39 dan 40 HSK Sungai Durian. Didapati tebang haram melibatkan 186 tunggul dari pelbagai spesis pokok kayu balak bermutu tinggi dalam kawasan dianggarkan seluas 20 hektar. Pokok-pokok yang ditebang dibiarkan sahaja tanpa dipotong untuk dijadikan tual balak. Nilai semasa kayu balak yang disita dianggarkan RM366,270. Semakan Audit mendapati kertas siasatan bagi kes ini belum selesai dan masih belum dibawa ke JKPP untuk membuat keputusan pelupusan. Tinjauan Audit bersama pihak PHJ dan RHJ Kuala Krai pada 21 Julai 2014 mendapati kayu balak tersebut telah dilonggok di matau berhampiran seperti di **Gambar 1.5** dan **Gambar 1.6**.

**Gambar 1.5**  
**Sebahagian Daripada 186 Batang Kayu Balak Yang Ditebang Secara Haram**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: HSK Sungai Durian, Kuala Krai  
Tarikh: 21 Julai 2014

**Gambar 1.6**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: HSK Sungai Durian, Kuala Krai  
Tarikh: 21 Julai 2014

**1.4.7.4.** Bagi kes ketiga, dikesan pada 5 Ogos 2014 berdasarkan aduan awam mengenai kemasukan kayu balak secara haram ke kilang kayu Sri Mahligai Rubber Wood, Kemubu, Kuala Krai. Berdasarkan laporan Renjer Hutan Kuala Balah, terdapat 322 tual kayu balak bulat pelbagai jenis dan saiz berada di premis kilang tanpa pas pemindah dan tanda tukul hasil. Nilai rampasan semasa dianggarkan sejumlah RM118,050. Kayu balak tersebut disita dan laporan polis dibuat pada 6 Ogos 2014. Tinjauan Audit bersama



PHJ Barat bersama renjer hutan pada 26 Ogos 2014 mendapati kayu balak tersebut masih berada di lokasi tersebut seperti di **Gambar 1.7** dan **Gambar 1.8**. Kertas siasatan kes ini juga masih belum selesai.

**Gambar 1.7**  
**Sebahagian Daripada 322 Tual Kayu Balak Yang Dipindah Secara Haram**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kilang Kayu Sri Mahligai Rubber Wood,  
Kemubu, Kuala Krai  
Tarikh: 26 Ogos 2014

**Gambar 1.8**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kilang Kayu Sri Mahligai Rubber Wood,  
Kemubu, Kuala Krai  
Tarikh: 26 Ogos 2014

**1.4.7.5.** Ketiga-tiga kes ini berlaku kerana kelemahan pemantauan dan penguatkuasaan oleh JPNK. Kesukaran mendapat bukti menyebabkan kes ini tidak dibawa ke mahkamah. Semua kes masih belum dibawa ke JKKP untuk pelupusan kerana kertas siasatan belum lengkap. Kelewatan ini menyebabkan kerugian hasil kepada kerajaan negeri kerana kayu balak yang disita tidak dapat ditender dengan segera dan akan mengalami susut nilai. **Mengikut maklum balas JPNK bertarih 18 Februari 2015, JPNK telah mendapat kebenaran oleh JKKP untuk merujuk kes-kes tersebut kepada Pejabat Pegawai Kewangan Negeri untuk tujuan lelongan awam secara terus bagi mengurangkan kerugian hasil. Ketiga-tiga kes sedang diambil tindakan mengikut prosedur ditetapkan.**

**Pada pendapat Audit, kayu balak yang dirampas perlu dilupus dengan segera bagi mengurangkan kerugian hasil kepada kerajaan akibat susut nilai.**

## **1.5. SYOR AUDIT**

Berdasarkan kelemahan yang ditemui, pihak Audit mengesyorkan Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan (JPNK) mengambil tindakan seperti berikut:

**1.5.1.** Jawatankuasa Kecil Perhutanan dan JPNK perlu memastikan semua bayaran pengusahasilan hutan dikenakan mengikut kadar yang diwartakan dan denda dikenakan sekiranya lewat membuat bayaran.

**1.5.2.** JPNK perlu memastikan *tribute* konsesi hutan dan denda kesalahan hutan dibayar mengikut tempoh yang ditetapkan.

**1.5.3.** JPNK perlu meningkatkan pemantauan terhadap kes kecurian balak dan balak yang disita perlu ditender dengan segera bagi mengurangkan kerugian hasil kerajaan.

---

## MAJLIS DAERAH GUA MUSANG

### MAJLIS DAERAH KETEREH

---

## 2. PENGURUSAN PEROLEHAN

### 2.1. LATAR BELAKANG

**2.1.1.** Mengikut Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171), Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) mempunyai kuasa untuk membuat peraturan berkaitan dengan perolehan tetapi setakat ini semua PBT di Negeri Kelantan mengguna pakai peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh Kerajaan Persekutuan dan Kerajaan Negeri. Oleh itu, Tatacara Perolehan PBT adalah tertakluk kepada Arahan Perbendaharaan, Pekeliling Kontrak, Pekeliling dan Surat Pekeliling yang dikeluarkan oleh Kerajaan Persekutuan dan Kerajaan Negeri dari semasa ke semasa. Ada pelbagai kaedah perolehan antaranya seperti pembelian terus bagi bekalan dan perkhidmatan serta lantikan terus bagi kerja, perolehan secara sebut harga dan tender. Antara pertimbangan dalam membekal perolehan adalah untuk mendapatkan *best value for money*, kualiti yang terjamin, kuantiti yang dikehendaki dan berterusan, sebagai alat untuk mencapai dasar Kerajaan, menggalakkan pertumbuhan industri tempatan, pemindahan teknologi dan menjimatkan pertukaran wang asing.

**2.1.2.** Bagi tahun 2012 hingga 2014, Majlis Daerah Gua Musang (MDGM) dan Majlis Daerah Ketherah (MDK) masing-masing telah menerima geran keseimbangan sejumlah RM2.41 juta dan RM9.23 juta dari Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan. Bagi tempoh yang sama, MDGM dan MDK juga menerima peruntukan sejumlah RM6.95 juta daripada Kerajaan Persekutuan, RM3.91 juta daripada Kerajaan Negeri dan RM30.52 juta daripada dana PBT sendiri. Dari segi prestasi perbelanjaan, sejumlah RM23.23 juta atau 56.1% telah dibelanjakan untuk tempoh 2012 hingga Oktober 2014. Perbelanjaan terdiri daripada sejumlah RM4.06 juta atau 58.4% peruntukan Kerajaan Persekutuan, RM3.17 juta atau 81.1% peruntukan Kerajaan Negeri dan RM16.0 juta atau 52.4% peruntukan PBT. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.1**.

**Jadual 2.1**  
**Peruntukan Dan Perbelanjaan Perolehan Di MDGM Dan MDK**  
**Bagi Tahun 2012 Hingga Oktober 2014**

Tahun	Persekutuan			Negeri			Majlis		
	Peruntukan (RM Juta)	Perbelanjaan (RM Juta)	(%)	Peruntukan (RM Juta)	Perbelanjaan (RM Juta)	(%)	Peruntukan (RM Juta)	Perbelanjaan (RM Juta)	(%)
<b>MDGM</b>									
2012	0.81	0.73	90.1	0.39	0.37	94.9	2.37	1.22	51.5
2013	2.23	1.45	65.0	0.40	0.29	72.5	6.38	2.27	35.6
2014	1.52	0.24	15.8	0.79	0.52	65.8	5.85	4.13	70.6
<b>Jumlah</b>	<b>4.56</b>	<b>2.42</b>	<b>53.1</b>	<b>1.58</b>	<b>1.18</b>	<b>74.7</b>	<b>14.60</b>	<b>7.62</b>	<b>52.2</b>
<b>MDK</b>									
2012	0.71	0.71	100	0.24	0.23	95.8	5.68	3.45	57.4
2013	0.95	0.89	93.7	0.45	0.45	100	5.68	3.04	49.1
2014	0.73	0.04	5.5	1.64	1.31	79.9	4.56	1.89	41.5
<b>Jumlah</b>	<b>2.39</b>	<b>1.64</b>	<b>68.6</b>	<b>2.33</b>	<b>1.99</b>	<b>85.4</b>	<b>15.92</b>	<b>8.38</b>	<b>52.6</b>
<b>Jumlah Keseluruhan</b>	<b>6.95</b>	<b>4.06</b>	<b>58.4</b>	<b>3.91</b>	<b>3.17</b>	<b>81.1</b>	<b>30.52</b>	<b>16.0</b>	<b>52.4</b>

Sumber: Rekod MDGM dan MDK

**2.1.3.** Bagi peruntukan Kerajaan Persekutuan, perolehan kerja diuruskan oleh Jabatan Pembangunan Persekutuan Negeri Kelantan dan kemudahan aset dan infrastruktur yang siap dibina akan diserahkan secara terus kepada PBT untuk tujuan penyenggaraan. Manakala bagi peruntukan Kerajaan Negeri, pengurusan perolehan kerja seperti membuka tawaran sebut harga, pemilihan syarikat dan perakuan siap kerja diuruskan oleh PBT sendiri dan bayaran dibuat oleh Pejabat Perbendaharaan Negeri.

## **2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Objektif pengauditan adalah untuk menilai sama ada pengurusan perolehan bekalan, perkhidmatan dan kerja telah dirancang serta diuruskan dengan teratur, cekap dan berhemat bagi mencapai matlamat perolehan.

## **2.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN**

Skop pengauditan pengurusan perolehan meliputi tahun 2012 hingga Ogos 2014 di MDGM dan MDK. Pengauditan dijalankan dengan menyemak fail, rekod dan dokumen untuk setiap perolehan yang dipilih. Pemilihan sampel pengauditan adalah sekurang-kurangnya 10% daripada jumlah perolehan pembelian terus; 50% bagi perolehan sebut harga dan 100% bagi perolehan secara tender. Lawatan Audit bersama pegawai MDGM dan MDK ke tapak projek yang dipilih juga telah diadakan. Selain itu, temu bual dengan pegawai terlibat juga telah dilaksanakan untuk mendapat maklum balas dan pengesahan. *Exit Conference* yang diadakan pada 2 Februari 2015, dihadiri oleh YB Dato Setiausaha Kerajaan Negeri Kelantan, Yang Dipertua dan Setiausaha Majlis Daerah Gua Musang, Setiausaha Majlis Daerah Ketereh, pegawai Majlis Daerah Gua Musang dan pegawai Majlis Daerah Ketereh.

## 2.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada bulan Ogos hingga Oktober 2014 mendapati prestasi pelaksanaan projek adalah baik di mana 54 atau 96.4% daripada 56 sampel projek telah disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan dan masing-masing satu projek masih dalam pembinaan dengan lanjutan masa dan tanpa lanjutan masa. Didapati perolehan tidak mematuhi sepenuhnya peraturan kewangan yang berkuat kuasa. Selain itu, wujud beberapa kelemahan yang memerlukan perhatian dan penambahbaikan seperti diterangkan dalam perenggan-perenggan berikut:

- Sebanyak 6 perolehan bekalan bernilai RM374,807; 4 perolehan perkhidmatan bernilai RM601,020 dan 6 perolehan kerja bernilai RM300,485 tidak dipelawa secara sebut harga.
- Kelemahan perancangan menyebabkan Projek R&R di Pos Brooke, Lojing, Gua Musang lewat disiapkan dan 6 unit kios *Auto Teller Machine* (ATM) di Ketereh yang siap dibina belum disewakan.
- 14 unit kedai di Dataran Usahawan Kok Lanas tidak disewa selama 8 tahun dengan anggaran kehilangan hasil sewa sejumlah RM65,800.

### 2.4.1. Prestasi Perbelanjaan Perolehan

2.4.1.1. Bagi tempoh 2012 hingga Oktober 2014, jumlah keseluruhan perbelanjaan oleh MDGM dan MDK adalah masing-masing berjumlah RM22.93 juta dan RM25.79 juta. Manakala perbelanjaan bagi perolehan bagi tempoh yang sama adalah masing-masing berjumlah RM7.62 juta (33.2%) dan RM8.38 juta (32.5%). Perbandingan jumlah perbelanjaan keseluruhan dan perbelanjaan berkaitan perolehan adalah seperti di **Jadual 2.2**.

**Jadual 2.2**  
**Perbandingan Perbelanjaan Keseluruhan Dan Perbelanjaan Untuk Perolehan Di MDGM Dan MDK Bagi Tahun 2012 Hingga Oktober 2014**

PBT	Tahun	Perbelanjaan Keseluruhan (RM Juta)	Perbelanjaan Perolehan (RM Juta)	Peratus (%)
MDGM	2012	6.99	1.22	17.5
	2013	7.48	2.27	30.3
	2014	8.46	4.13	48.8
<b>Jumlah</b>		<b>22.93</b>	<b>7.62</b>	<b>33.2</b>
MDK	2012	8.79	3.45	39.2
	2013	8.76	3.04	34.7
	2014	8.24	1.89	22.9
<b>Jumlah</b>		<b>25.79</b>	<b>8.38</b>	<b>32.5</b>

Sumber: Rekod MDGM dan MDK

**2.4.1.2.** Dalam tempoh antara tahun 2012 hingga Ogos 2014, MDGM dan MDK telah membelanjakan sejumlah RM25.2 juta untuk melaksanakan 3,443 perolehan dengan menggunakan kaedah pembelian terus, sebut harga dan tender. Kedua-dua PBT telah membuat 3,254 perolehan dengan menggunakan kaedah pembelian terus bernilai RM13.55 juta atau 53.8%, 188 perolehan melalui kaedah sebut harga bernilai RM3.67 juta atau 14.6% dan 1 perolehan melalui kaedah tender bernilai RM7.98 juta atau 31.6% daripada jumlah keseluruhan perbelanjaan perolehan. **Jadual 2.3** menunjukkan maklumat terperinci bagi perolehan mengikut kaedah pembelian terus, sebut harga dan tender bagi tahun 2012 hingga Ogos 2014.

**Jadual 2.3**  
**Kaedah Perolehan Di MDGM Dan MDK Bagi Tahun 2012 Hingga Ogos 2014**

Tahun	Pembelian Terus		Sebut Harga		Tender		Jumlah Keseluruhan (Bilangan)	Jumlah Keseluruhan (RM Juta)
	(Bil.)	(RM Juta)	(Bil.)	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)		
<b>MDGM</b>								
2012	439	1.22	23	0.37	1	7.98	463	9.57
2013	528	2.27	18	0.29	-	-	546	2.56
2014	387	2.70	34	0.52	-	-	421	3.22
<b>Jumlah</b>	<b>1,354</b>	<b>6.19</b>	<b>75</b>	<b>1.18</b>	<b>1</b>	<b>7.98</b>	<b>1,430</b>	<b>15.35</b>
<b>MDK</b>								
2012	673	3.26	14	0.42	-	-	687	3.68
2013	723	2.79	25	0.70	-	-	748	3.49
2014	504	1.31	74	1.37	-	-	578	2.68
<b>Jumlah</b>	<b>1,900</b>	<b>7.36</b>	<b>113</b>	<b>2.49</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,013</b>	<b>9.85</b>
<b>Jumlah Keseluruhan</b>	<b>3,254</b>	<b>13.55</b>	<b>188</b>	<b>3.67</b>	<b>1</b>	<b>7.98</b>	<b>3,443</b>	<b>25.2</b>

Sumber: Rekod MDGM dan MDK

## 2.4.2. Perolehan Tidak Mengikut Peraturan

### 2.4.2.1. Perolehan Bekalan, Perkhidmatan dan Kerja Tidak Dipelawa Secara Sebut Harga

- a. Mengikut Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 5 Tahun 2009, perolehan bekalan atau perkhidmatan yang bernilai melebihi RM50,000 hingga RM500,000 hendaklah dipelawa secara sebut harga. Manakala bagi perolehan kerja-kerja kecil atau pembaikan yang tidak mengubah struktur asal dan yang tidak mempunyai Jadual Kadar Kejuruteraan Awam yang bernilai RM20,000 hingga RM200,000 hendaklah dipelawa secara sebut harga. Arahan Perbendaharaan 173.1 menetapkan perolehan bekalan bagi setiap jenis item sehingga RM50,000 setahun boleh dibuat secara pembelian terus. Perenggan 5, Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 5, Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 2007 (Had Nilai Dan Syarat-syarat Pembelian Terus Bagi Bekalan Dan Perkhidmatan) menyatakan Pegawai Pengawal adalah bertanggungjawab untuk merancang pembelian terus tahunan Agensi dan memastikan pembelian yang dibuat tidak dipecah kecil bagi mengelak perolehan secara sebut harga.

- b. Bagi tahun 2012 hingga 2014, semakan Audit mendapati sebanyak 16 perolehan berjumlah RM1.28 juta di MDGM dan MDK telah ditawarkan secara pembelian terus dan tidak dipelawa secara sebut harga. Ianya meliputi 8 perolehan bernilai RM793,797 telah dipecahkecilkan kepada beberapa syarikat dan 8 perolehan bernilai RM482,515 telah ditawar terus kepada sebuah syarikat. Bagi perolehan bekalan, didapati satu perolehan bernilai RM76,000 di MDGM dan 5 perolehan bernilai RM298,807 di MDK tidak dipelawa secara sebut harga. Manakala bagi perolehan perkhidmatan, ia melibatkan satu perolehan bernilai RM57,620 di MDGM dan 3 perolehan bernilai RM543,400 di MDK tidak dipelawa secara sebut harga. Untuk perolehan kerja, sebanyak 6 perolehan bernilai RM300,485 tidak dipelawa secara sebut harga iaitu masing-masing 5 perolehan bernilai RM268,895 di MDGM dan satu perolehan bernilai RM31,590 di MDK. Kesemua perolehan ini sepatutnya dibuat melalui sebut harga dan bukannya secara pembelian terus memandangkan nilainya melebihi RM20,000 bagi kerja dan RM50,000 bagi bekalan dan perkhidmatan. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.4**.

**Jadual 2.4**  
**Perolehan Bekalan, Perkhidmatan dan Kerja Tidak Dipelawa Secara Sebut Harga**

Kategori	PBT	Butiran	Tahun	Kos Perolehan (RM)
Bekalan	MDGM	20 unit lampu pokok LED	2012	76,000
	MDK	Tayar dan tiub	2012	52,570
		Tayar dan tiub	2013	56,387
		129 unit tong sampah pelbagai saiz	2013	53,250
		1000 unit banner Hari Keputeraan	2013	80,000
		88 unit tong sampah pelbagai saiz	2014	56,600
Perkhidmatan	MDGM	Lawatan kerja ke Chiang Mai, Thailand	2012	57,620
	MDK	Sewa jentera untuk kerja-kerja di tapak pelupusan sampah	2012	386,400
		Sewa jentera untuk kerja-kerja di tapak pelupusan sampah	2013	68,750
		Sewa jentera untuk kerja-kerja di tapak pelupusan sampah	2014	88,250
Kerja	MDGM	Membina huruf "Gua Musang" dan menanam pokok di dalam huruf	2012	52,400
		Kerja pembinaan "Kereta Berhias" sempena sambutan Tahun Melawat Kelantan 2012	2012	35,000
		Kerja-kerja membekal dan menyiapkan tempat letak kereta MDGM	2012	27,695
		Membina mercu tanda di jalan persiaran raya Gua Musang	2013	95,000
		Membekal dan menghantar konkrit sedia bancuh ke tapak R&R, Lojing	2014	58,800
	MDK	Kerja menaiktaraf tandas pejabat MDK	2013	31,590
<b>Jumlah</b>				<b>1,276,312</b>

Sumber: Rekod MDGM dan MDK

- c. Perolehan yang dibuat tanpa mempelawa sebut harga menyebabkan Majlis tidak mendapat harga terbaik kerana tiada perbandingan harga antara syarikat dalam perolehan yang dibuat. Pihak Audit telah membuat kajian pasaran harga bagi

perolehan lampu pokok LED; tong sampah *rotobin model 2 wheel bin 240L*; lawatan kerja ke Chiangmai dan sewa jentera bagi kerja di tapak pelupusan sampah daripada pembekal di sekitar Kota Bharu. Semakan Audit mendapati harga pasaran bagi 2 bekalan dan 2 perkhidmatan tersebut daripada pembekal di sekitar Kota Bharu adalah lebih rendah berbanding harga perolehan yang dibuat oleh MDGM dan MDK.

- d. Berdasarkan kajian pasaran harga yang dibuat oleh pihak Audit terhadap perolehan pokok lampu LED dan lawatan kerja ke Chiangmai, didapati sejumlah RM35,620 dapat diijamatkan oleh pihak MDGM sekiranya perbandingan harga dibuat melalui pelawaan sebut harga. Manakala bagi perolehan tong sampah dan sewa jentera di MDK, sejumlah RM11,620 dapat diijamatkan oleh pihak Majlis berdasarkan nilai harga pasaran terendah. Harga pasaran yang diperolehi bagi perolehan bekalan adalah termasuk kos penghantaran. Butiran terperinci adalah seperti di **Jadual 2.5**.

**Jadual 2.5**  
**Perbandingan Harga Perolehan PBT Dengan Harga Pasaran**

Bil.	Perkara	Harga Perolehan (RM)	Kuantiti	Jumlah (RM)	Harga Pasaran (RM)	Nilai Harga Pasaran (RM)	Perbezaan Harga (RM)
<b>MDGM</b>							
1.	Pokok Lampu LED						
	a. <i>Maple Tree</i>	3,800	16 unit	60,800	2,800	44,800	16,000
	b. <i>Willow Tree</i>	3,800	4 unit	15,200	2,500	10,000	5,200
2.	Lawatan kerja ke Chiangmai 5 hari 4 malam	2,400	24 orang	57,620	1,800 - 2,000	43,200	14,420
<b>MDK</b>							
3.	Tong sampah <i>rotobin model 2 wheel bin 240L</i>	200/220 (2013)	105 unit	21,600	168 - 180	17,640	3,960
		220 (2014)	50 unit	11,000		8,400	2,600
4.	Sewa jentera bagi kerja di tapak pelupusan sampah	900	22 hari	19,800	670	14,740	5,060
<b>Jumlah Keseluruhan</b>							<b>47,240</b>

Sumber: Rekod PBT dan Jabatan Audit Negara

- e. **Mengikut maklum balas daripada MDK bertarikh 27 Januari 2015, pihak MDK membuat perolehan tersebut atas keperluan segera bagi mengatasi masalah yang tidak diduga. Maklum balas daripada MDGM bertarikh 29 Januari 2015 pula menyatakan pihak MDGM mengambil maklum beberapa perolehan tidak mematuhi peraturan ditetapkan. Bagaimanapun Majlis akan memastikan setiap perolehan pada masa akan datang mematuhi peraturan yang ditetapkan.**



#### 2.4.2.2. Penyediaan Tapak R&R Di Pos Brooke Lojing

- a. Projek R&R berkonsepkan “*cargotechure*” atau kontena meliputi komponen 11 unit motel, 5 unit gerai, 2 unit surau dan 2 unit tandas melibatkan kos sejumlah RM0.70 juta. Komponen pembinaan adalah tidak termasuk penyediaan tapak, infrastruktur dan perabot. Kontraktor yang dilantik diberi tempoh selama 12 minggu untuk menyiapkan kerja iaitu bermula 6 Januari 2014 hingga 6 April 2014. Semakan Audit mendapati tawaran membina R&R dikeluarkan pada 29 Disember 2013 dan tawaran kerja penyediaan tapak dikeluarkan pada 12 Januari 2014. Penyediaan tapak sepatutnya disiapkan dahulu sebelum surat tawaran projek membina R&R dikeluarkan kepada kontraktor.
- b. Semakan Audit selanjutnya mendapati kerja penyediaan tapak bernilai RM127,163 dipecah kecil kepada 3 syarikat dan kerja dimulakan pada 14 Januari 2014. Tiga syarikat berkenaan masing-masing menerima tawaran kerja untuk menyedia tapak; merata tanah dan membatu serta kerja konkrit sedia bancuh. Ketiga-tiga kerja yang berkaitan ini sepatutnya ditawarkan kepada 1 syarikat sahaja dan tempoh sepatut siap adalah 42 hari atau 6 minggu. Bagaimanapun, didapati kerja merata tanah dan membatu disiapkan pada 22 Februari 2014 tetapi kerja konkrit sedia bancuh hanya dimulakan pada 8 Julai 2014 iaitu kelewatan selama 142 hari atau 5 bulan. Kelewatan ini adalah disebabkan oleh kerja-kerja yang berkaitan dipecah kecilkan kepada tiga syarikat yang berbeza.
- c. Kerja tapak sepatutnya siap pada 25 Februari 2014 dan kerja membina R&R hanya boleh dimulakan pada 28 Februari 2014 dan dijangka siap pada 28 Mei 2014. Sehingga Ogos 2014, kemajuan kerja membina R&R hanyalah 60% kerana kerja sebenar hanya dimulakan pada Julai 2014 iaitu selepas tapak berkonkrit disediakan dengan sempurna. Kelemahan perancangan Bahagian Kejuruteraan mengakibatkan kerja membina R&R lewat dimulakan dan kemudahan R&R untuk keperluan pengguna Lebuh Raya Lojing - Gua Musang tidak dapat digunakan.
- d. **Mengikut maklum balas MDGM bertarikh 29 Januari 2015, pihak MDGM membuat perolehan terus berdasarkan jangkaan dapat melaksanakan dengan segera dan dapat membuat penjimatan kos.**

**Pada pendapat Audit, perbelanjaan tahunan Majlis dapat dijimatkan dalam membuat perolehan sekiranya ia dirancang dengan teliti dan dipelawa secara sebut harga.**



### 2.4.3. Prestasi Pelaksanaan Projek

2.4.3.1. Pelaksanaan projek perlu disiapkan mengikut tempoh dan syarat yang telah ditetapkan. Semakan Audit terhadap 29 dan 27 fail projek yang bernilai RM20,000 ke atas di MDGM dan MDK mendapati 27 atau 93.1% projek di MDGM dan kesemua sampel projek di MDK telah disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan kecuali 2 projek di MDGM masih dalam pembinaan dengan satu projek diberi lanjutan masa manakala satu lagi tanpa lanjutan masa. Status pelaksanaan projek di MDGM dan MDK bagi tempoh 2012 hingga 2014 adalah seperti di **Jadual 2.6**.

**Jadual 2.6**  
**Status Pelaksanaan Projek Di MDGM dan MDK Bagi Tempoh 2012 Hingga 2014**

Bil.	PBT	Jumlah Sampel Projek	Jumlah Kos Projek (RM Juta)	Status Projek		
				Siap Dalam Tempoh	Dalam Pembinaan Dengan Lanjutan Masa	Dalam Pembinaan Tanpa Lanjutan Masa
1.	MDGM	29	9.22	27	1	1
2.	MDK	27	0.87	27	-	-

Sumber: Rekod MDGM dan MDK

2.4.3.2. MDGM sedang melaksanakan projek membina 6 unit kedai di Pusat Bandar Chiku 3, Gua Musang dengan kos berjumlah RM269,400. Projek ini sepatutnya disiapkan dalam tempoh 12 minggu dan kerja pembinaan telah dimulakan pada 22 Januari 2014 serta dijangka siap pada 22 April 2014. Kontraktor telah dilantik secara terus tanpa dibuat pelawaan sebut harga. Semakan Audit mendapati sehingga 1 Oktober 2014 projek ini telah lewat disiapkan selama 162 hari atau 193% daripada tempoh yang ditetapkan. Projek ini tidak diluluskan lanjutan masa tetapi denda kelewatan menyiapkan kerja tidak dikenakan oleh pihak Majlis. Bayaran kemajuan kerja sehingga 1 Julai 2014 adalah sejumlah RM202,050 atau 75% daripada nilai projek. Lawatan Audit ke tapak pembinaan pada 1 Oktober 2014 mendapati kerja yang belum disiapkan ialah pemasangan siling, tingkap kaca, pintu belakang dan tangki sintek serta longkang. Kelewatan menyiapkan projek ini adalah disebabkan pemantauan tidak dibuat oleh pihak Majlis. Akibatnya, objektif MDGM untuk menyediakan tempat berniaga kepada peniaga tepi jalan akan lewat tercapai dan Majlis belum dapat menjana pendapatan daripada hasil sewa kedai. **Gambar 2.1** dan **Gambar 2.2** menunjukkan 6 unit kedai yang belum disiapkan. **Mengikut maklum balas MDGM bertarikh 29 Januari 2015, bangunan kedai ini telah disiapkan dan tawaran sewa telah dibuat bermula Januari 2015.**

**Gambar 2.1**  
**6 Unit Kedai Belum Disiapkan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bandar Chiku 3  
Tarikh: 1 Oktober 2014

**Gambar 2.2**  
**Siling Belum Dipasang**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bandar Chiku 3  
Tarikh: 1 Oktober 2014

**Pada pendapat Audit, prestasi pelaksanaan projek adalah baik di mana 54 daripada 56 sampel projek telah disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan.**

#### **2.4.4. Projek Siap Tidak Digunakan**

Pegawai Pengawal perlu memastikan pengurusan perolehan diuruskan mengikut peraturan yang ditetapkan serta digunakan secara optimum. Amalan pengurusan yang baik adalah untuk memastikan perolehan yang dibuat mempunyai *value for money*. Lawatan Audit ke Pekan Kok Lanas mendapati 15 unit kedai di Dataran Usahawan Kok Lanas yang telah lama siap tidak dapat disewakan. Penjelasan lanjut adalah seperti berikut:

##### **2.4.4.1. 15 Unit Kedai Di Dataran Usahawan Kok Lanas**

- a. Projek pembinaan 14 unit kedai di Dataran Usahawan Kok Lanas melibatkan kos sejumlah RM340,090 di atas tanah rizab Kerajaan melalui peruntukan Kerajaan Persekutuan telah disiapkan pada 16 April 2006. Pembinaan kedai-kedai ini adalah bertujuan untuk menempatkan semula peniaga-peniaga kecil di tepi jalan ke satu kawasan yang lebih tersusun. Kerja-kerja tambahan sejumlah RM17,221 dengan menggunakan peruntukan Majlis telah dibuat pada bulan November tahun 2008. Pihak Audit difahamkan sehingga tempoh pengauditan berakhir (Oktober 2014), didapati 14 unit kedai ini tidak dapat disewa kecuali selama 6 bulan iaitu dari September 2012 hingga Februari 2013 oleh anak syarikat Kerajaan Negeri. Lawatan Audit pada 18 Ogos 2014 ke Dataran Usahawan Kok Lanas mendapati 14 unit kedai seperti di **Gambar 2.3** dan **Gambar 2.4** masih belum disewakan walaupun kemudahan asas seperti bekalan air dan elektrik, surau dan tandas disediakan.
- b. Bagi menarik perhatian orang ramai ke Dataran Usahawan Kok Lanas, Majlis telah memperuntukkan sejumlah RM21,200 untuk membina sebuah kedai makan bersebelahan dengan 14 unit kedai tersebut. Kedai makan ini siap dibina pada 15 April 2009 dengan dilengkapi kemudahan elektrik dan air. Sehingga tarikh

pengauditan pada 18 Ogos 2014 didapati kedai ini masih belum disewakan. Pihak Majlis memaklumkan tiada peniaga yang berminat untuk menyewa walaupun tawaran berniaga tanpa sewa untuk tempoh percubaan selama 3 bulan pertama telah ditawarkan kepada peniaga setempat. Kedai makan berkenaan adalah seperti di **Gambar 2.5**.

**Gambar 2.3**  
**Kedai Tiada Penyewa**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Dataran Usahawan Kok Lanas  
Tarikh: 18 Ogos 2014

**Gambar 2.4**  
**Kedai Tiada Penyewa**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Dataran Usahawan Kok Lanas  
Tarikh: 18 Ogos 2014



**Gambar 2.5**  
**Kedai Makan Tiada Penyewa**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Dataran Usahawan Kok Lanas  
Tarikh: 18 Ogos 2014

- c. Antara punca menyebabkan 15 unit kedai tidak disewakan ialah kajian awal mengenai kesesuaian tapak tidak dijalankan pada peringkat perancangan. Lokasi kedai yang kurang strategik menyebabkan peniaga kecil tidak berminat untuk menyewa.
- d. Kesannya menyebabkan penempatan semula peniaga-peniaga kecil di tepi jalan tidak tercapai. Selain itu, kos pembinaan 15 unit kedai sejumlah RM378,511 adalah merupakan satu pembaziran kerana tidak memberi pulangan kepada Majlis. Majlis dianggarkan kehilangan hasil sejumlah RM72,200 bagi 15 unit kedai yang tidak disewakan antara 64 bulan hingga 94 bulan dengan anggaran sewa minima RM50 dan RM100 bagi kedai makan.

- e. Mengikut maklum balas MDK bertarikh 27 Januari 2015, pihak MDK akan menawarkan pajakan kepada Koperasi, Kelab Sukan dan orang perseorangan yang berminat dan akan mengkaji semula kadar sewaan serta akan memperluaskan kaedah publisiti.

Pada pendapat Audit, perolehan mestilah dirancang dengan teliti untuk memastikan ianya dapat digunakan dan mengelakkan pembaziran.

#### 2.4.4.2. Pembinaan Kios *Automated Teller Machine* (ATM) Di Ketereh

- a. Projek membina 6 unit kios *Automated Teller Machine* (ATM) bersaiz 60' x 12' berdekatan lampu isyarat di simpang empat Ketereh melibatkan kos sejumlah RM140,130 melalui peruntukan Majlis dilaksanakan pada 2 Julai 2013 dan siap sepenuhnya pada 30 Januari 2014. Kios ini dilengkapi dengan kemudahan elektrik dan alat penyaman udara. Tujuan pembinaan kios adalah untuk menyediakan tempat kepada pihak bank mengadakan hub ATM bagi memberi kemudahan kepada penduduk setempat untuk mengeluarkan wang dari ATM. Lawatan Audit pada bulan Ogos 2014 mendapati 6 unit kios ATM yang siap dibina masih belum disewakan kepada mana-mana bank.
- b. Keputusan untuk membina kios ATM telah diluluskan dalam Mesyuarat Penuh Bil. 6/2013 bertarikh 29 Julai 2013 setelah mendapat persetujuan lisan daripada 5 buah bank untuk mengadakan hub ATM masing-masing. Bagaimanapun, tiada persetujuan bertulis untuk menyewa dari pihak bank. Semakan Audit mendapati pada peringkat awal pembinaan, MDK mengeluarkan surat tawaran menyewa kepada 4 buah bank berkenaan tetapi tiada jawapan. Setelah kios siap dibina 95%, MDK mengeluarkan surat tawaran menyewa yang baru kepada 7 buah bank berlainan tetapi masih tidak menerima jawapan dari pihak bank. Kelemahan yang wujud di peringkat membuat keputusan menyebabkan pelaburan hartanah bernilai RM140,130 tidak memberi pulangan kepada Majlis. Kios ATM yang masih belum disewakan adalah seperti di **Gambar 2.6**.



**Gambar 2.6**  
**Kios Mesin ATM**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Simpang Empat Ketereh  
Tarikh: 18 Ogos 2014

- c. **Mengikut maklum balas daripada MDK bertarikh 27 Januari 2015, pihak MDK memberi tempoh kepada pihak bank sehingga Mac 2015. Jika pihak bank gagal, MDK akan menjadikan kios tersebut sebagai kaunter jualan tiket bas.**

**Pada pendapat Audit, setiap projek hendaklah dirancang dengan teliti dan pihak Majlis sepatutnya mendapat persetujuan secara bertulis daripada pihak bank terlebih dahulu sebelum kerja pembinaan dijalankan.**

## **2.5. SYOR AUDIT**

Bagi memastikan pengurusan perolehan bekalan/perkhidmatan dan kerja dapat dilaksanakan dengan teratur, cekap dan berhemat serta mendapat *value for money* bagi perbelanjaan wang awam, Majlis Daerah Gua Musang dan Majlis Daerah Ketereh adalah disyorkan mempertimbangkan perkara berikut:

**2.5.1.** Merancang dengan teliti sebelum membuat perolehan dan perlu mematuhi segala peraturan semasa dalam membuat perolehan.

**2.5.2.** Menetapkan rancangan masa depan bagi projek-projek yang telah siap dibina supaya tidak terus membazir.

### **3. KIAS DARULNAIM SDN. BHD.**

#### **3.1. LATAR BELAKANG**

**3.1.1.** KIAS Darulnaim Sdn. Bhd. (KDSB) ditubuhkan pada 24 Januari 2002. KDSB adalah syarikat subsidiari yang dimiliki 100% oleh Akademi YAKIN Sdn Bhd (AYSB) yang merupakan anak syarikat kepada Yayasan Kelantan Darulnaim (YAKIN). Modal dibenarkan KDSB adalah berjumlah RM25 juta dan modal berbayar berjumlah RM19.84 juta.

**3.1.2.** Penubuhan KDSB bertujuan untuk mengurus dan mengelola Kolej Islam Antarabangsa Sultan Ismail Petra (KIAS) iaitu sebuah Institusi Pengajian Tinggi Swasta. KIAS telah ditubuhkan pada 24 Ogos 1999 setelah mendapat kelulusan Kementerian Pengajian Tinggi Malaysia (KPTM) dan tertakluk kepada Akta Institut Pendidikan Tinggi Swasta 1996 (Akta 555) serta Akta Agensi Kelayakan Malaysia 2007 (Akta 679). KIAS merupakan kesinambungan dari Pusat Pengajian Tinggi Islam Nilam Puri yang ditubuhkan semenjak tahun 1965. Kampus KIAS terletak di Kilometer 12, Jalan Kuala Krai, Nilam Puri, Kota Bharu, Kelantan. KIAS diuruskan oleh Yayasan Islam Kelantan sebelum diambil alih oleh KDSB. Sehingga November 2013, kesemua program pengajian yang ditawarkan oleh KIAS mendapat pengiktirafan Agensi Kelayakan Malaysia (MQA).

**3.1.3.** Aktiviti utama KDSB adalah menguruskan KIAS dan aktiviti yang berkaitan dengannya. Visi KDSB adalah menjadikan KIAS institusi pengajian Islam yang terunggul manakala misinya adalah untuk melahirkan graduan yang progresif, berilmu, bertakwa dan berakhlak mulia yang dapat memberi khidmat kepada masyarakat dengan penuh dedikasi dan berkesan. Pengurusan KDSB diketuai oleh seorang Ketua Eksekutif dan dibantu oleh Timbalan Ketua Eksekutif Hal Ehwal Pelajar, Timbalan Ketua Eksekutif Hal Ehwal Akademik, Pendaftar, Ketua Pegawai Korporat serta 139 pegawai dan kakitangan syarikat. KDSB mempunyai 6 Ahli Lembaga Pengarah dan dipengerusikan oleh Timbalan Menteri Besar Kelantan.

#### **3.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai prestasi kewangan syarikat, pengurusan aktiviti, tadbir urus korporat serta pengurusan kewangan sama ada telah dilaksanakan dengan teratur selaras dengan objektif penubuhannya.

#### **3.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN**

Pengauditan pengurusan syarikat KDSB meliputi aspek prestasi kewangan, pengurusan aktiviti, tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan. Pengauditan dijalankan dengan



menyemak minit mesyuarat Lembaga Pengarah, fail perancangan, bajet, fail kesetiausahaan, fail projek, dokumen, fail serta rekod yang berkaitan bagi tahun 2012 hingga Jun 2014. Analisis kewangan adalah berdasarkan penyata kewangan yang telah diaudit bagi tahun 2011 hingga 2013. Perbincangan dan temu bual juga diadakan dengan pegawai terlibat dan pelajar. Selain itu, pemeriksaan fizikal turut dijalankan terhadap aset dan kemudahan yang disediakan. *Exit Conference* bersama Timbalan Ketua Eksekutif Hal Ehwal Akademik KIAS Darulnaim Sdn. Bhd telah diadakan pada 18 Januari 2015 yang turut dihadiri oleh Penolong Akauntan Yayasan Kelantan Darulnaim, Pegawai Eksekutif Kewangan Akademi YAKIN Sdn. Bhd. dan pegawai KIAS Darulnaim Sdn. Bhd.

### **3.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Mac hingga Mei 2014 mendapati secara keseluruhannya, pengurusan KDSB adalah memuaskan dari aspek prestasi kewangan, sasaran pengambilan pelajar, kelayakan pensyarah, prestasi akademik pelajar dan tadbir urus korporat. Kedudukan kewangan KDSB adalah baik kerana jumlah pendapatan menunjukkan peningkatan pada setiap tahun, manakala kerugian terkumpul menunjukkan penurunan yang ketara sehingga tahun 2012. Mulai tahun 2013, KDSB memperoleh keuntungan terkumpul. Terdapat kelemahan dalam pengurusan aktiviti seperti berikut:

- Sasaran pengambilan pelajar tidak mengikut kapasiti tempat yang disediakan.
- Peningkatan tunggakan yuran pelajar.
- *Corporate Integrity Pledge/Integrity Pact* belum dilaksanakan.
- Pembayaran bonus tanpa kelulusan Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri.
- Pengurusan kewangan dan pengurusan aset kurang memuaskan.

#### **3.4.1. Prestasi Kewangan**

##### **3.4.1.1. Analisis Trend**

- a. Keuntungan sebelum cukai KDSB meningkat sejumlah RM1.39 juta atau 766.1% daripada RM0.18 juta pada tahun 2011 kepada RM1.57 juta pada tahun 2012. Bagaimanapun, keuntungan sebelum cukai KDSB menurun sejumlah RM0.67 juta atau 42.8% kepada RM0.90 juta pada tahun 2013 berbanding tahun 2012.
- b. Kerugian terkumpul KDSB menurun sejumlah RM1.20 juta atau 69.9 % daripada RM1.71 juta pada tahun 2011 kepada RM0.51 juta pada tahun 2012. Kerugian terkumpul terus menurun sejumlah RM0.63 juta atau 122.8% dan mencatatkan kepada keuntungan terkumpul sejumlah RM0.12 juta pada tahun 2013. Keuntungan bersih yang dicatatkan bagi tahun 2011 hingga 2013 telah menyumbang kepada pencapaian keuntungan terkumpul pada tahun 2013.

- c. Pendapatan utama KDSB terdiri daripada yuran pengajian dan geran kerajaan. Lain-lain pendapatan adalah terdiri daripada faedah akaun semasa, jualan aset syarikat dan denda. Jumlah pendapatan KDSB meningkat sejumlah RM2.84 juta atau 47.8% daripada RM5.94 juta pada tahun 2011 kepada RM8.78 juta pada tahun 2012. Jumlah pendapatan terus meningkat sejumlah RM1.96 juta atau 22.3% kepada RM10.74 juta pada tahun 2013 berbanding tahun 2012. Peningkatan jumlah pendapatan KDSB disebabkan oleh pertambahan pendapatan daripada yuran pengajian.
- d. Jumlah perbelanjaan KDSB meningkat sejumlah RM2.41 juta atau 45.9% daripada RM5.24 juta pada tahun 2011 kepada RM7.65 juta pada tahun 2012. Peningkatan perbelanjaan ini disebabkan oleh pertambahan gaji kakitangan, ganjaran serta kebajikan kakitangan, kos utiliti, derma dan sumbangan serta zakat. Jumlah perbelanjaan KDSB terus meningkat sejumlah RM2.46 juta atau 32.3% kepada RM10.11 juta pada tahun 2013 berbanding tahun 2012.
- e. Kedudukan pendapatan, perbelanjaan, untung rugi, keuntungan sebelum cukai dan keuntungan terkumpul KDSB bagi tahun kewangan 2011 hingga 2013 adalah seperti di **Jadual 3.1**.

**Jadual 3.1**  
**Pendapatan, Perbelanjaan Dan Untung Rugi KDSB**  
**Bagi Tahun Kewangan 2011 Hingga 2013**

Butiran	Tahun		
	2011 (RM)	2012 (RM)	2013 (RM)
Pendapatan	5,944,417	8,788,549	10,746,742
Kos Pentadbiran & Operasi	-5,756,199	-7,211,885	-9,835,288
<b>Untung Kasar</b>	<b>188,218</b>	<b>1,576,664</b>	<b>911,454</b>
Kos Kewangan	-6,798	-5,310	-12,552
<b>Untung Sebelum Cukai</b>	<b>181,420</b>	<b>1,571,354</b>	<b>898,902</b>
Cukai	522,801	-430,368	-267,987
<b>Untung Bersih</b>	<b>704,221</b>	<b>1,140,986</b>	<b>630,915</b>
<b>Keuntungan Terkumpul</b>	<b>-1,708,628</b>	<b>-514,473</b>	<b>117,145</b>

Sumber: Penyata Kewangan KDSB

#### 3.4.1.2. Analisis Nisbah

Bagi menentukan prestasi kewangan syarikat, analisis nisbah semasa, margin keuntungan, pulangan atas aset, pulangan atas ekuiti, nisbah hutang dan nisbah hutang/ekuiti telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan pada Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan bagi 3 tahun kewangan iaitu 2011 hingga 2013. Hasil analisis nisbah adalah seperti di **Jadual 3.2**.



**Jadual 3.2**  
**Analisis Nisbah Bagi Tahun Kewangan 2011 Hingga 2013**

Bil.	Butiran	Tahun Kewangan		
		2011	2012	2013
a.	Nisbah Semasa	2.42:1	4.04:1	2.56:1
b.	Margin Untung Bersih	12%	13%	6%
c.	Pulangan Atas Aset	0.04:1	0.06:1	0.03:1
d.	Pulangan Atas Ekuiti	0.04:1	0.06:1	0.03:1

Sumber: Penyata Kewangan KDSB

**a. Nisbah Semasa**

Nisbah Semasa dikira dengan membandingkan aset semasa dengan liabiliti semasa. Nisbah ini digunakan bagi menentukan sejauh mana kemampuan aset semasa syarikat yang boleh ditukar segera kepada tunai bagi menampung liabiliti jangka pendek syarikat. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kecairan sesebuah syarikat. Mengikut pengiraan Audit, tahap kecairan KDSB pada tahun 2011 adalah 2.42 kali dan telah meningkat kepada 4.04 kali pada tahun 2012. Nisbah ini menurun kepada 2.56 kali pada tahun 2013. Peningkatan nisbah pada tahun 2012 berbanding 2011 adalah disebabkan oleh pertambahan penghutang perdagangan sejumlah RM1,372,875. Penurunan nisbah pada tahun 2013 berbanding tahun 2012 adalah disebabkan oleh pengurangan jumlah terhutang oleh syarikat induk sebanyak RM1,407,511 serta peningkatan pelbagai pemiutang dan belanja terakru sebanyak RM927,515. Nisbah semasa yang lebih daripada satu pada tahun 2011, 2012 dan 2013 menunjukkan syarikat masih berupaya untuk memenuhi tanggungan jangka pendeknya.

**b. Margin Keuntungan**

Margin Keuntungan digunakan bagi mengukur kadar keuntungan selepas cukai bagi setiap ringgit hasil yang dipungut daripada perniagaan utama syarikat. Peningkatan margin ini menunjukkan meningkatnya kecekapan sesebuah syarikat di mana bagi setiap ringgit kenaikan pendapatan, ia memberi kesan langsung dan nilai tambah terhadap kadar keuntungan syarikat. Mengikut pengiraan Audit, KDSB mencatatkan keuntungan 12 sen bagi setiap ringgit jualan pada tahun 2011 dan meningkat kepada keuntungan 13 sen bagi setiap ringgit jualan pada tahun 2012. Keuntungan yang dicatatkan KDSB bagaimanapun menurun kepada 6 sen bagi setiap ringgit jualan pada tahun 2013. Penurunan keuntungan yang dicatatkan adalah disebabkan oleh pertambahan belanja pentadbiran dan kos operasi berjumlah RM2,623,403 serta kos kewangan berjumlah RM7,242.

**c. Pulangan Atas Aset**

Nisbah Pulangan Atas Aset digunakan bagi mengukur pulangan yang diperoleh syarikat daripada pelaburan asetnya iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap

ringgit aset yang digunakan. Semakin tinggi hasil yang diperoleh daripada setiap ringgit aset yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan asetnya. Mengikut pengiraan Audit, KDSB mencatatkan pulangan atas aset iaitu 4 sen bagi setiap ringgit aset pada tahun 2011 dan meningkat kepada 5 sen pada tahun 2012. Nisbah ini menurun kepada 3 sen bagi setiap ringgit aset pada tahun 2013. Keuntungan bersih yang lebih rendah dicatatkan pada tahun 2013 berbanding tahun 2011 dan 2012 menjadi punca kepada penurunan nisbah pulangan atas aset pada tahun 2013. Pulangan positif atas aset menunjukkan kecekapan pengurusan dalam menjana keuntungan daripada penggunaan aset. Bagaimanapun, usaha harus diambil bagi mempertingkatkan keuntungan dengan mengawal kos perbelanjaan supaya nisbah ini dapat ditingkatkan.

#### **d. Pulangan Atas Ekuiti**

Nisbah Pulangan Atas Ekuiti digunakan bagi mengukur pulangan ke atas jumlah ekuiti syarikat yang dilaburkan iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit ekuiti yang digunakan. Semakin tinggi hasil yang diperoleh daripada setiap ringgit ekuiti yang digunakan, semakin cekap syarikat menguruskan ekuitinya. Mengikut pengiraan Audit, KDSB mencatatkan pulangan atas ekuiti iaitu 4 sen bagi setiap ringgit ekuiti pada tahun 2011 dan telah meningkat kepada 6 sen bagi setiap ringgit ekuiti pada tahun 2012. Nisbah ini terus menurun kepada 3 sen bagi setiap ringgit ekuiti pada tahun 2013. Keuntungan bersih yang lebih rendah dicatatkan pada tahun 2013 berbanding tahun 2011 dan 2012 telah menyumbang kepada penurunan pulangan atas ekuiti. Pulangan positif atas ekuiti menunjukkan KDSB masih berupaya memberi pulangan kepada pemegang saham.

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi kewangan KDSB bagi tahun 2011 hingga 2013 adalah memuaskan.**

#### **3.4.2. Pengurusan Aktiviti**

Kecekapan syarikat dalam pengurusan aktiviti akan memastikan objektif yang telah ditetapkan dapat dicapai. Aktiviti utama KDSB adalah menguruskan Kolej Islam Antarabangsa Sultan Ismail Petra (KIAS) iaitu sebuah Institusi Pengajian Tinggi Swasta (IPTS) yang diiktiraf oleh Kerajaan. Majlis KIAS telah ditubuhkan untuk menyelia dan mengawal pengurusan kolej yang dilaksanakan oleh KDSB.

##### **3.4.2.1. Perakuan Akreditasi Bagi Program Pengajian**

- a. Sehingga sesi pengajian November 2013, KIAS menawarkan 12 kursus pengajian peringkat Ijazah, Diploma dan Sijil meliputi bidang pengajian pendidikan Islam, kewangan Islam, syariah, usuluddin, Al-Quran dan Bahasa Arab. Dua kursus pengajian peringkat Ijazah iaitu Ijazah Sarjana Muda Dengan Kepujian Syariah dan Ijazah Sarjana Muda Dengan Kepujian Usuluddin dilaksanakan secara usahasama

dengan Kolej Universiti Insaniah (KUIN) iaitu kolej universiti milik penuh Kerajaan Negeri Kedah. Tahun Akademik KIAS dibahagikan kepada dua sesi pengajian iaitu semester Jun dan semester November manakala tempoh pengajian adalah mengikut peringkat pengajian iaitu minima 3 Semester bagi peringkat Sijil dan maksima 9 Semester bagi peringkat Ijazah. Pengambilan pelajar dilakukan 2 kali setahun iaitu Semester Jun dan Semester November.

- b. Semakan Audit terhadap program-program pengajian yang ditawarkan oleh KIAS semenjak tahun 2006 hingga 2012 mendapati sehingga sesi November 2013, 10 kursus pengajian telah mendapat perakuan akreditasi penuh dari Agensi Kelayakan Malaysia (MQA) manakala 2 kursus pengajian telah diberi perakuan akreditasi sementara oleh MQA seperti di **Jadual 3.3** berikut:

**Jadual 3.3**  
**Program Pengajian Sehingga Sesi November 2013**

Program Pengajian	Kod Pengajian	Nama Kursus Pengajian	Mula Ditawarkan	Tarikh Dan No. Sijil Perakuan Akreditasi
Ijazah	A 10609	Ijazah Sarjana Muda Syariah Dengan Kepujian	2009	11/10/2012 No. Sijil 07612
	A 10596	Ijazah Sarjana Muda Usuluddin Dengan Kepujian	2009	11/10/2012 No. Sijil 07611
Diploma	A 9178	Diploma Usuluddin	2000	18/08/2008 No. Sijil 03803
	A 9179	Diploma Al-Syariah	2000	18/08/2008 No. Sijil 03801
	A 9180	Diploma Al-Dakwah Wal-Qiadah	2000	18/08/2008 No. Sijil 03802
	A 6798	Diploma Bahasa Arab	2006	11/09/2008 No. Sijil 03016
	A 10175	Diploma Kewangan Islam	2010	19/10/2012 No. Sijil 09073
	A 10090	Diploma Tahfiz Al-Quran	2010	19/10/2012 No. Sijil 07963
	A 9599	Diploma Qiraat Dan Tarannum	2010	19/10/2012 No. Sijil 07964
	MQA/PA 0931	Diploma Pengajian Islam	2012	Akreditasi Sementara 05/06/2012 – 14/12/2014
	MQA/PA 0906	Diploma Perbankan Islam	2012	Akreditasi Sementara 05/06/2013- 04/12/2015
	Sijil Tahap 3 MQA	A 8175	Sijil Pengajian Islam (setaraf dengan STPM)	2008

Sumber: Rekod KIAS

### 3.4.2.2. Sasaran Pengambilan Pelajar Tidak Mengikut Kapasiti Tempat Yang Disediakan

- a. Penetapan sasaran dapat membantu pihak pengurusan KIAS menyusun tindakan sebagai usaha ke arah pencapaian sasaran. Pengambilan pelajar KIAS dilakukan mengikut 2 semester pengajian iaitu Semester Jun dan Semester November pada setiap tahun. Bagi tempoh tahun 2011 hingga 2013, KIAS telah menetapkan sasaran bilangan pengambilan pelajar secara umum iaitu 600 orang pelajar bagi tahun 2011, 850 orang pelajar bagi tahun 2012 dan 900 orang pelajar bagi tahun 2013.
- b. Semakan Audit mendapati KIAS telah mencapai sasaran pengambilan pelajar iaitu sebanyak 94% atau 565 pelajar telah mendaftar pada tahun 2011, 107% atau 914 pelajar pada tahun 2012 dan 97% atau 873 pelajar pada tahun 2013. Bagaimanapun, semakan lanjut mendapati sasaran yang dibuat adalah tidak berdasarkan bilangan tempat mengikut kursus-kursus pengajian yang ditawarkan. Analisis Audit mendapati peratus pencapaian pendaftaran pelajar bagi semester November berbanding tempat yang ditawarkan bagi kursus-kursus pengajian Diploma Usuluddin, Diploma Bahasa Arab, Diploma Kewangan Islam, Diploma Tahfiz Al Quran, Diploma Qiraat Tarannum dan Diploma Perbankan Islam adalah rendah iaitu di antara 0 hingga 50%. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 3.4** dan **Jadual 3.5** berikut:

**Jadual 3.4**  
**Sasaran Pengambilan Pelajar Berbanding Bilangan Pelajar Yang Mendaftar Bagi Tahun 2011 hingga 2013**

Tahun	Sasaran Pelajar	Bil. Pelajar Mendaftar	Peratus (%)
2011	600	565	94
2012	850	914	107
2013	900	873	97

Sumber: Rekod KIAS

**Jadual 3.5**  
**Bilangan Tempat Yang Disediakan Berbanding Pelajar Mendaftar Mengikut Kursus Pengajian Bagi Tahun 2011 hingga 2013**

Bil	Kursus	Sesi	2011			2012			2013		
			Bil. Tempat	Daftar	(%)	Bil. Tempat	Daftar	(%)	Bil. Tempat	Daftar	(%)
1.	Ijazah Sarjana Muda Usuluddin	Jun	50	24	48.0	100	58	58.0	100	41	41.0
		Nov	50	41	82.0	150	118	78.7	100	66	66.0
2.	Ijazah Sarjana Muda Al-Syariah	Jun	100	56	56.0	200	244	122.0	200	160	80.0
		Nov	150	137	91.3	10	5	50.0	200	182	91.0
3.	Diploma Usuluddin	Jun	30	20	66.7	100	74	74.0	50	15	30.0
		Nov	20	9	45.0	50	23	46.0	30	3	10.0
4.	Diploma Al-Syariah	Jun	80	69	82.2	20	17	85.0	50	58	116.0
		Nov	50	49	98.0	10	5	50.0	30	18	60.0
5.	Diploma Al-Dakwah Wal Qiadah	Jun	30	19	63.3	20	10	50.0	20	14	70.0
		Nov	30	23	76.7	20	10	50.0	15	1	6.7

Bil	Kursus	Sesi	2011			2012			2013		
			Bil. Tempat	Daftar	(%)	Bil. Tempat	Daftar	(%)	Bil. Tempat	Daftar	(%)
6.	Diploma Bahasa Arab	Jun	20	5	25.0	30	26	86.7	20	11	55.0
		Nov	20	0	0.0	20	8	40.0	15	4	26.7
7.	Diploma Kewangan Islam	Jun	30	22	73.3	30	24	80.0	20	9	45.0
		Nov	20	9	45.0	20	7	35.0	20	3	15.0
8.	Diploma Tahfiz Al Quran	Jun	20	9	45.0	20	18	90.0	20	17	85.0
		Nov	20	7	35.0	20	1	5.0	20	10	50.0
9.	Diploma Qiraat Tarannum	Jun	20	14	70.0	20	13	65.0	20	7	35.0
		Nov	20	6	30.0	20	5	25.0	20	2	10.0
10.	Sijil Pengajian Islam	Jun	50	35	70.0	30	30	100.0	50	46	92.0
		Nov	50	11	22.0	30	17	56.7	30	13	43.3
11.	Diploma Pengajian Islam	Jun	-	-		100	111	111.0	100	122	122.0
		Nov	-	-		100	67	67.0	100	45	45.0
12.	Diploma Perbankan Islam	Jun	-	-		20	15	75.0	20	23	115.0
		Nov	-	-		20	8	40.0	20	3	15.0
Jumlah			860	565	65.7	1,160	914	78.8	1,270	873	68.7

Sumber: Rekod KIAS

- c. **Mengikut maklum balas daripada KDSB bertarikh 20 Januari 2015, pengambilan pelajar setiap tahun adalah berdasarkan kepada jumlah keseluruhan, bukan kepada jumlah tempat yang ditawarkan untuk setiap program pengajian. Walau bagaimanapun, mulai semester Jun 2015 pihak Kolej akan mengaktifkan semula Jawatankuasa Pengambilan Pelajar bagi memperbaiki jurang pendaftaran pelajar berbanding kapasiti tempat yang disediakan. Aktiviti-aktiviti promosi juga akan dipertingkatkan agar peratusan pendaftaran pelajar mencapai sasaran pengambilan pelajar yang telah ditetapkan.**

#### 3.4.2.3. Kelayakan Pensyarah Dan Nisbah Pensyarah Berbanding Pelajar

- a. Kakitangan akademik yang berkualiti adalah penting dalam usaha meningkatkan kecemerlangan sesebuah institusi pengajian. Semakan Audit mendapati sehingga November 2013, bilangan pensyarah KIAS adalah seramai 81 orang iaitu 78 pensyarah tempatan (Malaysia) dan 3 pensyarah dari luar negara. Seterusnya semakan terhadap kelayakan akademik mendapati 14 pensyarah berkelulusan Ijazah Kedoktoran Falsafah, 40 orang berkelulusan Sarjana dan 27 orang berkelulusan Sarjana Muda. Semakan Audit terhadap status perjawatan pensyarah mendapati 15 orang atau 19% dari jumlah keseluruhan pensyarah di KIAS adalah berjawatan kontrak. KIAS menawarkan pensyarah yang telah bersara tersebut secara kontrak berdasarkan pengalaman dan kepakaran yang dimiliki dalam bidang pendidikan.
- b. Agensi Kelayakan Malaysia atau *Malaysian Qualifications Agency* (MQA) telah menetapkan nisbah 1 : 25 bilangan pensyarah berbanding pelajar bagi setiap program pengajian yang ditawarkan IPTS. Ini bagi memastikan proses pengajaran dan pembelajaran dapat dilaksanakan dengan lancar dan berkesan. Semakan Audit

terhadap nisbah bilangan pensyarah KIAS berbanding pelajar mengikut program pengajian mendapati KIAS telah mematuhi penetapan nisbah tersebut bagi 11 daripada 12 program pengajian yang ditawarkan. Program pengajian yang tidak memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh MQA adalah program pengajian Ijazah Sarjana Muda Al-Syariah iaitu nisbah sebenar 1 : 36 seperti ditunjukkan di **Jadual 3.6** berikut:

**Jadual 3.6**  
**Nisbah Bilangan Pensyarah Berbanding Pelajar**  
**Mengikut Program Pengajian Bagi Tahun 2013**

Bil.	Kursus Pengajian	Tahun 2013		Nisbah Sebenar Pensyarah Berbanding Pelajar
		Bilangan Pensyarah	Bilangan Pelajar	
1.	Ijazah Sarjana Muda Usuluddin	19	341	1:18
2.	Ijazah Sarjana Muda Al-Syariah	22	787	1:36
3.	Diploma Usuluddin	28	77	1: 3
4.	Diploma Al-Syariah	31	251	1: 8
5.	Diploma Al-Dakwah Wal Qiadah	25	56	1: 2
6.	Diploma Bahasa Arab	27	48	1: 2
7.	Diploma Kewangan Islam	15	70	1: 5
8.	Diploma Tahfiz Al Quran	23	64	1: 3
9.	Diploma Qiraat Tarannum	24	46	1: 2
10.	Diploma Pengajian Islam	26	309	1: 2
11.	Diploma Perbankan Islam	18	40	1: 2
12.	Sijil Pengajian Islam	19	81	1: 4

Sumber: Rekod KIAS

#### 3.4.2.4. Prestasi Akademik Pelajar

##### a. Program Pengajian Peringkat Sijil dan Diploma

- i. Prestasi pencapaian akademik pelajar merupakan aspek yang penting bagi menilai kecemerlangan sistem pendidikan yang ditawarkan oleh sesebuah institusi pengajian. Prestasi akademik seseorang pelajar akan ditunjukkan melalui pencapaiannya dalam peperiksaan iaitu mengikut Purata Nilai Gred (PNG) dan Himpunan Purata Nilai Gred (HPNG). Mengikut Peraturan Akademik KIAS, pelajar layak dianugerahkan Sijil, Diploma dan Ijazah Sarjana Muda dengan syarat memperolehi sekurang-kurangnya HPNG 2.00.
- ii. Semakan Audit ke atas prestasi pelajar Program Pengajian Peringkat Sijil mendapati keputusan prestasi pelajar adalah memuaskan kerana peratusan pelajar lulus adalah tinggi. Bagi tahun 2011 seramai 134 pelajar atau 89.4% pelajar yang lulus. Manakala pada tahun 2012 seramai 124 pelajar atau 91.2% pelajar yang lulus dan bagi tahun 2013 seramai 122 pelajar atau 86.5% pelajar yang lulus adalah seperti di **Jadual 3.7**.

**Jadual 3.7**  
**Prestasi Akademik Pelajar Pengajian Peringkat Sijil**  
**Bagi Tahun 2011, 2012 Dan 2013**

Tahun	Lulus	(%)	Gagal	(%)	Jumlah
2011	134	89.4	16	10.6	150
2012	124	91.2	12	8.8	136
2013	122	86.5	19	13.5	141

Sumber: Rekod KIAS

- iii. Semakan Audit ke atas pelajar yang mengikuti pengajian peringkat Diploma mendapati bagi tempoh tahun 2011 hingga 2013 seramai 9 pelajar atau 2.2% memperoleh HPNG melebihi 3.70, 192 pelajar atau 47.6% memperoleh HPNG 3.00 hingga 3.69, 190 pelajar atau 47.1% memperoleh HPNG 2.30 hingga 2.99 dan 2 orang pelajar atau 0.5% yang mendapat HPNG 2.00 hingga 2.29. Manakala hanya 10 pelajar atau 2.5% gagal iaitu memperoleh HPNG bawah 2.00. Pencapaian ini menunjukkan prestasi akademik pelajar lulusan KIAS adalah baik iaitu lebih daripada 90% pelajar memperoleh HPNG sekurang-kurangnya 2.30. Kedudukan prestasi akademik pelajar yang bergraduat pada tahun 2011, 2012 dan 2013 adalah seperti di **Jadual 3.8**.

**Jadual 3.8**  
**Prestasi Akademik Pelajar KIAS Yang Bergraduat Pada Tahun 2011, 2012 Dan 2013**

Keputusan Peperiksaan		Tahun Konvokesyen						Jumlah Pelajar	Keseluruhan (%)
Gred (HPNG)	Peringkat Pencapaian	2011		2012		2013			
		Bilangan Pelajar	(%)	Bilangan Pelajar	(%)	Bilangan Pelajar	(%)		
3.70 - 4.00	Cemerlang	3	1.6	-	-	6	4.8	9	2.2
3.00 - 3.69	Amat Baik	79	42.5	48	52.2	65	52	192	47.6
2.30 - 2.99	Baik	97	52.2	43	46.7	50	40	190	47.1
2.00 - 2.29	Sederhana	1	0.5	1	1.1	-	-	2	0.5
0.00 - 1.99	Gagal	6	3.2	-	-	4	3.2	10	2.5
<b>Jumlah</b>		<b>186</b>	<b>100</b>	<b>92</b>	<b>100</b>	<b>125</b>	<b>100</b>	<b>403</b>	<b>100</b>

Sumber: KIAS

## **b. Program Pengajian Kerjasama KUIN-KIAS**

- i. KIAS telah bekerjasama dengan Kolej Universiti Insaniah (KUIN) mengendalikan 2 kursus pengajian peringkat Ijazah iaitu Ijazah Sarjana Muda Usuluddin dan Ijazah Sarjana Muda Syariah. Kedua-dua program pengajian ini mula dilaksanakan di KIAS pada semester Jun 2009 bagi tempoh pengajian selama 4 tahun. KIAS bertanggungjawab menyediakan soalan peperiksaan, mengendalikan peperiksaan serta mengeluarkan keputusan peperiksaan. Keputusan peperiksaan akan dikeluarkan oleh Lembaga Peperiksaan KIAS dan disahkan oleh Senat KUIN sebelum dihantar kepada pelajar. Manakala majlis penganugerahan Ijazah dan Konvokesyen akan diadakan di KUIN.



- ii. Semakan Audit mendapati seramai 99 orang pelajar telah mengikuti kursus pengajian Ijazah Sarjana Muda Usuluddin dan Ijazah Sarjana Muda Al-Syariah. Daripada jumlah tersebut seramai 43 pelajar atau 43.4% telah dianugerahkan Ijazah pada tahun 2013, 25 pelajar atau 25.3% telah dianugerahkan ijazah pada tahun 2014 manakala 31 pelajar atau 31.3% tidak dapat disahkan status pengajian. Analisis Audit ke atas 43 pelajar yang dianugerahkan ijazah pada tahun 2013 mendapati seramai 2 orang atau 4.7% mendapat keputusan cemerlang iaitu HPNG 3.67 hingga 4.00, 28 orang atau 65.1% mendapat keputusan amat baik iaitu HPNG 3.00 hingga 3.66, 13 orang atau 30.2% mendapat keputusan baik iaitu HPNG 2.00 hingga 2.99 adalah seperti di **Jadual 3.9**.

**Jadual 3.9**  
**Prestasi Akademik Pelajar Ijazah Sarjana Muda Kerjasama KUIN-KIAS**  
**Yang Bergraduasi Tahun 2013**

Keputusan Akademik		2013	
Gred (HPNG)	Peringkat Pencapaian	Ijazah Sarjana Muda Al-Syariah & Ijazah Sarjana Muda Usuluddin	Pelajar (%)
3.67-4.00	Cemerlang	2	4.7
3.00-3.66	Amat Baik	28	65.1
2.00-2.99	Baik	13	30.2
0.00-1.99	Gagal	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>43</b>	<b>100</b>

Sumber: KIAS

#### 3.4.2.5. Tunggakan Yuran Pelajar Meningkatkan

- a. Yuran pengajian merupakan pendapatan utama KDSB. Sehingga November 2013, bilangan pelajar yang sedang mengikuti kursus pengajian peringkat sijil, diploma dan ijazah di KIAS adalah seramai 2,170 orang iaitu terdiri daripada 2,028 pelajar Malaysia dan 142 pelajar antarabangsa. Pelajar dari negara Thailand adalah yang paling ramai iaitu 116 orang diikuti negara Kemboja 19 orang, Indonesia 4 orang, Singapura 2 orang dan Nigeria seorang.
- b. Yuran pengajian yang harus dibayar oleh semua pelajar ialah yuran pendaftaran dan yuran semester. Yuran pendaftaran bagi pelajar tempatan adalah RM600 manakala bagi pelajar antarabangsa adalah RM1,300 di peringkat Diploma dan RM1,800 di peringkat Ijazah seperti yang ditunjukkan di **Jadual 3.10**. KIAS telah menetapkan kadar yuran semester yang berbeza bagi tiga peringkat pengajian iaitu antara RM1,635 hingga RM2,535. Yuran penginapan asrama bagi semua pelajar yang ditetapkan adalah sebanyak RM400.



**Jadual 3.10**  
**Yuran Yang Dikenakan Kepada Pelajar**

Peringkat Pengajian	Yuran Pendaftaran		Yuran Semester		Yuran Asrama (RM)
	Tempatan (RM)	Luar Negara (RM)	Pengajian (RM)	Lain-lain (RM)	
Ijazah Sarjana Muda	600.00	1,800.00	2,000.00	535.00	400.00
Diploma	600.00	1,300.00	1,700.00-1,800.00	535.00	400.00
Sijil	600.00	1,300.00	1,100.00	535.00	400.00

Sumber: Rekod KIAS

- c. Semakan Audit mendapati 1,448 daripada 2,028 pelajar Malaysia atau 72% telah berjaya mendapat pinjaman dari Yayasan Kelantan Darulnaim (YAKIN) dan Perbadanan Tabung Pendidikan Tinggi Nasional (PTPTN) manakala 580 pelajar Malaysia atau 28% dibiayai oleh keluarga masing-masing. Semakan terhadap pelajar luar negara pula mendapati kesemua pelajar tersebut tidak mendapat sebarang tajaan atau pinjaman. Kedudukan pembiayaan/tajaan pelajar KIAS pada Disember 2013 adalah seperti di **Jadual 3.11**.

**Jadual 3.11**  
**Kedudukan Pembiayaan/Tajaan Pelajar KIAS Pada Disember 2013**

Bil.	Nama Penaja/ Pembiaya	Bentuk Tajaan	Bilangan Pelajar (orang)		
			Malaysia	Antarabangsa	Jumlah
1.	YAKIN	Pinjaman	127	-	127
2.	PTPTN	Pinjaman	1,321	-	1,321
3.	Sendiri	-	580	142	722
<b>Jumlah</b>			<b>2,028</b>	<b>142</b>	<b>2,170</b>

Sumber: Rekod KIAS

- d. Mengikut Peraturan Akademik KIAS, semua pelajar yang berdaftar dikehendaki menjelaskan semua yuran yang ditetapkan pada tarikh yang diputuskan oleh Kolej. Slip keputusan peperiksaan tidak akan dikeluarkan sehingga yuran telah dijelaskan. Semakan Audit terhadap penyata kewangan KDSB bagi tahun 2011, 2012 dan 2013 mendapati tunggakan yuran pelajar adalah tinggi dan semakin meningkat iaitu berjumlah RM2.47 juta bagi tahun 2011, RM3.84 juta bagi tahun 2012 dan RM6.03 juta bagi tahun 2013. Semakan lanjut mendapati KIAS tidak menguatkuasakan peraturan yang ditetapkan dalam Peraturan Akademik KIAS menyebabkan jumlah yuran tertunggak semakin meningkat. Selain itu, pihak Audit mendapati tiada sebarang perjanjian/akujanji ditandatangani antara KIAS dengan pelajar. Bagaimanapun selepas teguran Audit, mulai sesi pengajian Jun 2014 pihak KIAS telah menyediakan Surat Akuan Pembiayaan Pelajar iaitu surat perakuan ibu bapa/penjaga pelajar.
- e. Semakan Audit terhadap rekod KIAS mendapati tunggakan yuran melibatkan seramai 1,454 pelajar bagi tempoh tahun 2002 hingga 31 Disember 2013 berjumlah RM6.03 juta. Pemeriksaan Audit terhadap minit Mesyuarat Lembaga KDSB bilangan 2/2013 bertarikh 11 Mac 2013 mendapati mesyuarat telah bersetuju menghapus kira

tunggakan yuran pelajar berjumlah RM1.30 juta melibatkan 511 pelajar iaitu 456 pelajar Malaysia dan 55 pelajar luar negara. Analisis Audit terhadap tunggakan yuran pelajar yang dihapus kira mendapati seramai 6 pelajar mempunyai tunggakan yuran berjumlah RM101,640, 43 pelajar berjumlah RM280,212, 366 pelajar berjumlah RM880,163 dan 96 pelajar berjumlah RM37,984 seperti di **Jadual 3.12**.

**Jadual 3.12**  
**Kedudukan Tunggakan Yuran Pelajar Yang Dihapus Kira**

Tunggakan Yuran	Bilangan Pelajar	Jumlah Tunggakan (RM)
RM10,001 hingga RM21,100	6	101,640
RM5,001 hingga RM10,000	43	280,212
RM1,001 hingga RM5,000	366	880,163
RM5 hingga RM1,000	96	37,984
<b>Jumlah</b>	<b>511</b>	<b>1,300,000</b>

Sumber: Rekod KDSB

- f. Semakan seterusnya mendapati tunggakan yuran yang tinggi melibatkan pelajar luar negara iaitu seramai 193 orang dengan jumlah RM1.58 juta atau 47% daripada keseluruhan tunggakan yuran. Temu bual dengan pegawai KIAS memaklumkan KIAS tidak dapat memastikan kedudukan pelajar luar negara tersebut sama ada berstatus aktif atau tidak aktif kerana sistem maklumat yang sedang diguna pakai tidak dapat menjana maklumat berkenaan. Kedudukan terkini tunggakan yuran pelajar sehingga 30 Jun 2014 adalah seperti di **Jadual 3.13**.

**Jadual 3.13**  
**Kedudukan Tunggakan Yuran Pelajar Pada 30 Jun 2014**

Bil.	Status Pelajar	Bilangan Pelajar (Orang)	Jumlah Tunggakan (RM Juta)	Tahun Pendaftaran Pelajar	Tunggakan (%)
<b>Tempatan</b>					
1.	Aktif	389	0.94	2009 - 2013	28.0
2.	Berhenti Tanpa Rekod	235	0.58	2009 - 2013	17.2
3.	Graduat	44	0.07	2009 - 2011	2.1
4.	Dibuang Kolej	2	0.01	2012 - 2013	0.3
5.	Ditamatkan Pengajian	2	0.01	2010 - 2011	0.3
6.	Tangguh Pengajian	20	0.05	2010 - 2013	1.5
7.	Berhenti	58	0.12	2010 - 2013	3.6
<b>Luar Negara</b>		193	1.58	2010 - 2013	47.0
<b>Jumlah</b>		<b>943</b>	<b>3.36</b>		<b>100</b>

Sumber: Rekod KDSB

- g. **Mengikut maklum balas daripada pihak KDSB bertarikh 20 Januari 2015, KDSB telah menguatkuasakan proses aliran kerja yang baru untuk pelajar-pelajar yang bakal mendaftar untuk mengelakkan masalah tunggakan yuran berulang. Bagi pelajar luar negara, pihak KDSB sedang mencari sumbangan daripada pihak Organisasi Bukan Kerajaan (NGO), Syarikat-syarikat Korporat dan juga**

individu-individu berkemampuan bagi menyelesaikan sebahagian daripada tunggakan pelajar-pelajar luar negara. Selain itu, apabila Sistem Pengurusan Kampus (E-KIAS) digunakan sepenuhnya oleh KDSB pada Februari 2015, proses kutipan yuran akan menjadi lebih baik di mana para pelajar yang mempunyai yuran tunggakan akan disekat daripada mendaftar, slip peperiksaan dan keputusan peperiksaan secara atas talian juga akan digantung sehingga pembayaran tunggakan selesai.

### **3.4.3. Tadbir Urus Korporat**

Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu organisasi mempertingkatkan kecekapan dan membolehkan operasi syarikat diurus dengan sempurna, telus dan bertanggungjawab. Semakan Audit terhadap tadbir urus korporat KDSB mendapati perkara seperti berikut:

#### **3.4.3.1. Mesyuarat Lembaga Pengarah**

Mengikut amalan terbaik yang dinyatakan dalam Buku Hijau – *Enhancing Board Effectiveness*, Lembaga Pengarah Syarikat bertanggungjawab untuk memastikan tadbir urus yang baik, menilai prestasi syarikat dan memastikan wujudnya kawalan dalaman yang berkesan. Semakan Audit mendapati mesyuarat Lembaga Pengarah diadakan sebanyak 3 kali pada tahun 2011, 3 kali pada tahun 2012 dan 5 kali pada tahun 2013. Antara perkara yang dibincangkan dalam mesyuarat adalah berkaitan pelaksanaan polisi dan peraturan syarikat, laporan operasi syarikat, laporan kewangan dan prestasi syarikat serta isu berkaitan bajet, perbelanjaan, operasi, pentadbiran dan sumber manusia.

#### **3.4.3.2. Unit Audit Dalam**

Mengikut amalan terbaik seperti yang dinyatakan dalam Pekeliling Perbendaharaan Bil. 9 Tahun 2004, penubuhan Unit Audit Dalam adalah untuk menilai dan menentukan keberkesanan semua proses kawalan dan tadbir urus bagi membantu organisasi mencapai matlamatnya. Matlamat Unit Audit Dalam adalah bagi mempertingkatkan keberkesanan proses tadbir urus, tahap pengurusan kewangan dan akauntabiliti dalam pentadbiran. Semakan Audit mendapati KDSB telah diaudit oleh Unit Audit Dalam syarikat induk iaitu Akademi YAKIN Sdn Bhd (AYSB) pada 20 Mac 2013 dan oleh Unit Audit Dalam Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kelantan pada 6 Julai 2011.

#### **3.4.3.3. Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan**

Mengikut amalan terbaik seperti dalam Pekeliling Perbendaharaan Bil. 9 Tahun 1993 menetapkan bahawa Jawatankuasa Audit dan Pemeriksaan perlu ditubuhkan bagi memelihara kepentingan Kerajaan sebagai pemegang saham melalui kawalan dan pengawasan terhadap pengurusan syarikat. Antara fungsi utama Jawatankuasa adalah mengadakan kajian audit dan pemeriksaan khas, menyemak aktiviti dan pencapaian audit dalaman, mengkaji dan mengawasi rancangan korporat, mengkaji dan menentukan

proses kawalan dalaman serta mengkaji dan memeriksa penyata kewangan syarikat. Semakan Audit mendapati KDSB tidak menubuhkan Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan. Jawatankuasa Audit hanya ditubuhkan oleh Syarikat Induk iaitu Akademi Yakin Sdn. Bhd dan telah bermesyuarat sebanyak 3 kali pada tahun 2011, 2 kali pada tahun 2012 dan 4 kali pada tahun 2013.

#### **3.4.3.4. Rancangan Korporat**

Mengikut amalan terbaik seperti dinyatakan dalam Pekeliling Perbendaharaan Bil.12 Tahun 1993 menetapkan syarikat Kerajaan perlu menyediakan atau mengemaskini strategi dan rancangan korporat sebagai wawasan syarikat mencapai matlamat jangka pendek (tahunan) dan jangka panjang. Rancangan korporat yang disediakan hendaklah diluluskan oleh Lembaga Pengarah Syarikat dan Lembaga Pengarah Agensi Kerajaan. Rancangan korporat penting disediakan bagi merangka strategi pelaksanaannya bagi membentuk objektif dan matlamat yang realistik selaras dengan misi dan keupayaan organisasi. Ia juga dapat membantu syarikat memastikan penggunaan sumber yang lebih efektif dan hubungan yang baik serta hala tuju yang jelas antara kakitangan dan pihak pengurusan. Semakan Audit mendapati KDSB ada menyediakan rancangan korporat bagi tempoh jangka panjang iaitu Perancangan Pembangunan Lima Tahun Program Akademik KIAS tahun 2013 - 2018. Rancangan korporat ini telah diluluskan dalam Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah Bil.4/2013 yang menjadikan perancangan ini dasar dan asas kepada strategi pengurusan dan keperluan kewangan KIAS untuk tempoh sekurang-kurangnya 5 tahun akan datang.

#### **3.4.3.5. *Standard Operating Procedures***

Sistem dan prosedur yang lengkap, jelas dan menyeluruh dapat menyeragamkan urusan dan operasi harian sesebuah syarikat. Selain itu, ia memudah dan menyegerakan pihak pengurusan dalam membuat keputusan dan mengambil tindakan. Sistem dan prosedur yang berkesan mampu mempertingkatkan produktiviti sesebuah syarikat. Semakan Audit mendapati KDSB tidak menyediakan *Standard Operating Procedures* (SOP) sebagai panduan dalam melaksanakan operasinya. Bagaimanapun KDSB menggunakan Peraturan Perkhidmatan KIAS yang diluluskan oleh Lembaga Pengarah KDSB pada 5 Januari 2004 dan Perlembagaan Kolej (Pindaan 2003) sebagai *Standard Operating Procedures* (SOP).

#### **3.4.3.6. *Corporate Integrity Pledge/Integrity Pact***

Mengikut amalan terbaik seperti yang dinyatakan dalam Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil.10 Tahun 2010, *Corporate Integrity Pact* perlu dilaksanakan oleh syarikat sebagai langkah pencegahan rasuah dalam urusan perolehan. Manakala Institut Integriti Malaysia menggalakkan *Corporate Integrity Pledge* yang merupakan satu ikrar anti rasuah diadakan. Semakan Audit mendapati KDSB masih belum menandatangani *Corporate*

*Integrity Pledge* dan tidak melaksanakan *Corporate Integrity Pact* dalam urusan perolehan seperti yang ditetapkan dalam surat pekeliling.

#### **3.4.3.7. Pembayaran Bonus**

Mengikut amalan terbaik, cadangan bayaran bonus dan asasnya dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri tidak lebih daripada satu bulan selepas akaun tahunan ditutup dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah KDSB. Semakan Audit mendapati KDSB telah membayar bonus satu bulan gaji berjumlah RM352,773 pada bulan Februari 2014 kepada 146 kakitangan. Pembayaran bonus dibuat setelah mendapat kelulusan Lembaga Pengarah KDSB. Bagaimanapun, cadangan bayaran bonus ini tidak dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri untuk pertimbangan dan kelulusan YAB Menteri Besar.

#### **3.4.3.8. Pengurusan Kewangan**

Pengurusan kewangan yang cekap dan berkesan dapat memantapkan operasi syarikat serta memastikan objektif syarikat tercapai. Pengauditan yang dijalankan terhadap pengurusan kewangan KDSB mendapati perkara seperti berikut:

##### **a. Wang Kutipan Lewat Dibankkan**

Mengikut Perkara 11 Bahagian III Peraturan Kewangan KIAS, semua hasil yang diterima hendaklah dikreditkan ke dalam akaun Kolej pada hari berkenaan juga, melainkan sekiranya penerimaan tersebut diperoleh selepas jam 4.00 petang, maka ianya hendaklah dikreditkan ke dalam akaun Kolej pada keesokan harinya sebelum jam 12 tengahari. Semakan Audit terhadap kutipan hasil dalam tahun 2012 dan 2013 mendapati sejumlah RM73,042 kutipan hasil tahun 2012 dan sejumlah RM151,774 kutipan hasil tahun 2013 telah lewat dibankkan antara 4 hari hingga 28 hari. **Mengikut maklum balas daripada pihak KDSB bertarikh 20 Januari 2015, wang kutipan lewat dibankkan kerana dijadikan sebagai pendahuluan untuk menyelesaikan perbelanjaan segera secara tunai, disebabkan oleh kekurangan peruntukan wang panjar serta ketiadaan kakitangan yang bertanggungjawab menjaga dan menyediakan laporan kutipan wang. Mulai Mei 2014, peruntukan wang panjar runcit telah dinaikkan daripada RM1,000 kepada RM2,000.**

##### **b. Daftar Terimaan Derma Dan Sumbangan Tidak Diselenggara**

Semakan Audit mendapati daftar tidak diselenggara bagi merekodkan sumbangan dan derma yang diterima sebagaimana kehendak Perenggan 29 (2) Perlembagaan Kolej (Pindaan 2003). Pemeriksaan Audit selanjutnya mendapati antara derma dan sumbangan yang diterima dalam tahun 2011 hingga Disember 2013 adalah seperti di **Jadual 3.14. Mengikut maklum balas daripada pihak KDSB bertarikh 20 Januari 2015, mulai Februari 2015, satu Buku Daftar untuk merekodkan derma dan sumbangan yang diterima oleh KIAS akan diwujudkan.**

**Jadual 3.14**  
**Sebahagian Derma Dan Sumbangan Yang Diterima**

Bil.	Tarikh Terima	Terima dari	Rujukan	Jumlah (RM)	Tujuan
1.	14/06/2011	AYSB	PSN109702	2,000.00	Sumbangan Konvokesyen 2011
2.	23/06/2011	Dr. Mohd Fadzli	PSN109961	1,000.00	Sumbangan Konvokesyen 2011
3.	03/08/3022	Menteri Besar Kelantan	PSN109954	30,000.00	Tidak dinyatakan
4.	22/07/2012	AYSB	BS-F046845	124,000.00	Untuk Hari Raya Aidilfitri
5.	01/10.2012	SUK	BS-F191284	3,000.00	Konvokesyen 2012
6.	24/12/2012	Syarikat Induk	JN	268,808.87	Sumbangan
7.	21/01/2013	SUK	BS-A496905	10,000.00	Pembelian komputer
8.	13/03/2013	PBT SUK	OR36723	9,895.00	Sumbangan
9.	04/04/2013	MAIK	OR 36739	100,000.00	Sumbangan
<b>Jumlah</b>				<b>548,703.00</b>	

Sumber: Lejar KDSB

**c. Perbelanjaan Aktiviti Dan Pembangunan Pelajar Tanpa Dokumen Sokongan yang Lengkap**

Setiap perbelanjaan dari wang syarikat hendaklah disokong dengan bil dan dokumen sokongan asal. Semakan Audit terhadap 15 baucar bayaran bagi aktiviti dan pembangunan pelajar KIAS antara tahun 2012 hingga April 2014 berjumlah RM73,667 mendapati ianya telah dilaksanakan melalui pemberian pendahuluan diri kepada pegawai. Pemeriksaan Audit selanjutnya mendapati bil dan dokumen berkaitan dengan perbelanjaan tersebut tidak dikepilkan bersama baucar bayaran. **Mengikut maklum balas daripada pihak KDSB bertarikh 20 Januari 2015, bermula bulan April 2014, KDSB telah melaksanakan bayaran pendahuluan sebanyak 80% sahaja kepada setiap aktiviti, program dan penyelidikan yang diluluskan untuk dilaksanakan di KIAS. Manakala baki sebanyak 20% lagi hanya akan dibayar apabila pihak KDSB menerima laporan beserta dokumen sokongan yang lengkap dari pihak yang menganjurkan aktiviti, program dan penyelidikan tersebut.**

**d. Daftar Aset Tidak Lengkap**

Daftar aset/inventori yang lengkap perlu diselenggara bagi memudahkan pemantauan dilakukan terhadap aset/inventori syarikat. Daftar tersebut hendaklah mengandungi kos dan tarikh beli, nombor pendaftaran aset, jenis, nombor siri, model dan lokasi aset/inventori. Semakan Audit mendapati tidak ada deskripsi yang lengkap seperti nombor pendaftaran aset, jenis, nombor siri, model dan lokasi bagi aset yang dibeli seperti pembelian komputer, mesin pencetak dan LCD. **Mengikut maklum balas daripada pihak KDSB bertarikh 20 Januari 2015, KDSB telah meningkatkan daftar penggunaan Aset dengan mengguna pakai program daftar aset (UBS Assets Register System) bermula Mei 2013. Bagaimanapun, program tersebut mengalami kerosakan pada penghujung tahun 2013 dan tiada “back-up system” disediakan. Program ini telah siap dibaiki dan digunakan semula.**



Mulai April 2014, Jawatankuasa Pengurusan Aset telah diwujudkan bagi memastikan perkara ini dipatuhi.

**e. Aset Tidak Dilabel**

Setiap aset syarikat mesti dilabel (*tagging*) dengan menyatakan tahun dibeli, kelas aset dan lokasi aset tersebut ditempatkan supaya aset hak milik syarikat dapat dikenal pasti. Lawatan Audit pada April 2014 ke beberapa lokasi mendapati aset tidak dilabel dengan nombor pendaftaran aset iaitu seperti di **Jadual 3.15** dan **Gambar 3.1** hingga **Gambar 3.4**. **Mengikut maklum balas daripada pihak KDSB bertarikh 20 Januari 2015, semua aset yang diperolehi pada tahun 2013 dan 2014 telah pun dilabel bersama dengan kemasukan data aset dalam Daftar Aset.**

**Jadual 3.15**  
**Aset Syarikat Yang Tidak Dilabel**

Bil.	Lokasi Lawatan	Jenis Aset	Bilangan (Unit)
1.	Bilik Mesyuarat Bahagian Pentadbiran	Meja mesyuarat	1
		Kerusi banquet	8
		Kerusi pegawai	1
2.	Dewan Kuliah 3	Kerusi banquet	50
		Meja	30
3.	Dewan Kuliah 8	Kerusi berangkai 2 tempat duduk kusyen dengan meja lipat,	101
		Meja pensyarah	1
4.	Dewan Kuliah 9	Kerusi bermeja	96
		Penghawa dingin	4
5.	Makmal Komputer	Komputer	33
		Kerusi	40
		Meja	40
6.	Makmal Bahasa	Komputer	37
		Kerusi	35
		Meja	15

Sumber: Rekod KDSB

**Gambar 3.1**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Dewan Kuliah 9  
Tarikh: 21 April 2014

**Gambar 3.2**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Dewan Kuliah 9  
Tarikh: 21 April 2014

**Gambar 3.3**

**Aset Yang Tidak Dilabel**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Makmal Bahasa  
Tarikh: 21 April 2014

**Gambar 3.4**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Makmal Komputer  
Tarikh: 21 April 2014

#### **f. Pemeriksaan Fizikal Terhadap Aset Tidak Dilaksanakan**

Pemeriksaan fizikal terhadap aset hendaklah dilaksanakan sekurang-kurangnya sekali setahun bagi memastikan aset berada di lokasi seperti yang dicatat dalam daftar aset serta mengenal pasti aset yang rosak atau hilang. Semakan Audit mendapati tidak ada bukti menunjukkan pemeriksaan tersebut dijalankan. Tanpa pemeriksaan fizikal, kewujudan aset tidak dapat dikenal pasti. **Mengikut maklum balas daripada pihak KDSB bertarikh 20 Januari 2015, pegawai pemeriksa aset telah dilantik dan setakat ini telah membuat semakan untuk pelupusan aset sahaja, tetapi pemeriksaan keseluruhan masih belum dilaksanakan. Pihak KDSB mengambil maklum mengenai perkara ini dan pemeriksaan akan dibuat mulai tahun 2015 dan secara berterusan. Mulai April 2014, Jawatankuasa Pengurusan Aset telah diwujudkan bagi memastikan perkara ini dipatuhi.**

### **3.5. SYOR AUDIT**

Bagi tujuan penambahbaikan dan mempertingkatkan prestasi syarikat, pihak Audit mengesyorkan KIAS Darulnaim Sdn. Bhd. mengambil langkah berikut:

**3.5.1.** Mewujudkan kaedah yang berkesan untuk mengutip yuran yang tertunggak supaya jumlah tunggakan dapat dikurangkan.

**3.5.2.** Mempergiatkan promosi memperkenalkan KIAS dan kursus-kursus yang ditawarkan di KIAS kepada orang ramai dan pelajar terutama kursus yang kurang mendapat sambutan.

**3.5.3.** Meningkatkan amalan tadbir urus korporat dengan mematuhi amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia serta memastikan kawalan dalaman yang berkesan bagi pengurusan kewangan syarikat agar selaras dengan peraturan kewangan yang ditetapkan.





---

PENUTUP

---



---

# PENUTUP

---

Secara keseluruhan, pengauditan yang dijalankan telah menunjukkan beberapa penambahbaikan dalam pelaksanaan program dan aktiviti Jabatan/Agensi Negeri seperti berkurangnya kes-kes ketidakpatuhan terhadap prosedur kerajaan dan penetapan asas-asas yang jelas dalam pelaksanaan projek atau program. Namun begitu, kegagalan mengambil tindakan awal terhadap masalah yang berlaku sepanjang pelaksanaan projek/program telah menjejaskan pencapaian matlamat projek/program pada akhirnya. Selain itu, aspek pemantauan dan penyeliaan masih perlu dipertingkatkan dan dilakukan secara berterusan terhadap kerja-kerja yang dilaksanakan oleh kakitangan bawahan, kontraktor dan vendor.

Sehubungan itu, Jabatan/Agensi Negeri yang terlibat bukan sahaja perlu mengambil tindakan selepas mendapat teguran daripada pihak Audit, malah perlu bertindak dengan cepat sebaik sahaja masalah atau kelemahan itu dikenal pasti. Pegawai Pengawal yang terlibat juga perlu mengatur supaya pemeriksaan secara menyeluruh dijalankan untuk menentukan sama ada kelemahan yang sama juga berlaku dalam projek/program lain yang tidak diaudit dan seterusnya mengambil tindakan pembetulan yang sewajarnya.

Kerajaan Negeri juga perlu memantau aktiviti syarikat miliknya untuk memastikan syarikat mewujudkan tadbir urus korporat yang baik, mematuhi undang-undang dan peraturan Kerajaan, berdaya saing serta bagi memastikan objektif penubuhan syarikat tercapai sepenuhnya.

**Jabatan Audit Negara**

**Putrajaya**

**21 Februari 2015**







---

[www.audit.gov.my](http://www.audit.gov.my)

Jabatan Audit Negara Malaysia  
No. 15, Aras 1-5, Persiaran Perdana, Presint 2, 62518 Wilayah Persekutuan Putrajaya