

# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2014

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

**SIRI 3**





---

# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2014

---

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

**SIRI 3**





---

# KANDUNGAN

---



---

# KANDUNGAN

---

vii	KATA PENDAHULUAN
xi	INTISARI LAPORAN
	AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI
3	<b>PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI MELAKA</b> Pengurusan Perolehan
20	<b>MAHKAMAH SYARIAH NEGERI MELAKA</b> Pengurusan Pengendalian Kes Syariah
31	<b>MAJLIS AGAMA ISLAM MELAKA</b> Pengurusan Hartanah Wakaf
42	<b>PERBADANAN KETUA MENTERI MELAKA</b> <b>YAYASAN MELAKA</b> <b>KUMPULAN MELAKA BERHAD</b> Panorama Melaka Sdn. Bhd.
69	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 Audit 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 satu Jabatan, 2 Agensi dan satu Syarikat Kerajaan Negeri Melaka. 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 ke Pejabat Ketua Menteri/Setiausaha Kerajaan Negeri Melaka. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 10 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Agensi berkenaan.
4. Saya berharap laporan mengenai pelaksanaan Aktiviti Jabatan/Agensi dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Melaka Tahun 2014 Siri 3 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 Melaka yang telah memberikan kerjasama kepada pegawai saya sepanjang pengauditan dijalankan. Saya juga ingin melahirkan penghargaan dan terima kasih kepada semua pegawai saya yang telah berusaha gigih serta memberikan sepenuh komitmen untuk menyiapkan laporan ini.



**(TAN SRI HAJI AMBRIN BIN BUANG)**

**Ketua Audit Negara**  
**Malaysia**

Putrajaya

9 Oktober 2015





---

# INTISARI LAPORAN

---

## 1. PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI MELAKA

### - Pengurusan Perolehan

1.1. Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka (PKNM) ditubuhkan pada 30 April 1971 di bawah Enakmen No.1, 1971. PKNM merupakan sebuah agensi Pembangunan Negeri yang memainkan peranan utama dalam memacu kemajuan Negeri Melaka melalui penglibatan yang berterusan dalam pelbagai sektor ekonomi termasuk perindustrian, industri kecil dan sederhana (IKS), perdagangan dan pembangunan hartanah. Secara umumnya, fungsi dan peranan PKNM berteraskan kepada 2 perkara iaitu memajukan sektor ekonomi dan memantapkan kedudukan sosioekonomi Negeri Melaka sebagai sebuah negeri yang maju, dinamik dan progresif. Bagi tahun 2012 hingga 2014, sebanyak 1,595 perolehan bernilai RM142.68 juta dilaksanakan oleh PKNM melalui 4 kaedah perolehan iaitu 14 secara tender yang bernilai RM117.44 juta, 91 sebut harga (RM10.77 juta), 1,489 pembelian terus (RM7.17 juta) dan satu rundingan terus (RM7.3 juta). Semua perolehan telah dilaksanakan dengan peruntukan PKNM kecuali satu perolehan tender pada tahun 2014 bernilai RM38.18 juta telah dilaksanakan melalui peruntukan daripada Kementerian Kewangan.

1.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Jun hingga Ogos 2015 mendapati secara keseluruhannya pelaksanaan pengurusan perolehan oleh PKNM adalah baik kerana proses perolehan adalah teratur dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan. Namun terdapat beberapa kelemahan yang ditemui seperti berikut:

- Perolehan secara pembelian terus bagi kerja-kerja segera telah dilaksanakan sebelum kelulusan daripada Ketua Pegawai Eksekutif (CEO), kerja penyenggaraan dipecah kecil dan tarikh bekalan/perkhidmatan patut disempurnakan tidak dinyatakan.
- Bekalan dan perkhidmatan lewat dibekalkan serta kelulusan lanjutan masa terhadap kerja/projek lewat diberi.
- Putera Island Resort belum beroperasi selepas dinaik taraf.
- Kerja landskap di Taman Ambassador belum diserahkan kepada Pihak Berkuasa Tempatan.
- Aset Di Bangunan Melaka Halal Hub tidak digunakan dan tidak dapat dikesan.
- Aset Asrama Pekerja Merlimau dan Asrama Kolej Yayasan Melaka tidak disenggara, tidak terurus dan ada yang sudah rosak.

1.3. Bagi memastikan pengurusan perolehan yang dilaksanakan dengan cekap dan mencapai matlamatnya, PKNM disyorkan supaya mengambil langkah-langkah berikut:

**1.3.1.** Memastikan semua perolehan kerja, bekalan dan perkhidmatan disediakan/dibekalkan dalam tempoh yang ditetapkan supaya tujuan asal perolehan dapat dilaksanakan mengikut rancangan bagi mengelakkan sebarang peningkatan kos.

**1.3.2.** Memastikan projek yang telah disiapkan dimanfaatkan dengan segera dan dipantau secara berkala bagi mengelakkan pembaziran.

**1.3.3.** Menilai kerosakan akibat penyewaan dan menuntut ganti rugi daripada penyewa terlibat supaya kos perolehan terhadap pembaikan dapat dikurangkan.

## **2. MAHKAMAH SYARIAH NEGERI MELAKA**

### **- Pengurusan Pengendalian Kes Syariah**

**2.1.** Mahkamah Syariah Negeri Melaka (MSNM) telah ditubuhkan di bawah Seksyen 39 Enakmen Pentadbiran Hukum Syarak Negeri Melaka, 1959. Fungsi utama MSNM adalah untuk menerima, mendengar dan memutuskan kes yang dibawa ke Mahkamah Syariah mengikut hukum syarak dan peruntukan undang-undang. Objektif MSNM adalah untuk melaksanakan keadilan berasaskan Hukum Syarak serta bidang kuasa yang diberikan oleh undang-undang dan Perlembagaan. Bidang kuasa MSNM adalah meliputi kes mal dan jenayah di semua peringkat Mahkamah iaitu Mahkamah Rendah Syariah (MRS), Mahkamah Tinggi Syariah (MTS) dan Mahkamah Rayuan Syariah (MRyS). MSNM mempunyai empat buah Mahkamah Rendah Syariah (MRS), sebuah Mahkamah Tinggi Syariah (MTS) dan sebuah Mahkamah Rayuan Syariah (MRyS). Kes Mal merupakan permohonan atau tuntutan yang dibuat oleh pelanggan di Mahkamah Syariah berhubung hal kekeluargaan dan harta benda terhadap sesuatu pihak yang lain berdasarkan bidang kuasa Mahkamah seperti permohonan cerai, tuntutan nafkah anak, tuntutan hadanah dan sebagainya seperti di Enakmen Tatacara Mal Mahkamah Syariah (Negeri Melaka) 2002 dan Enakmen Pentadbiran Agama Islam (Negeri Melaka) 2002. Manakala kes jenayah pula merupakan kesalahan syariah dalam Enakmen Kesalahan Syariah (Negeri Melaka) 1991, Enakmen Tatacara Jenayah Syariah (Negeri Melaka) 2002 dan Enakmen Undang-undang Keluarga Islam (Negeri Melaka) 2002 seperti berjudi, khalwat, hamil luar nikah dan sebagainya.

**2.2.** Pengauditan yang dijalankan mulai Mei hingga Ogos 2015 mendapati, secara keseluruhannya prestasi pengurusan pengendalian kes syariah adalah memuaskan kerana tahap prestasi penyelesaian kes pada tahun 2012 hingga 2014 adalah 56.6%. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki seperti berikut:

- Kes lewat disebut.
- Rekod sistem e-Syariah tidak dikemas kini
- Lokap belum diwartakan



**2.3.** Bagi memastikan pengurusan pengendalian kes syariah diuruskan dengan lebih cekap dan berkesan, MSNM adalah disyorkan supaya melaksanakan perkara-perkara berikut:

**2.3.1.** Menyediakan kertas permohonan jawatan Pegawai Penyelidik dan Khatib kepada Kerajaan Negeri Melaka bagi mengatasi masalah alasan penghakiman yang lewat dikemas kini dan memantapkan lagi kes sebutan di mahkamah.

**2.3.2.** Mewartakan lokap dengan kadar segera.

### **3. MAJLIS AGAMA ISLAM MELAKA**

#### **- Pengurusan Hartanah Wakaf**

**3.1.** Majlis Agama Islam Melaka (MAIM) telah ditubuhkan pada 28 September 1960 bagi menguruskan hal ehwal agama Islam Negeri Melaka termasuk menguruskan semua harta wakaf am atau wakaf khas bagi tujuan kebajikan umum dan khusus menurut hukum syarak. Pengurusan harta wakaf tersebut adalah tertakluk kepada Enakmen Pentadbiran Agama Islam (Negeri Melaka) 2002 di bawah Seksyen 77 hingga 83 dan Enakmen Wakaf Negeri Melaka 2005. Selain itu, MAIM juga bertanggungjawab mengenal pasti dan memajukan tanah dan harta wakaf, memastikan bayaran sewa bagi rumah atau bangunan dari wakaf am dan wakaf khas diperolehi dengan teratur serta membangunkan dan meningkatkan hasil harta wakaf melalui usaha sama dengan agensi lain.

**3.2.** Pengauditan yang dijalankan pada bulan April hingga Jun 2015 di MAIM mendapati secara umumnya pengurusan hartanah wakaf adalah kurang memuaskan terutama dalam pengurusan pembangunan, pengurusan sewa dan pewartaan. Walaupun perletakhakkan ke atas nama MAIM bagi semua tanah wakaf bagi tahun 2012 hingga 2014 berjaya dilaksanakan dalam tempoh yang ditetapkan, namun terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki seperti berikut:

- Tanah wakaf lewat dan tidak dibangunkan.
- Perjanjian sewa tidak disediakan dan tidak diperbaharui.
- Kadar sewa terlalu rendah dan tidak munasabah serta tidak dibuat semakan semula.
- Tunggakan sewa yang tinggi.
- Premis wakaf tidak disewa.
- Komisen pajakan tidak diterima semenjak tahun 2011.
- Hartanah wakaf tidak diwartakan.

**3.3.** Bagi memastikan pengurusan hartanah wakaf dilaksanakan dengan berkesan dan mencapai matlamatnya, MAIM disyorkan supaya mengambil langkah-langkah berikut:

**3.3.1.** Menyediakan perancangan yang menyeluruh terhadap semua hartanah wakaf yang berpotensi untuk dibangunkan supaya memberi manfaat yang lebih besar dalam tempoh yang ditetapkan.

**3.3.2.** Memperkemaskan lagi kawalan terhadap semua hartanah wakaf meliputi pendaftaran hak milik, pungutan sewa dan mencegah pencerobohan.

**4. PERBADANAN KETUA MENTERI MELAKA  
YAYASAN MELAKA  
KUMPULAN MELAKA BERHAD  
- Panorama Melaka Sdn. Bhd.**

**4.1.** Panorama Melaka Sdn. Bhd. (PMSB) pada awal penubuhannya adalah sebuah syarikat yang dikenali dengan nama Pulau Besar (Melaka) Island Resort Sdn. Bhd. Pada tahun 1991, namanya telah ditukar kepada Syarikat Kemajuan Pelancongan Melaka Sdn. Bhd. selepas 8 tahun bernaung di bawah nama Syarikat Kemajuan Pelancongan Melaka Sdn. Bhd. Mulai tahun 1999 ianya dikenali sebagai PM Cultural & Tourism Sdn. Bhd. melalui keputusan Ahli Lembaga Pengarah. Walau bagaimanapun, pada tahun 2012, Ahli Lembaga Pengarah sebulat suara telah membuat keputusan untuk menukar nama syarikat kepada Panorama Melaka Sdn. Bhd. yang diketuai oleh Pengurus Besar. Aktiviti utama PMSB adalah menyediakan perkhidmatan pengangkutan bas awam yang lebih selesa, menaik taraf servis pengangkutan awam, menyediakan perkhidmatan penyewaan kereta kepada Jabatan dan Agensi Kerajaan Negeri Melaka dan menyediakan pusat servis kenderaan di bawah jenama Proton Edar.

**4.2.** Pengauditan yang dijalankan antara bulan Mei hingga Jun 2015 mendapati pengurusan PMSB secara keseluruhannya adalah memuaskan kerana memperoleh keuntungan sebelum cukai sejumlah RM1.68 juta pada tahun 2014 iaitu meningkat sejumlah RM557,135 berbanding tahun 2013. Keuntungan yang diperoleh adalah hasil daripada kutipan tiket bas, sewaan kereta Rasmi dan Pusat Servis Autocity (Autocity). Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan dalam pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat PMSB seperti berikut:

- Prestasi perkhidmatan operasi bas awam dan pengurusan deposit penyewaan kenderaan adalah kurang memuaskan.
- Peralatan penyenggaraan tidak digunakan dan stok fizikal alat ganti berbeza.
- Pengurusan Koperasi PMSB dan tabung pinjaman kakitangan kurang memuaskan serta kelemahan kawalan keselamatan bangunan Autocity.

**4.3.** Bagi meningkatkan pengurusan Syarikat telah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan serta mematuhi peraturan yang telah ditetapkan adalah disyorkan supaya PMSB mengambil langkah-langkah berikut:

- 4.3.1.** Memperkukuhkan kawalan dalaman prestasi perkhidmatan bas awam, pengurusan kereta sewa dan pengurusan pusat servis Autocity.
- 4.3.2.** Menyediakan satu garis panduan bagi tujuan pengurusan wang tunai bagi memastikan tidak berlaku penyelewengan dan ketirisan penggunaan wang tunai.
- 4.3.3.** Menjadikan amalan terbaik Tadbir Urus Korporat sebagai rujukan dan garis panduan.





---

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

---



# PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI MELAKA

## 1. PENGURUSAN PEROLEHAN

### 1.1. LATAR BELAKANG

1.1.1. Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka (PKNM) ditubuhkan pada 30 April 1971 di bawah Enakmen No.1, 1971. PKNM merupakan sebuah agensi Pembangunan Negeri yang memainkan peranan utama dalam memacu kemajuan Negeri Melaka melalui penglibatan yang berterusan dalam pelbagai sektor ekonomi termasuk perindustrian, industri kecil dan sederhana (IKS), perdagangan dan pembangunan hartanah. Secara umumnya, fungsi dan peranan PKNM berteraskan kepada 2 perkara iaitu memajukan sektor ekonomi dan memantapkan kedudukan sosio-ekonomi Negeri Melaka sebagai sebuah negeri yang maju, dinamik dan progresif.

1.1.2. Bagi tahun 2012 hingga 2014, sebanyak 1,595 perolehan bernilai RM142.68 juta dilaksanakan oleh PKNM melalui 4 kaedah perolehan iaitu 14 secara tender, 91 sebut harga, 1,489 pembelian terus dan satu rundingan terus seperti di **Jadual 1.1**. Semua perolehan telah dilaksanakan dengan peruntukan PKNM kecuali satu perolehan tender pada tahun 2014 bernilai RM38.18 juta telah dilaksanakan melalui peruntukan daripada Kementerian Kewangan.

**Jadual 1.1**  
**Perolehan PKNM Bagi Tahun 2012 Hingga 2014**

Tahun	Pembelian Terus		Sebut Harga		Tender		Rundingan Terus		Jumlah	
	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)
2012	547	2.13	36	4.80	3	15.99	-	-	586	22.92
2013	446	2.19	30	2.94	5	25.90	1	7.30	482	38.33
2014	496	2.85	25	3.03	6	75.55	-	-	527	81.43
<b>Jumlah</b>	<b>1,489</b>	<b>7.17</b>	<b>91</b>	<b>10.77</b>	<b>14</b>	<b>117.44</b>	<b>1</b>	<b>7.30</b>	<b>1,595</b>	<b>142.68</b>

Sumber: PKNM

### 1.2. 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 serta mematuhi peraturan yang ditetapkan.

### 1.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Skop pengauditan adalah meliputi perolehan dari tahun 2012 hingga 2014. Pemilihan sampel adalah sekurang-kurangnya 10% daripada setiap jenis perolehan meliputi pembelian

terus, sebut harga dan tender yang dilaksanakan oleh PKNM. Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod dan dokumen yang berkaitan dengan perolehan. Temu bual dan perbincangan turut diadakan dengan pegawai yang terlibat. Pemeriksaan fizikal juga dilakukan bagi tujuan pengesahan. *Exit Conference* bersama Ketua Pegawai Eksekutif, pegawai-pegawai kanan PKNM, pegawai Unit Integriti, Jabatan Ketua Menteri dan pegawai Bahagian Audit Dalam dan Siasatan Awam, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Melaka telah diadakan pada 27 Ogos 2015.

#### **1.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Jun hingga Ogos 2015 mendapati secara keseluruhannya pelaksanaan pengurusan perolehan oleh PKNM adalah baik kerana proses perolehan adalah teratur dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan. Namun terdapat beberapa kelemahan yang ditemui seperti berikut:

- Perolehan secara pembelian terus bagi kerja-kerja segera telah dilaksanakan sebelum kelulusan daripada Ketua Pegawai Eksekutif (CEO), kerja penyenggaraan dipecah kecil dan tarikh bekalan/perkhidmatan patut disempurnakan tidak dinyatakan.
- Bekalan dan perkhidmatan lewat dibekalkan serta kelulusan lanjutan masa terhadap kerja/projek lewat diberi.
- Putera Island Resort belum beroperasi selepas dinaiktaraf
- Kerja landskap di Taman Ambassador belum diserahkan kepada Pihak Berkuasa Tempatan.
- Aset di Bangunan Melaka Halal Hub tidak digunakan dan tidak dapat dikesan.
- Aset Asrama Pekerja Merlimau dan Asrama Kolej Yayasan Melaka tidak disenggara, tidak terurus dan ada yang sudah rosak.

##### **1.4.1. Proses Perolehan**

###### **1.4.1.1. Pembelian Terus**

Surat Pekeliling Perbendaharaan (SPP) Bil. 12 Tahun 2007 (Had Nilai dan Syarat-syarat Pembelian Terus Bagi Bekalan dan Perkhidmatan) menyatakan Pegawai Pengawal/Ketua Jabatan adalah bertanggungjawab merancang pembelian terus tahunan dan memastikan pembelian terus tidak dipecahkecilkan untuk mengelak proses sebut harga atau tender. Selain itu, pembelian terus juga perlu dibuat mengikut peraturan perolehan semasa yang ditetapkan. Manakala Arahan Perbendaharaan (AP) 170 menyatakan perolehan bekalan bernilai RM50,000 hingga RM500,000 setahun perlu dipelawa secara sebut harga dan AP 173.1 menetapkan perolehan bekalan bagi setiap jenis item sehingga RM50,000 setahun boleh dibuat secara pembelian terus. Semakan Audit terhadap 118 sampel pembelian



terus di PKNM bernilai RM1.14 juta mendapati perolehan secara pembelian terus adalah teratur kecuali bagi kerja-kerja segera bernilai di bawah RM20,000 seperti berikut:

- a. Tiga pembelian terus bagi kerja-kerja segera bernilai RM48,892 seperti di **Jadual 1.2** telah dilaksanakan sebelum mendapat kelulusan daripada Pegawai Pengawal iaitu Ketua Pegawai Eksekutif (CEO) PKNM. **Maklum balas PKNM dalam exit conference bertarikh 27 Ogos 2015, menyatakan kerja dilaksanakan sebelum kelulusan CEO adalah atas keperluan yang mendesak untuk segera menyelesaikan masalah atau aduan yang berbangkit dan juga untuk menjayakan majlis/program tertentu. Maklum balas PKNM bertarikh 29 September 2015, menyatakan PKNM kini telah melaksanakan penguatkuasaan terhadap setiap Pesanan Kerajaan di bawah peruntukan Arahan Perbendaharaan 59.** Keadaan ini menyebabkan proses pembayaran yang tidak teratur apabila Pesanan Kerajaan terhadap kerja ini akan dikeluarkan kemudian daripada bil tuntutan atau invoice kontraktor sekali gus menunjukkan ketidakpatuhan terhadap peraturan bayaran.

**Jadual 1.2**  
**Kerja-Kerja Segera Yang Dilaksanakan Sebelum Kelulusan CEO**

Bil.	Butiran Kerja	Nilai Kerja (RM)	Tarikh		Tempoh Kelulusan Selepas Siap Kerja (Hari)
			Siap Kerja	Kelulusan CEO	
1	Kerja penyiasatan pakar dan pembaikan terhadap struktur <i>column</i> bangunan, keretakan di dinding bilik AHU dan Blok Anchor Thrust di Bangunan MITC	14,500	13.1.2012	8.3.2012	53
2	Kerja pembaikan di Kompleks Perkampungan Ikan Bakar Terapung (PIBT), Umbai, Melaka	19,500	18.2.2012	19.3.2012	28
3	Kerja membuka langsir lama, membekal dan memasang langsir baru di pejabat YAB Pengerusi PKNM, Aras 11, Menara MITC, sempena perpindahan pengoperasian secara sementara YAB Ketua Menteri Melaka	14,892	9.9.2013	9.10.2013	29
<b>Jumlah</b>		<b>48,892</b>			

Sumber: PKNM

- b. Kerja penyenggaraan terhadap 4 lot banglo milik PKNM di A'Famosa Golf Resort bernilai RM29,500 telah dipecah kecil kepada 2 perolehan berasingan iaitu masing-masing bernilai RM13,000 dan RM16,500. **Maklum balas PKNM bertarikh 29 September 2015, menyatakan inden bagi kerja penyenggaraan 4 lot banglo yang dikeluarkan pada 10 Jun 2014 hanya melibatkan kerja penyenggaraan dan pembersihan kawasan, penukaran kunci pintu utama serta kerja-kerja mengecat setelah PKNM mengambil alih lot banglo tersebut daripada pengurusan A'Famosa Golf Resort. Manakala inden bagi kerja M&E dan**

rawatan anai-anai dikeluarkan pada 18 Jun 2014 setelah mendapati bahawa kerja-kerja tersebut juga perlu dilaksanakan sebelum lot banglo tersebut diserahkan kepada anak syarikat PKNM untuk diuruskan. Maklumat lanjut kerja penyenggaraan di lot banglo A'Famosa Golf Resort adalah seperti di **Jadual 1.3**.

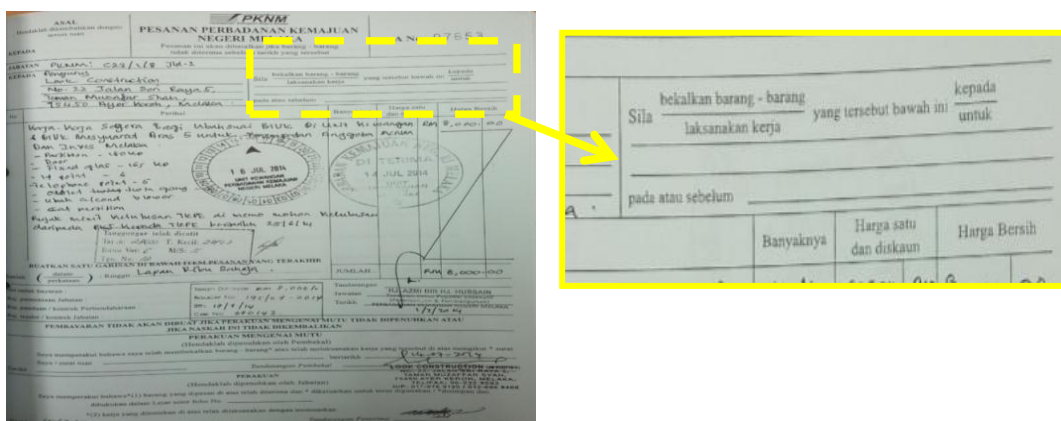
**Jadual 1.3**  
**Perolehan Sebut Harga Yang Telah Dipecahkecilkan**

Kontraktor	Butiran Kerja	No. Inden	Tarikh Siap Kerja	Nilai Kerja (RM)
MASBA Warisan Enterprise	Kerja-kerja segera penyenggaraan 4 lot banglo No. 1214,1258,1269 dan 1321 di A'Famosa Golf Resort, Alor Gajah, Melaka	A 07646	15.7.2014	13,000
		A 07648	15.7.2014	16,500
<b>Jumlah</b>				<b>29,500</b>

Sumber: PKNM

- c. Sebanyak 35 atau 89.7% daripada 39 sampel Pesanan Kerajaan bagi perolehan kerja-kerja segera tahun 2012 hingga 2014 tidak dilengkapi dengan tarikh kerja sepatutnya siap seperti contoh di **Gambar 1.1**. **Maklum balas PKNM bertarikh 29 September 2015, menyatakan PKNM kini telah mengambil tindakan terhadap perkara ini.**

**Gambar 1.1**  
**Contoh Pesanan Kerajaan Yang Tidak Dilengkapi Dengan 'Tarikh Kerja Sepatutnya Siap'**



Sumber: PKNM

#### 1.4.1.2. Sebut Harga

Mengikut SPP Bil. 5 Tahun 2009, perolehan bekalan dan perkhidmatan yang bernilai melebihi RM50,000 hingga RM500,000 dan perolehan kerja yang tidak menggunakan Jadual Kadar bernilai melebihi RM20,000 hingga RM500,000 hendaklah dilaksanakan secara sebut harga. Bagi memastikan pelaksanaan proses sebut harga tercapai, antara perkara seperti tempoh masa pelawaan, penubuhan jawatankuasa berkaitan dan dokumen sebut harga yang lengkap perlu dipatuhi. Semakan Audit terhadap 17 atau

18.7% sampel sebut harga yang bernilai RM3.89 juta mendapati proses perolehan secara sebut harga telah dijalankan mengikut peraturan yang ditetapkan.

#### 1.4.1.3. Tender

Berdasarkan SPP Bil. 5 Tahun 2007, perolehan bekalan, perkhidmatan dan kerja yang melebihi RM500,000 hendaklah dibuat melalui tender. Bagi tempoh tahun 2012 hingga 2014, 14 tender bernilai RM117.48 juta dilaksanakan dan semakan Audit terhadap 7 atau 50% sampel tender mendapati kaedah pelaksanaan tender adalah teratur.

**Pada pendapat Audit, pematuhan kepada peraturan perolehan PKNM adalah baik.**

#### 1.4.2. Bekalan Dan Perkhidmatan Lewat Dibekalkan

**1.4.2.1.** Setiap perolehan mestilah disiapkan/dibekalkan dalam tempoh yang telah ditetapkan dalam kontrak supaya tujuan perolehan dibuat dapat dimanfaatkan. Semakan Audit terhadap 150 perolehan tahun 2012 hingga 2014 yang bernilai RM129.78 juta mendapati, setakat bulan Mei 2015, 135 perolehan atau 90% daripadanya telah disiapkan/dibekalkan dalam tempoh yang ditetapkan. Empat perolehan telah disiapkan lewat daripada tempoh asal dengan 3 perolehan disiapkan dalam tempoh lanjutan masa (EOT) dan 1 perolehan lagi siap melepasi tempoh EOT. 11 perolehan pula masih dalam pelaksanaan dengan 6 daripadanya masih dalam tempoh kontrak dan 5 perolehan dalam tempoh EOT. **Maklum balas PKNM bertarikh 29 September 2015, menyatakan perolehan lewat disiapkan berpunca daripada masalah-masalah di tapak, faktor-faktor luar dan sebagainya. Bagaimanapun pelaksanaan dan pemberian EOT adalah mengikut peraturan yang telah ditetapkan.** Ringkasan butiran status 150 perolehan yang disemak adalah seperti di **Jadual 1.4**.

**Jadual 1.4**  
**Status Siap Perolehan Tahun 2012 – 2014 Setakat Bulan Mei 2015**

Bil.	Kaedah Perolehan	Bil. Perolehan Yang Disemak	Kos Perolehan (RM Juta)	Pecahan Bilangan Perolehan Mengikut Status Siap				
				Siap Dalam Tempoh Kontrak	Siap Lewat		Sedang Berjalan	
					Dengan EOT	Selepas Tempoh EOT	Dalam Tempoh Kontrak	Dalam Tempoh EOT
1	Pembelian Terus	118	1.14	118	-	-	-	-
2	Sebut Harga	17	3.89	15	2	-	-	-
3	Tender	14	117.48	2	1	1	6	4
4	Rundingan Terus	1	7.30	0	-	-	-	1
<b>Jumlah</b>		<b>150</b>	<b>129.81</b>	<b>135</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>5</b>

Sumber: PKNM

#### 1.4.2.2. Kelulusan EOT Terhadap Kerja/Projek Lewat Diberi

- a. Berdasarkan **Jadual 1.4**, 2 perolehan kerja secara sebut harga telah disiapkan lewat daripada tarikh asal iaitu lewat 69 hari bagi kerja pakar pembaikan lantai konkrit,

kebocoran dan kalis air di tandas Asrama Kolej Yayasan Melaka dan lewat 86 hari bagi kerja mereka bentuk, membekal, menguji dan mentauliah guna sistem pencegahan kebakaran di Bangunan PKNM. **Maklum balas PKNM bertarikh 29 September 2015, menyatakan kelewatan kerja pembaikan lantai konkrit adalah disebabkan oleh kelewatan kelulusan terhadap bahan sampel kalis air yang akan digunakan dan kontraktor juga didapati lewat menyiapkan sampel mock up lantai cubicle tandas.** Bagi perolehan secara tender dan rundingan terus, setakat bulan Mei 2015, 9 projek sepatutnya telah siap mengikut tarikh asal dalam kontrak. Bagaimanapun hanya 2 projek atau 22.2% dapat disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan. 7 projek lagi lewat disiapkan antara 120 hingga 615 hari dengan kelulusan EOT sehingga 6 kali. **Maklum balas PKNM dalam exit conference bertarikh 27 Ogos 2015, menyatakan kelewatan menyiapkan projek adalah disebabkan oleh faktor yang di luar kawalan PKNM kerana melibatkan pihak ketiga seperti Indah Water Konsortium (IWK), Tenaga Nasional Berhad (TNB), Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) dan Jabatan Kerja Raya (JKR).** Kelewatan ini menyebabkan PKNM tidak dapat memanfaatkan perolehan yang dibuat mengikut jadual asal yang ditetapkan. Maklumat lanjut perolehan kerja secara tender dan rundingan terus yang disiapkan lewat daripada tarikh asal adalah seperti di **Jadual 1.5.**

**Jadual 1.5**  
**Perolehan Kerja Secara Tender Yang Disiapkan Lewat Daripada Tarikh Asal**

Bil.	Butiran Projek/ Kontraktor	Kos (RM Juta)	Tarikh Asal Sepatutnya Siap	Tarikh Siap Sebenar	EOT Yang Diluluskan Setakat Bulan Mei 2015		Status Projek Setakat Bulan Mei 2015
					Bil. Hari	Bil. EOT	
<b>Tender</b>							
1	Mereka bentuk, membina dan menyiapkan loji rawatan kumbahan di atas lot 3208 dan lot 1369 (PT7241 – PT7243), Mukim Durian Tunggal. (Syntax Valley Sdn. Bhd.)	2.35	25.8.2013	9.4.2015	615	6	Siap 100%
2	Membaik pulih, menaik taraf dan mentauliah guna bangunan, infrastruktur dan kemudahan awam sediada di Putera Island Resort di Pulau Besar, Mukim Pernu, (Izinria Sdn. Bhd.)	9.05	17.2.2014	16.2.2015	181	3	Siap 100%. Kontraktor dikenakan denda lewat sejumlah RM306,852 (RM1,686@18 2 hari)
3	Mereka bentuk, membina dan menyiapkan tangki air di atas Lot 3208 dan Lot 1369 (PT 7241 – PT 7243), Mukim Durian Tunggal (Petala Gempita Resources Sdn. Bhd.)	1.38	15.11.2013	-	120	1	Dalam proses pembinaan 98% siap
4	Mereka bentuk, membina dan menyiapkan loji rawatan kumbahan di atas kawasan Terminal Kenderaan Berat (Trucker Centre), Mukim Durian Tunggal. (Rezeki Redha Sdn. Bhd.)	3.46	15.4.2014	-	183	6	Dalam proses pembinaan 99% siap

Bil.	Butiran Projek/ Kontraktor	Kos  (RM Juta)	Tarikh Asal Sepatutnya Siap	Tarikh Siap Sebenar	EOT Yang Diluluskan Setakat Bulan Mei 2015		Status Projek Setakat Bulan Mei 2015
					Bil. Hari	Bil. EOT	
5	Membina dan menyiapkan kerja tanah, infrastruktur dan kerja mekanikal & elektrik di atas tanah Lot Banglo Fasa 2 milik PKNM Mukim Durian Tunggal. (Manja Enterprise Sdn. Bhd.)	9.26	23.2.2014	-	418	6	Dalam proses pembinaan 87% siap
6	Kerja pembersihan, kerja tanah dan lain-lain kerja yang berkaitan untuk tapak pembangunan Pharmaceutical dan Inland Port di atas sebahagian lot 6725 (PT2822) seluas 130 ekar, Mukim Taboh Naning. (R2 Prisma Sdn. Bhd.)	5.00	10.10.2014	-	164	2	Dalam proses pembinaan 74% siap
<b>Rundingan Terus</b>							
7	Pembangunan kedai pejabat di atas tanah lot 39, Mukim Durian Tunggal. (Adhraa Builders Sdn. Bhd.)	7.30	17.8.2014	-	457	1	Dalam proses pembinaan 67% siap

Sumber: PKNM

- b. Berdasarkan prinsip pemberian EOT, sebaik sahaja jelas bahawa kemajuan kerja terlewat kontraktor hendaklah memberikan notis bertulis kepada Pegawai Penguasa/Pengarah Projek (PP) menyatakan sebab kelewatan berlaku. PP hendaklah mempertimbangkan permohonan kontraktor dan sekiranya didapati Kerajaan menyumbang kepada kelewatan tersebut, maka PP hendaklah memberi EOT yang adil dan berpatutan sebelum atau pada tarikh penyiapan kerja yang dibenarkan dalam kontrak. Semakan Audit selanjutnya terhadap 7 perolehan kerja yang diluluskan EOT mendapati, permohonan EOT telah dipertimbangkan dengan sewajarnya oleh PP. Bagaimanapun kelulusan EOT lewat diberikan oleh PP bagi semua permohonan dan kelewatan adalah sehingga 274 hari. **Maklum balas PKNM bertarikh 29 September 2015, menyatakan kelewatan kelulusan EOT adalah berpunca daripada kelewatan kontraktor mengemukakan permohonan dan dokumen permohonan yang tidak lengkap telah menyebabkan proses menganalisis punca-punca kelewatan dan kelulusan mengambil tempoh yang panjang.**

Pada pendapat Audit, prestasi bekalan dan perkhidmatan yang dibekalkan adalah baik kerana 90% daripada 135 sampel yang disemak telah disiapkan/dibekalkan dalam tempoh yang ditetapkan. Bagaimanapun PKNM perlu memastikan semua perolehan kerja/projek disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan supaya tujuan asal perolehan dapat dilaksanakan mengikut rancangan bagi mengelakkan sebarang peningkatan kos.

### 1.4.3. Putera Island Resort Belum Beroperasi Selepas Dinaiktaraf

**1.4.3.1.** Putera Island Resort di Pulau Besar telah tidak beroperasi dan kosong sejak bulan Oktober 2007. Untuk membolehkan resort ini beroperasi semula, PKNM telah mengeluarkan tender bagi kerja menaik taraf, membaik pulih, dan mentauliah guna bangunan, infrastruktur dan kemudahan awam sedia ada pada tahun 2012 bernilai RM9.05 juta. Kerja telah dilaksanakan dengan 3 kali EOT dan perakuan siap kerja telah dikeluarkan oleh PKNM pada bulan Mac 2015. Semakan Audit mendapati PKNM telah melantik operator yang akan menguruskan resort ini iaitu syarikat Bezaar Island Development Sdn. Bhd. Namun sehingga kini perjanjian sewaan masih belum disempurnakan kerana pihak syarikat bimbang terhadap status gadaian pajakan di atas hartanah ini. Bagaimanapun tindakan untuk menyerahkan semula pajakan dan melepaskan gadaian ke atas hartanah ini telah dibuat oleh PKNM untuk membolehkan resort segera beroperasi dan mengelakkan PKNM terus mengalami kerugian.

**1.4.3.2.** Lawatan Audit ke Putera Island Resort pada bulan Julai 2015 mendapati resort masih belum beroperasi dan tiada penjagaan serta penyenggaraan terhadap kawasan dan bangunan yang telah dibaikpulih. Selain itu, masih terdapat peralatan dan sisa bahan binaan yang tidak dibersihkan. **Maklum balas PKNM dalam exit conference bertariikh 27 Ogos 2015, menyatakan PKNM telah melantik kontraktor untuk melakukan kerja penyenggaraan pembersihan keseluruhan kawasan resort secara one off sehingga resort tersebut diserahkan kepada operator baru dan beroperasi semula. Maklum balas PKNM bertariikh 29 September 2015, pula menunjukkan inden kerja pembersihan resort ini dengan kos RM13,000 telah dikeluarkan kepada kontraktor pada 23 September 2015.** Keadaan resort yang tidak disenggara adalah seperti di **Gambar 1.2** hingga **Gambar 1.7**.

**Gambar 1.2**  
**Persekitaran Resort Yang Tidak Disenggara**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Putera Island Resort, Pulau Besar  
Tarikh: 6 Julai 2015

**Gambar 1.3**  
**Persekitaran Resort Yang Tidak Disenggara**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Putera Island Resort, Pulau Besar  
Tarikh: 6 Julai 2015

**Gambar 1.4**  
**Persekitaran Resort Yang Tidak Disenggara**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Putera Island Resort, Pulau Besar  
Tarikh: 6 Julai 2015

**Gambar 1.5**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Putera Island Resort, Pulau Besar  
Tarikh: 6 Julai 2015

**Gambar 1.6**  
**Sisa Bahan Binaan Yang Tidak Dibersihkan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Putera Island Resort, Pulau Besar  
Tarikh: 6 Julai 2015

**Gambar 1.7**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Putera Island Resort, Pulau Besar  
Tarikh: 6 Julai 2015

#### **1.4.3.3. Aset Yang Masih Belum Digunakan**

Kerja menaik taraf, membaik pulih, dan mentauliah guna bangunan, infrastruktur dan kemudahan awam sedia ada di Putera Island Resort juga turut melibatkan kerja hiasan dalaman dan bekalan perabot bernilai RM1 juta. Lawatan Audit pada bulan Julai 2015 ke Putera Island Resort juga mendapati aset yang dibekalkan masih belum/tidak digunakan. **Maklum balas PKNM dalam exit conference bertarikh 27 Ogos 2015, menyatakan aset di Putera Island Resort akan digunakan sepenuhnya apabila resort itu kembali beroperasi. Sehingga itu, aset tersebut akan ditempatkan dalam bilik-bilik yang berkunci bagi mengelakkan kehilangan atau dicuri.** Keadaan aset adalah seperti di **Gambar 1.8** hingga **Gambar 1.13**.

**Gambar 1.8**  
**Antara Aset Yang Masih Belum Digunakan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Putera Island Resort, Pulau Besar  
Tarikh: 7 Julai 2015

**Gambar 1.9**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Putera Island Resort, Pulau Besar  
Tarikh: 7 Julai 2015

**Gambar 1.10**  
**Antara Aset Yang Masih Belum Digunakan**



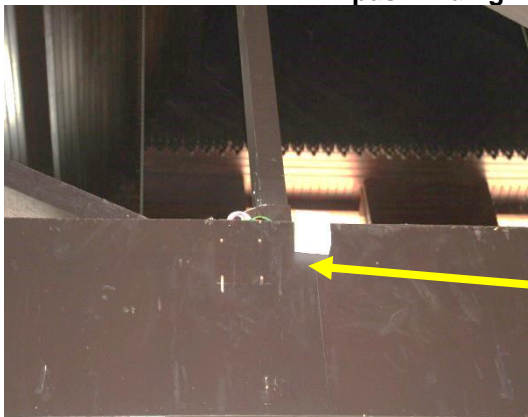
Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Putera Island Resort, Pulau Besar  
Tarikh: 7 Julai 2015

**Gambar 1.11**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Putera Island Resort, Pulau Besar  
Tarikh: 7 Julai 2015

**Gambar 1.12**  
**Kipas Dinding Yang Telah Tercabut**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Putera Island Resort, Pulau Besar  
Tarikh: 7 Julai 2015

**Gambar 1.13**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Putera Island Resort, Pulau Besar  
Tarikh: 7 Julai 2015



#### 1.4.3.4. Aset Yang Tiada Di Lokasi

- a. Di Putera Island Resort, pihak Audit mendapati aset perabot yang ditempatkan dalam bilik penginapan seperti katil, sofa, lampu meja dan peti sejuk telah diletakkan tanda hak milik PKNM. Manakala perabot untuk kegunaan lobi, restoran, bilik mesyuarat dan lain-lain lokasi masih belum diletakkan tanda hak milik dan ditempatkan dalam bilik persidangan atau dewan. Lawatan Audit pada bulan Julai 2015 mendapati beberapa aset tiada di lokasi seperti yang sepatutnya. Semakan Audit terhadap Senarai Semak Aset Alih Di Putera Island Resort berdasarkan pemeriksaan oleh pegawai PKNM pada 31 Mac 2015 mendapati, aset seperti di **Jadual 1.6** dan **Jadual 1.7** tiada dilokasi atau hilang.

**Jadual 1.6**  
**Aset Yang Tiada Di Lokasi Di Putera Island Resort**

Bil.	Lokasi		Butiran Aset	Kuantiti		Catatan
	Sepatutnya	Ditempatkan		Asal	Disemak	
1	Restoran	Dewan	Meja makan	49	48	Tidak Dapat Dikesan
2	Kolam renang	Gimnasium	<i>Garden set</i>	10	0	Tiada di lokasi
3	Kafeteria/ <i>Indoor Game</i>	Dewan	<i>Chess table, carom table, ping pong table</i>	1 1 1	0 0 0	Tiada di lokasi
4	<i>Marketing/Office Sales</i>	<i>Marketing/Office Sales</i>	Kabinet	8	0	Tiada di lokasi
5	Bilik penginapan	Rujuk <b>Jadual 1.7</b>	<i>Water heater, pillow, coffee table, kettle, double seat, single seat, Bed Side Table, Dressing Table, Dressing Chair, Dressing Mirror.</i>	Rujuk <b>Jadual 1.7</b>		Tiada di lokasi

Sumber: PKNM

**Jadual 1.7**  
**Aset Dalam Bilik Penginapan Yang Tiada Di Lokasi Di Putera Island Resort**

Bil.	Butiran Aset	Bil. Aset Yang Tiada Di Lokasi (Unit)	Lokasi Aset (Bilik Penginapan)
1	<i>Water heater</i>	5	Family Suite (F03), Twin Chalet (T3/C003), Duluxe Twin Suite (D001), VIP Duluxe Suite (A001 dan A002)
2	<i>Pillow</i>	4	Twin Chalet (T3/C003), Duluxe Queen Suite (D020)
3	<i>Coffee table</i>	2	Duluxe Twin Suite (D003), Duluxe Queen Suite (D002)
4	<i>Kettle</i>	1	VIP Duluxe Suite (A001)
5	<i>Double seat</i>	2	VIP Duluxe Suite (A002)
6	<i>Single seat</i>	1	
7	<i>Bed side table</i>	1	Family Suite (F03), Duluxe Twin Suite (D003)
8	<i>Dressing table</i>	2	VIP Duluxe Suite (A001 dan A002)
9	<i>Dressing chair</i>	2	
10	<i>Dressing mirror</i>	2	
<b>Jumlah</b>		<b>22</b>	

Sumber: PKNM

- b. **Maklum balas PKNM dalam exit conference bertariikh 27 Ogos 2015, menyatakan semakan semula terhadap aset-aset yang dibekalkan oleh kontraktor akan dibuat oleh PKNM. Maklum balas PKNM bertariikh 29 September 2015, menyatakan semakan semula aset telah dibuat pada 21 September 2015 dan bilangan aset yang tidak dijumpai adalah mencukupi seperti yang dibekalkan.**

Pada pendapat Audit tindakan PKNM membaik pulih dan menaik taraf Putera Island Resort adalah baik. Bagaimanapun resort ini perlu beroperasi dengan segera bagi mengelakkan pertambahan kos.

#### 1.4.4. Kerja Lanskap Di Lot 3208 Dan Lot 1369 (Taman Ambassador) Belum Diserahkan Kepada Pihak Berkuasa Tempatan

1.4.4.1. Perolehan kerja secara sebut harga telah dilaksanakan oleh PKNM pada bulan Januari 2013 bagi kerja landskap di Taman Ambassador, Durian Tunggal seluas 104.26 ekar dengan nilai perolehan RM0.32 juta. Kerja ini telah disiapkan pada bulan Mac 2013 dan penyenggaraan oleh kontraktor selama 6 bulan telah tamat pada bulan September 2013.

1.4.4.2. Lawatan Audit pada bulan Julai 2015 mendapati keadaan lanskap tidak dijaga dan disenggara menyebabkan pokok dan rumput yang ditanam telah mati dan rosak seperti di **Gambar 1.8** dan **Gambar 1.9**. Menurut pegawai PKNM, tiada sebarang penyenggaraan dibuat sejak bulan Oktober 2013 iaitu selepas tempoh 6 bulan penyenggaraan oleh kontraktor tamat. Pihak Audit dimaklumkan, kawasan lanskap ini sepatutnya diserahkan kepada Pihak Berkuasa Tempatan (PBT). Bagaimanapun kelewatan penyerahan menyebabkan kawasan ini tidak dijaga dengan rapi. Kesannya, PKNM terpaksa sekali lagi mengeluarkan kos untuk pembaikan apabila hendak diserahkan kepada PBT pada masa akan datang.

**Gambar 1.8**  
**Antara Pokok Mati Tidak Diselenggara**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Durian Tunggal, Alor Gajah  
Tarikh: 8 Julai 2015

**Gambar 1.9**  
**Rumput Padang Yang Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Durian Tunggal, Alor Gajah  
Tarikh: 8 Julai 2015

1.4.4.3. **Maklum balas PKNM dalam exit conference bertarikh 27 Ogos 2015**, menyatakan kerja landskap yang telah siap ini merupakan sebahagian daripada kerja pembangunan perumahan Taman Ambassador fasa 1. PBT hanya akan menerima kawasan landskap secara keseluruhan iaitu apabila kerja untuk fasa 2 juga telah siap. Oleh itu PKNM akan membuat penyenggaraan mengikut keperluan bagi mengelakkan rungutan dan aduan daripada penduduk taman. **Maklum balas PKNM bertarikh 29 September 2015**, menunjukkan PKNM telah mengemukakan permohonan bagi pemeriksaan dan penyerahan landskap secara berfasa pada bulan April 2014 dan rayuan berkaitan perkara yang sama pada bulan Julai 2014, tetapi PBT meminta supaya PKNM menyiapkan keseluruhan fasa pembangunan untuk pihak Bahagian Lanskap melakukan pemeriksaan.

#### 1.4.5. Aset Di Bangunan Melaka Halal Hub Tidak Digunakan Dan Tidak Dapat Dikesan

1.4.5.1. Projek Melaka Halal Hub telah siap pada tahun 2007 dengan kos RM9.18 juta dan telah mula beroperasi pada tahun 2010. Pada tahun 2012, PKNM telah melaksanakan perolehan secara sebut harga bagi membekal perabot dan kelengkapan untuk Bangunan Melaka Halal Hub bernilai RM0.49 juta.

1.4.5.2. Lawatan Audit pada bulan Julai 2015 ke Bangunan Melaka Halal Hub, Serkam mendapati aset yang dibekalkan pada tahun 2012 seperti *blast freezer, cold room, chiller room*, kiosk produk bergerak dan mesin pencetak masih tidak digunakan. Ini kerana kurangnya aktiviti pengeluaran produk oleh Melaka Halal Hub Sdn. Bhd. (MHHSB). Manakala mesin pencetak pula tidak digunakan kerana kakitangan MHHSB hanya menggunakan mesin fotostat yang mempunyai fungsi yang sama. Keadaan aset adalah seperti di **Gambar 1.10** hingga **Gambar 1.12**.

**Gambar 1.10**  
**Aset Yang Tidak Digunakan**  
**Blast Freezer, Cold Room, Chiller Room**  
Harga Perolehan: RM187,000  
Tarikh Perolehan: 17.12.2012



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bangunan Melaka Halal Hub, Serkam  
Tarikh: 7 Julai 2015

**Gambar 1.11**  
**Aset Yang Tidak Digunakan**  
**Kiosk Produk Bergerak (5 Unit)**  
Harga Perolehan: RM50,000  
Tarikh Perolehan: 17.12.2012



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bangunan Melaka Halal Hub, Serkam  
Tarikh: 7 Julai 2015



**Gambar 1.12**  
**Aset Yang Tidak Digunakan**  
**Mesin Pencetak, Fax Dan Scanner**  
Harga Perolehan: RM1,000  
Tarikh Perolehan: 17 Disember 2012

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bangunan Melaka Halal Hub, Serkam  
Tarikh: 7 Julai 2015

**1.4.5.3. Maklum balas PKNM dalam exit conference bertarikh 27 Ogos 2015, menyatakan blast freezer, cold room dan chiller room sedang dalam perancangan untuk digunakan sepenuhnya kerana anak syarikat PKNM iaitu MHHSB akan menjalankan aktiviti untuk membekalkan daging halal dalam masa terdekat. PKNM juga akan mengenal pasti lokasi aset-aset di Bangunan Melaka Halal Hub. Sekiranya aset-aset tersebut telah hilang, tindakan sewajarnya seperti pelupusan aset dan tuntutan ganti akan dibuat. Maklum balas PKNM bertarikh 29 September 2015, menyatakan lesen bagi mengimport daging telah diperolehi daripada Kementerian Pertanian dan Asas Tani pada 22 Mei 2015. Bagi 5 unit kiosk produk bergerak, PKNM akan mengarahkan MHHSB untuk menyewakan kiosk produk bergerak dan diletakkan di kawasan tumpuan pelancongan.**

Pada pendapat Audit aset yang telah diperolehi hendaklah digunakan sebagaimana tujuan perolehan bagi mengelakkan pembaziran dan kerosakan. Aset juga perlu disemak dari semasa ke semasa untuk memastikan ianya ada di lokasi yang sepatutnya dan supaya tindakan sewajarnya dapat dibuat jika berlaku kehilangan atau kerosakan.

#### **1.4.6. Perolehan Ke Atas Asrama Pekerja Merlimau Dan Asrama Kolej Yayasan Melaka Batu Berendam**

**1.4.6.1.** Setiap perolehan mestilah dirancang dengan baik supaya dapat memberikan manfaat dan pulangan yang setimpal dengan kos yang telah dikeluarkan. Selain itu semua aset yang telah dimiliki hendaklah dijaga dengan baik supaya dapat digunakan dalam tempoh yang lama sekaligus untuk penjimatan dan mengelakkan pembaziran.

**1.4.6.2.** Lawatan Audit pada bulan Julai 2015 ke Asrama Pekerja Merlimau dan Asrama Kolej Yayasan Melaka (KYM), Batu Berendam mendapati keadaan asrama yang kurang memuaskan kerana persekitaran yang tidak disenggara dan aset yang dibekalkan seperti katil, locker pakaian, meja, tilam dan bantal dalam keadaan tidak terurus dan rosak. Selain itu, pintu-pintu di Asrama KYM juga didapati rosak disebabkan oleh vandalisme. Keadaan di kedua-dua asrama adalah seperti di **Gambar 1.13** hingga **Gambar 1.20**.

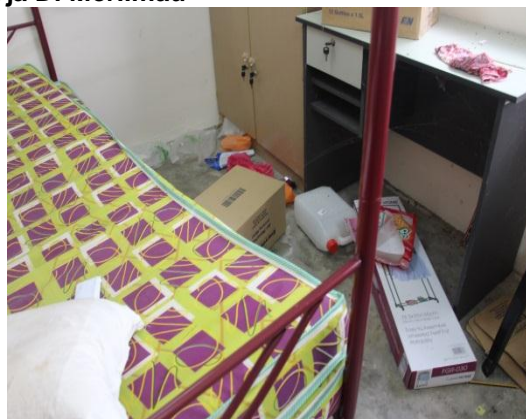
**Gambar 1.13**  
**Antara Katil Dan Tilam Yang Tidak Dijaga**  
**Di Asrama Pekerja Di Merlimau**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Asrama Pekerja Merlimau  
Tarikh: 7 Julai 2015

**Gambar 1.14**

**Antara Katil Dan Tilam Yang Tidak Dijaga**  
**Di Asrama Pekerja Di Merlimau**



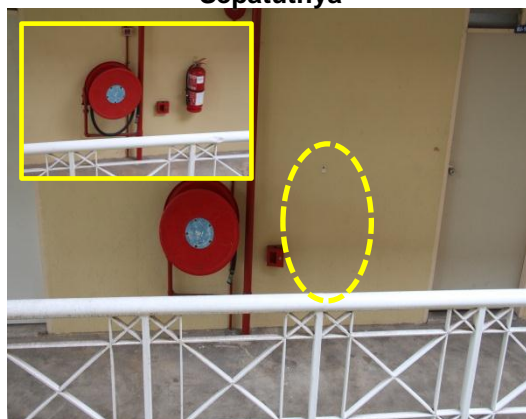
Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Asrama Pekerja Merlimau  
Tarikh: 7 Julai 2015

**Gambar 1.15**  
**Padang Bola Yang Tidak Disenggara**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Asrama Pekerja Merlimau  
Tarikh: 7 Julai 2015

**Gambar 1.16**  
**Pemadam Api Tiada Di Tempat**  
**Sepatutnya**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Asrama Pekerja Merlimau  
Tarikh: 7 Julai 2015

**Gambar 1.17**  
**Antara Aset Yang Rosak, Terbiar Dan Tidak Digunakan**  
**Di Asrama KYM**



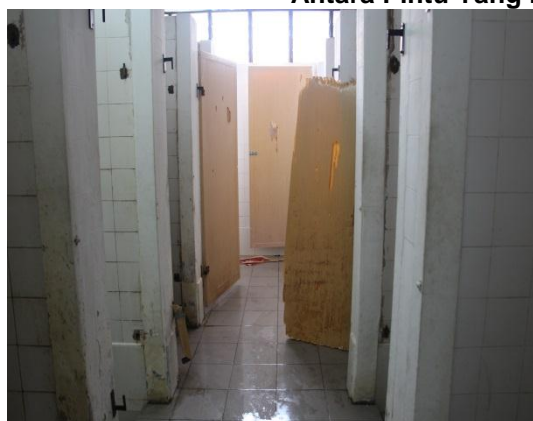
Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kolej Yayasan Melaka  
Tarikh: 8 Julai 2015

**Gambar 1.18**

**Antara Aset Yang Rosak, Terbiar Dan Tidak Digunakan**  
**Di Asrama KYM**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kolej Yayasan Melaka  
Tarikh: 8 Julai 2015

**Gambar 1.19**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kolej Yayasan Melaka  
Tarikh: 8 Julai 2015

**Gambar 1.20**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kolej Yayasan Melaka  
Tarikh: 8 Julai 2015

### Antara Pintu Yang Rosak Di Asrama KYM

**1.4.6.3.** Semakan Audit terhadap rekod perolehan yang dibuat oleh PKNM bagi tahun 2012 hingga 2014 mendapati Asrama Pekerja Merlimau dan Asrama KYM mempunyai kekerapan perolehan yang tinggi iaitu 15 perolehan bagi Asrama Pekerja Merlimau dan 11 perolehan bagi Asrama KYM dengan nilai perolehan masing-masing berjumlah RM1.62 juta dan RM0.74 juta. Perolehan yang dibuat termasuklah bagi tujuan pembelian aset, kerja-kerja pembaikan dan perkhidmatan kawalan keselamatan serta pembersihan di asrama. Semakan Audit selanjutnya terhadap hasil sewa yang diterima oleh PKNM dari tahun 2012 hingga 2014 bagi kedua-dua asrama ini mendapati hasil sewa Asrama Pekerja Merlimau hanya mencapai 18.6% berbanding kos perolehan yang dikeluarkan bagi tempoh yang sama. Bagaimanapun hasil sewa bagi Asrama KYM dapat menampung kos perolehan bagi asrama tersebut. Analisis perbandingan adalah seperti di **Jadual 1.8**.

**Jadual 1.8**  
**Analisis Perbandingan Kos Perolehan Dan Hasil yang Diterima**

Bil.	Asrama	Hasil Sewa Yang Diterima (RM Juta)	Kos Perolehan Yang Dikeluarkan (RM Juta)	Lebihan/ Kurangan Hasil Sewa Berbanding Kos Perolehan (RM Juta)	Peratus Hasil Sewa Berbanding Kos Perolehan (%)
1	Asrama Pekerja Merlimau	0.30	1.62	-1.32	18.5
2	Asrama KYM	1.39	0.74	0.65	187.8

Sumber: PKNM

**1.4.6.4.** Pihak Audit mendapati antara sebab kos perolehan yang tinggi adalah kurangnya pemantauan oleh PKNM terhadap kedua-dua asrama ini dan juga permintaan daripada penyewa. Lawatan Audit pada bulan Julai 2015 mendapati Asrama Pekerja Merlimau telah kosong dan tiada penyewa. Bagaimanapun, tiada bukti menunjukkan bahawa pihak PKNM dan penyewa terdahulu bersama-sama untuk mengenal pasti kerosakan di asrama berkenaan sebelum diserahkan semula kepada PKNM. Pemeriksaan terhadap kerosakan bahagian elektrik yang dianggarkan berjumlah RM6,759 hanya dilakukan ketika lawatan Audit sedangkan penyewa telah mengosongkan

asrama ini sejak bulan Mac 2015. Oleh itu, tuntutan terhadap ganti rugi kerosakan masih belum dibuat.

**1.4.6.5. Maklum balas PKNM dalam exit conference bertarikh 27 Ogos 2015,** menyatakan penyewa yang bertukar ganti dalam masa singkat di Asrama Pekerja Merlimau menyebabkan kekerapan dan jumlah perolehan yang tinggi kerana PKNM perlu memenuhi permintaan yang berbeza oleh penyewa selain kerja pembaikan setiap kali penyewa baru masuk. Bagi Asrama KYM, walaupun kekerapan dan jumlah perolehan agak tinggi tetapi bayaran sewa oleh KYM adalah baik dan PKNM mendapat pulangan atas perolehan yang telah dibuat. **Maklum balas PKNM bertarikh 29 September 2015,** menyatakan segala kerosakan yang melibatkan aset PKNM akan dituntut dengan pihak penyewa sama ada melalui pelarasan deposit ataupun tuntutan secara langsung kepada penyewa.

Pada pendapat Audit, PKNM perlu sentiasa memantau aset yang dimiliki bagi mengelakkan kerosakan yang merugikan. Pembelian perabot yang sama seperti tilam, katil dan lain-lain bagi tempoh yang singkat menunjukkan pembaziran kerana aset yang terdahulu telah rosak dan hilang menyebabkan PKNM perlu mendapatkan perolehan baru. Selain itu, PKNM perlu memastikan segala kerosakan yang disebabkan oleh penyewa dinilai dan dituntut apabila sewaan tamat supaya dapat menampung kos perolehan pembaikan yang perlu dibuat.

## 1.5. SYOR AUDIT

Bagi memastikan pengurusan perolehan yang dilaksanakan dengan cekap dan mendapat *value for money*, Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka (PKNM) disyorkan supaya mengambil langkah-langkah berikut:

**1.5.1.** Memastikan semua perolehan kerja, bekalan dan perkhidmatan disediakan/dibekalkan dalam tempoh yang ditetapkan supaya tujuan asal perolehan dapat dilaksanakan mengikut rancangan bagi mengelakkan sebarang peningkatan kos.

**1.5.2.** Memastikan projek yang telah disiapkan dimanfaatkan dengan segera dan dipantau secara berkala bagi mengelakkan pembaziran.

**1.5.3.** Menilai kerosakan akibat penyewaan dan menuntut ganti rugi daripada penyewa terlibat supaya kos perolehan terhadap pembaikan dapat dikurangkan.

### 2. PENGURUSAN PENGENDALIAN KES SYARIAH

#### 2.1. LATAR BELAKANG

**2.1.1.** Mahkamah Syariah Negeri Melaka (MSNM) telah ditubuhkan di bawah Seksyen 39 Enakmen Pentadbiran Hukum Syarak Negeri Melaka, 1959. MSNM diterajui oleh seorang Ketua Hakim Syarie dan dibantu oleh seorang Ketua Pendaftar serta 76 orang kakitangan. Fungsi utama MSNM adalah untuk menerima, mendengar dan memutuskan kes yang dibawa ke Mahkamah Syariah mengikut hukum syarak dan peruntukan undang-undang. Objektif MSNM adalah untuk melaksanakan keadilan berasaskan Hukum Syarak serta bidang kuasa yang diberikan oleh undang-undang dan Perlembagaan.

**2.1.2.** Bidang kuasa MSNM adalah meliputi kes mal dan jenayah di semua peringkat Mahkamah iaitu Mahkamah Rendah Syariah (MRS), Mahkamah Tinggi Syariah (MTS) dan Mahkamah Rayuan Syariah (MRyS). MSNM mempunyai empat buah Mahkamah Rendah Syariah (MRS), sebuah Mahkamah Tinggi Syariah (MTS) dan sebuah Mahkamah Rayuan Syariah (MRyS). Kes Mal merupakan permohonan atau tuntutan yang dibuat oleh pelanggan di Mahkamah Syariah berhubung hal kekeluargaan dan harta benda terhadap sesuatu pihak yang lain berdasarkan bidang kuasa Mahkamah seperti permohonan cerai, tuntutan nafkah anak, tuntutan hadanah dan sebagainya seperti di Enakmen Tatacara Mal Mahkamah Syariah (Negeri Melaka) 2002 dan Enakmen Pentadbiran Agama Islam (Negeri Melaka) 2002. Manakala kes jenayah pula merupakan kesalahan syariah dalam Enakmen Kesalahan Syariah (Negeri Melaka) 1991, Enakmen Tatacara Jenayah Syariah (Negeri Melaka) 2002 dan Enakmen Undang-undang Keluarga Islam (Negeri Melaka) 2002 seperti berjudi, khalwat, hamil luar nikah dan sebagainya.

**2.1.3.** Mulai tahun 2003, MSNM telah menggunakan sistem e-Syariah iaitu sebuah projek Kerajaan Elektronik ketujuh di bawah Aplikasi Perdana Koridor Raya Multimedia yang diperkenalkan oleh Jabatan Kehakiman Syariah Malaysia (JKSM). Sistem e-Syariah merupakan satu sistem pengurusan kes bersepadu yang mengintegrasikan semua proses terlibat dalam pengendalian kes Mahkamah Syariah bermula daripada peringkat awal iaitu pendaftaran kes sehingga selesai dengan penutupan kes. Rangkaian elektronik yang menghubungkan Mahkamah-mahkamah Syariah Negeri dengan JKSM serta agensi-agensi yang berkaitan diwujudkan bagi tujuan penyelarasan dan perkongsian maklumat. Sistem ini turut dihubungkan dengan Portal e-Syariah untuk kemudahan orang awam menyemak status kes secara dalam talian di samping membantu orang ramai mendapatkan maklumat mengenai peraturan dan prosedur mahkamah yang terkini.

**2.1.4.** Kerajaan Negeri telah memperuntukkan perbelanjaan mengurus tahun 2012 hingga 2014 masing-masing berjumlah RM2.76 juta, RM3.13 juta dan RM3.79 juta. Prestasi



perbelanjaan bagi tahun 2012 dan 2013 masing-masing adalah 99.5% manakala bagi tahun 2014 adalah 98.1%. Aktiviti MSNM turut menyumbang kepada hasil Kerajaan Negeri antaranya melalui bayaran perkhidmatan, bayaran denda dan hukuman serta perolehan jualan barang-barang. Bagi tahun 2012 hingga 2014, jumlah hasil yang dikutip adalah berjumlah RM4.62 juta. Prestasi perbelanjaan dan hasil MSNM bagi tempoh yang berkaitan adalah seperti di **Jadual 2.1**.

**Jadual 2.1**  
**Prestasi Perbelanjaan Dan Hasil MSNM Bagi Tahun 2012 Hingga 2014**

Tahun	Peruntukan Diterima (RM Juta)	Perbelanjaan		Hasil (RM Juta)
		(RM Juta)	(%)	
2012	2.76	2.75	99.5	2.00
2013	3.13	3.11	99.5	1.71
2014	3.79	3.72	98.1	0.91
<b>Jumlah</b>	<b>9.68</b>	<b>9.58</b>		<b>4.62</b>

Sumber: MSNM

## 2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada pengurusan pengendalian kes syariah dilaksanakan dengan cekap dan mencapai matlamat yang ditetapkan.

## 2.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Skop pengauditan ini meliputi pengurusan kes syariah iaitu kes mal dan jenayah oleh MSNM bagi tahun 2012 hingga 2014. Untuk mengukur prestasi penyelesaian kes mal dan jenayah, semakan dibuat terhadap keseluruhan kes yang dikendalikan bagi tahun 2012 hingga 2014. Manakala bagi pengurusan pengendalian kes mal dan jenayah, pengauditan dijalankan di MTS, MRS Melaka Tengah dan MRS Alor Gajah. Pengauditan dijalankan dengan membuat semakan dan analisis terhadap data dan maklumat yang diperolehi daripada rekod, fail dan dokumen berkaitan. Selain itu, temu bual dengan pegawai dan kakitangan MSNM juga dilaksanakan bagi mendapat penjelasan lanjut. *Exit Conference* bersama Y.A.A Ketua Hakim Syarie dan pegawai-pegawai MSNM serta pegawai Unit Integriti, Jabatan Ketua Menteri Melaka telah diadakan pada 24 Ogos 2015.

## 2.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan mulai Mei hingga Ogos 2015 mendapati secara keseluruhannya prestasi pengurusan pengendalian kes syariah adalah memuaskan kerana tahap prestasi penyelesaian kes pada tahun 2012 hingga 2014 adalah 56.6%. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki seperti berikut:

- Kes lewat disebut.
- Rekod sistem e-Syariah tidak dikemas kini.
- Lokap belum diwartakan.

## 2.4.1. Prestasi Penyelesaian Kes

### 2.4.1.1. Bilangan Kes Selesai Berkurangan

- a. Berdasarkan rekod MSNM, bilangan kes yang berjaya diselesaikan menurun sedikit pada tahun 2013 dan semakin baik pada tahun 2014. Jumlah kes yang telah diselesaikan pada 2012 adalah 4,289 kes daripada 7,966 kes yang perlu dikendalikan. Pada tahun 2013 pula, kes yang telah diselesaikan berjumlah 4,170 kes daripada 7,540 kes dengan penurunan sebanyak 119 kes (2.8%) berbanding tahun sebelumnya. Manakala pada tahun 2014, kes selesai berkurangan kepada 4,159 kes dengan penurunan sebanyak 11 kes (0.3%). Prestasi penyelesaian kes di MRS, MTS dan MRyS di Negeri Melaka adalah seperti di **Jadual 2.2**. Manakala **Jadual 2.3** dan **Jadual 2.4** menunjukkan maklumat terperinci bagi pengendalian kes mal dan jenayah mengikut jenis mahkamah.

**Jadual 2.2**  
Prestasi Penyelesaian Kes di MSNM Bagi tahun 2012 hingga 2014

Tahun	Bil. Kes Belum Selesai Tahun Sebelum	Bil. Kes Didaftarkan Tahun Semasa	Jumlah Kes	Kes Selesai	
				(Bil.)	(%)
2012	3,820	4,146	7,966	4,289	53.8
2013	3,677	3,863	7,540	4,170	55.3
2014	3,370	3,436	6,806	4,159	61.1
<b>Jumlah</b>	<b>10,867</b>	<b>11,445</b>	<b>22,312</b>	<b>12,618</b>	<b>56.6</b>

Sumber: MSNM

**Jadual 2.3**  
Pengendalian Kes Mal Di MRS, MTS Dan MRyS Negeri Melaka Bagi Tahun 2012 Hingga 2014

Perkara	Tahun		
	2012 (Bil.)	2013 (Bil.)	2014 (Bil.)
<b>1. Mahkamah Rendah Syariah</b>			
Baki Kes Terdahulu	936	927	879
Kes Didaftarkan Tahun Semasa	2,439	2,361	2,433
Kes Selesai	2,448	2,409	2,330
<b>Baki Kes Akhir Tahun</b>	<b>927</b>	<b>879</b>	<b>982</b>
<b>2. Mahkamah Tinggi Syariah</b>			
Baki Kes Terdahulu	332	296	319
Kes Didaftarkan Tahun Semasa	467	585	479
Kes Selesai	503	562	514
<b>Baki Kes Akhir Tahun</b>	<b>296</b>	<b>319</b>	<b>284</b>
<b>3. Mahkamah Rayuan Syariah</b>			
Baki Kes Terdahulu	7	2	5
Kes Didaftarkan Tahun Semasa	6	4	4
Kes Selesai	11	1	1
<b>Baki Kes Akhir Tahun</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>8</b>
<b>Jumlah Keseluruhan</b>	<b>1,225</b>	<b>1,203</b>	<b>1,274</b>

Sumber: MSNM

**Jadual 2.4**  
**Pengendalian Kes Jenayah Di MRS, MTS Dan MRyS Negeri Melaka**  
**Bagi Tahun 2012 Hingga 2014**

Perkara	Tahun		
	2012 (Bil.)	2013 (Bil.)	2014 (Bil.)
<b>1. Mahkamah Rendah Syariah</b>			
Baki Kes Terdahulu	565	620	702
Kes Didaftarkan Tahun Semasa	400	448	327
Kes Selesai	345	366	288
<b>Baki Kes Akhir Tahun</b>	<b>620</b>	<b>702</b>	<b>741</b>
<b>2. Mahkamah Tinggi Syariah</b>			
Baki Kes Terdahulu	1,972	1,825	1,458
Kes Didaftarkan Tahun Semasa	822	465	192
Kes Selesai	969	832	1,026
<b>Baki Kes Akhir Tahun</b>	<b>1,825</b>	<b>1,458</b>	<b>624</b>
<b>3. Mahkamah Rayuan Syariah</b>			
Baki Kes Terdahulu	8	7	7
Kes Didaftarkan Tahun Semasa	12	0	1
Kes Selesai	13	0	0
<b>Baki Kes Akhir Tahun</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
<b>Jumlah Keseluruhan</b>	<b>2,452</b>	<b>2,167</b>	<b>1,373</b>

Sumber: MSNM

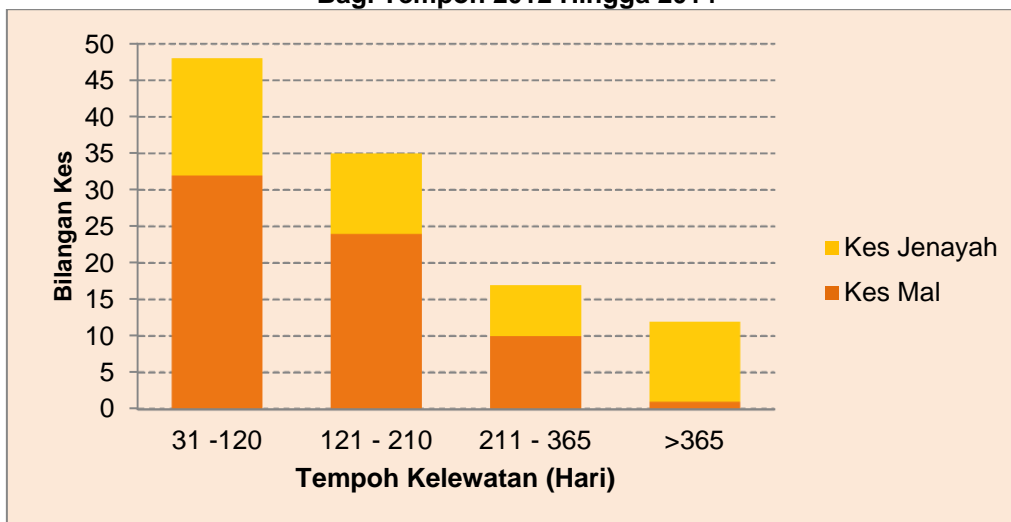
- b. Menurut Arahan Amalan No. 2 Tahun 2001 JKSM menyatakan tempoh penyelesaian kes adalah 30 hari dari tarikh kes didaftarkan dengan syarat segala kehendak kes dipatuhi dan prosiding kes berjalan lancar yang berkuat kuasa pada 2 Januari 2001. Semakan Audit terhadap sampel yang terdiri daripada 284 kes yang telah diselesaikan di MTS, MRS Melaka Tengah dan MRS Alor Gajah dalam tahun 2012 hingga 2014 mendapati sejumlah 172 kes (60.6%) telah diselesaikan dalam tempoh yang ditetapkan. Manakala sejumlah 112 kes (39.4%) telah diselesaikan melebihi tempoh yang ditetapkan. Daripada 112 kes tersebut, sejumlah 48 kes (42.9%) telah diselesaikan melebihi tempoh yang ditetapkan dengan tempoh kelewatan antara 31 hingga 120 hari, 35 kes (31.3%) dengan tempoh kelewatan antara 121 hingga 210 hari dan 17 kes (15.2%) dengan tempoh kelewatan antara 211 hingga 365. Manakala 12 kes (10.7%) diselesaikan dengan tempoh kelewatan melebihi satu tahun. Analisis bagi kes yang diselesaikan melebihi tempoh yang ditetapkan adalah seperti di **Jadual 2.5** dan **Carta 2.1**.

**Jadual 2.5**  
**Analisis Bagi Kes Yang Diselesaikan Melebihi Tempoh Yang**  
**Ditetapkan**  
**Bagi Tempoh 2012 Hingga 2014**

Tempoh Kelewatan (Hari)	Kes Mal		Kes Jenayah		Jumlah
	(Bil.)	(%)	(Bil.)	(%)	
31 – 120	32	47.8	16	35.6	48
121 – 210	24	35.8	11	24.4	35
211 – 365	10	14.9	7	15.6	17
> 365	1	1.5	11	24.4	12
<b>Jumlah</b>	<b>67</b>	<b>100.0</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>	<b>112</b>

Sumber: MSNM

**Carta 2.1**  
**Analisis Bagi Kes Yang Diselesaikan Melebihi Tempoh Yang Ditetapkan**  
**Bagi Tempoh 2012 Hingga 2014**



Sumber: MSNM

- c. Di antara sebab kes lewat diselesaikan adalah kerana wujudnya pelbagai faktor yang mempengaruhi tempoh penyelesaian kes seperti kekerapan penangguhan kes yang berpunca daripada ketidakhadiran plaintif/defendan, peguam memohon menangguhkan kes, kes memerlukan perbicaraan lanjut dan urusan pentadbiran seperti hakim berkursus atau cuti. Selain daripada sebab di atas, beban tugas hakim merupakan antara faktor utama menyebabkan berlakunya kes lewat diselesaikan seperti dihuraikan dalam perenggan berikut:
- i. Peranan hakim adalah amat penting bagi proses perbicaraan. Justeru, bilangan hakim yang mencukupi pada setiap masa adalah kritikal untuk memastikan proses perbicaraan tidak terganggu serta boleh dikendalikan dengan cekap dan berkesan. Semakan Audit mendapati bilangan hakim telah diisi sebagaimana perjawatan. Analisis Audit mengenai beban kerja hakim yang dibuat berdasarkan nisbah hakim berbanding bilangan kes yang perlu dikendalikan di mahkamah mendapati nisbah beban hakim semakin menurun. Pada tahun 2012 nisbah hakim berbanding bilangan kes adalah 1:996 dan nisbah ini telah menurun kepada 1:942 pada tahun 2013. Nisbah yang sama menurun pada tahun 2014 kepada 1:851. Walaupun nisbah tersebut menunjukkan penurunan pada setiap tahun tetapi masih lagi terdapat kes yang diselesaikan melebihi tempoh yang telah ditetapkan. Nisbah ini tidak mengambil kira proses pengendalian kes seperti sebutan kes, perbicaraan dan penangguhan kes. Nisbah hakim berbanding bilangan kes bagi tahun 2012 hingga 2014 adalah seperti di **Jadual 2.6**.

**Jadual 2.6**  
**Nisbah Hakim Berbanding Bilangan Kes**

Tahun	Bil. Hakim		Bil. Kes Dikendalikan	Nisbah Hakim Berbanding Kes
	Lulus	Diisi		
2012	8	8	7,966	1:996
2013	8	8	7,539	1:942
2014	8	8	6,806	1:851

Sumber: MSNM

- ii. Berdasarkan jumlah 8 hakim di seluruh Negeri Melaka dan jumlah 6,806 kes yang dikendalikan pada tahun 2014, purata bilangan kes berbanding bilangan hakim ialah 851. Analisis Audit mendapati agihan pengendalian kes di MRS adalah berbeza-beza berdasarkan jumlah kes di daerah masing-masing. Purata bilangan kes yang dikendalikan berbanding bilangan hakim bagi tahun 2014 adalah seperti di **Jadual 2.7**.

**Jadual 2.7**  
**Purata Bilangan Kes Dikendalikan Oleh Hakim Bagi Tahun 2014**

Mahkamah	Bil. Kes Tahun 2014	Bil. Hakim	Purata Bil. Kes Bagi Seorang Hakim	Lebih/(Kurangan) Bilangan Kes Berbanding Purata 851 Kes	
				(Bil.)	(%)
Mahkamah Tinggi Syariah & Mahkamah Rayuan Syariah	2,465	3	822	(29)	(3.4)
MRS Melaka Tengah	2,993	3	998	147	17.3
MRS Alor Gajah	779	1	779	(72)	(8.5)
MRS Jasin	569	1	569	(282)	(33.1)
<b>Jumlah</b>	<b>6,806</b>	<b>8</b>	<b>851</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Sumber: MSNM

- iii. Terdapat sebuah mahkamah yang mengendalikan kes melebihi purata 851 kes setahun iaitu MRS Melaka Tengah. Bagi MTS, MRyS dan 2 MRS yang lain, purata bilangan kes yang dikendalikan bagi setiap hakim adalah antara 569 hingga 998 kes. Berdasarkan purata bilangan kes dikendalikan, hakim MRS Melaka Tengah mengendalikan 17.3% kes melebihi purata. Manakala hakim MTS, MRyS, MRS Alor Gajah dan MRS Jasin mengendalikan antara 3.4% hingga 33.1% kes kurang daripada purata. Ini menunjukkan ketidakseimbangan bagi bilangan kes yang dikendalikan antara mahkamah syariah dalam negeri Melaka dan masih terdapat banyak kes yang belum selesai setiap tahun. Kesannya kes lewat diselesaikan dan Arahan Amalan No. 2 Tahun 2001 tidak dapat dipatuhi.
- iv. **Maklum balas MSNM yang bertarikh 28 Ogos 2015, menyatakan Arahan Amalan No. 2 Tahun 2001 ini dibuat dan diguna pakai sehingga tahun 2014. Walau bagaimanapun, Arahan Amalan ini telah dibatalkan setelah Arahan Amalan No. 2 Tahun 2013 dikeluarkan di mana tempoh penyelesaian kes adalah 180 hari yang berkuat kuasa pada 15 April 2014. Selain itu, pada tahun 2014 juga berlaku pertukaran YA Hakim MTS Kanan. Proses untuk**

mendapatkan tauliah sebagai Hakim MTS mengambil tempoh yang agak lama. Sepanjang tempoh tersebut kes MTS dikendalikan oleh seorang Hakim MTS sahaja. Justeru itu, beban untuk menyelesaikan kes secara cepat dan banyak tidak dapat dilaksanakan disebabkan hanya seorang Hakim MTS sahaja yang mendengar bagi kedua-dua dewan bicara.

Pada pendapat Audit, prestasi penyelesaian kes adalah memuaskan kerana secara keseluruhan, jumlah kes yang telah diselesaikan adalah sebanyak 12,618 atau 56.6% daripada jumlah keseluruhan iaitu sebanyak 22,312 kes. Selain itu, langkah proaktif perlu diambil bagi mengatasi bebanan kerja seorang hakim yang secara purata perlu mengendalikan 851 setahun.

## 2.4.2. Pengurusan Pengendalian Kes

### 2.4.2.1. Kes Yang Didaftarkan Lewat Disebut

- a. Arahan Amalan No. 2 Tahun 2013 JKSM menetapkan supaya semua kes hendaklah disebut di mahkamah dalam tempoh 21 hari dari tarikh kes didaftarkan. MSNM akan menetapkan tarikh sebutan selepas permohonan yang lengkap didaftarkan. Sebutan kes merupakan proses permulaan sesuatu kes yang dibuat di hadapan hakim.
- b. Semakan Audit terhadap 284 sampel kes mal dan jenayah bagi MTS, MRS Melaka Tengah dan MRS Alor Gajah mendapati pengurusan pengendalian berkaitan sebutan kes oleh MSNM adalah baik di mana sebanyak 242 atau 85.2% kes yang didaftarkan pada tahun 2012 hingga 2014 telah disebut di mahkamah dalam tempoh 21 hari daripada tarikh kes berkenaan didaftarkan. Manakala hanya 42 kes atau 14.8% sahaja kes disebut melebihi 21 hari daripada tarikh kes berkenaan didaftarkan. Tempoh kelewatan kes disebut adalah antara 11 hingga 39 hari. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.8**.

**Jadual 2.8**  
Tempoh Kes Disebut Selepas Didaftarkan

Tahun	Jumlah Sampel Disemak (Bil.)	Tempoh Kes Disebut						Tempoh Kelewatan (Hari)
		Dalam Tempoh 21 Hari (Bilangan Kes)			Lebih 21 Hari (Bilangan Kes)			
		MTS	MRS Melaka Tengah	MRS Alor Gajah	MTS	MRS Melaka Tengah	MRS Alor Gajah	
2012	103	12	43	19	29	0	0	30 – 39
2013	94	15	45	21	13	0	0	11 - 31
2014	87	18	47	22	0	0	0	-
<b>Jumlah</b>	<b>284</b>	<b>45</b>	<b>135</b>	<b>62</b>	<b>42</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
		<b>242 (85.2%)</b>			<b>42 (14.8%)</b>			

Sumber: MSNM

- c. Kelewatan sebutan kes adalah disebabkan jadual hakim yang padat. Kesannya kes belum selesai bertambah.
- d. **Maklum balas MSNM yang bertarikh 28 Ogos 2015**, menyatakan pihak MSNM telah mengambil maklum isu ini mulai tahun 2013. Isu ini dikenal pasti berpunca dari kesemua sebutan kes dibuat di hadapan Hakim. Bagi mengatasi isu ini dan mempercepatkan proses sebutan kes, MSNM telah membuat beberapa langkah iaitu mengadakan lawatan ke Jabatan Kehakiman Syariah Negeri Terengganu pada Januari 2014 bagi melihat pelaksanaan Sistem Pengendalian Pengurusan Kes, mengadakan latihan dan kursus secara dalaman berkaitan pengurusan kes dan permohonan pentauliah Penolong Pendaftar/Pendaftar MTS bagi melaksanakan sebutan kes. Mulai tahun 2015, hakim-hakim tidak terlibat dalam sebutan kes sebaliknya hanya terlibat dengan kes yang telah ke peringkat perbicaraan.

Pada pendapat Audit, pengurusan pengendalian berkaitan sebutan kes adalah baik kerana tahap prestasi kes yang didaftar sebutan kes yang mengikut tempoh ditetapkan adalah 85.2%

#### 2.4.2.2. Rekod Sistem e-Syariah Tidak Dikemaskini

- a. Sistem e-Syariah yang mengintegrasikan semua proses dalam pengendalian kes mahkamah syariah diperkenalkan oleh JKSM pada tahun 2003 dengan matlamat meningkatkan kecekapan sistem pengurusan dan pentadbiran institusi kehakiman Islam di negara ini. Modul dalam e-Syariah antaranya terdiri daripada Pendaftaran Kes, Proses Perbicaraan, Proses Penghakiman, Majlis Sulh, Penghantar Notis, Sistem Kutipan dan Senarai Kes Selesai. Salah satu sub modul dalam proses penghakiman adalah rekod penghakiman yang terdiri daripada 3 bahagian iaitu rekod perbicaraan, perintah dan alasan penghakiman.
- b. Bagi tujuan kawalan, maklumat alasan penghakiman perlu dikemas kini oleh hakim yang berkenaan ke dalam sistem e-Syariah. Alasan penghakiman perlu diisi untuk membolehkan satu-satu kes ditutup dan kes akan berstatus buka selagi alasan penghakiman tidak diisi oleh hakim. Arahan Amalan JKSM No. 6 Tahun 2001 menetapkan supaya alasan penghakiman bagi sesuatu kes disediakan tidak lewat daripada sebulan daripada tarikh penghakiman. Alasan penghakiman hendaklah menyentuh isu yang dibangkitkan, pemakaian undang-undang, hukum syarak, pentafsiran dan ulasan ke atas hujah dan autoriti kes yang dirujuk.
- c. Semakan Audit terhadap 284 sampel kes mal dan jenayah bagi MTS, MRS Melaka Tengah dan MRS Alor Gajah mendapati sebanyak 108 atau 38.0% telah diisi alasan penghakiman manakala sebanyak 176 atau 62.0% masih belum diisi alasan penghakiman. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.9**.

**Jadual 2.9**  
**Alasan Penghakiman Belum Diisi**

Tahun	Bil. Kes Yang Telah Disemak	Alasan Penghakiman Diisi Dalam Sistem		Alasan Penghakiman Belum Diisi Dalam Sistem	
		(Bil.)	(%)	(Bil.)	(%)
2012	103	63	61.2	40	38.8
2013	94	31	33.0	63	67.0
2014	87	14	16.1	73	83.9
<b>Jumlah</b>	<b>284</b>	<b>108</b>	<b>38.0</b>	<b>176</b>	<b>62.0</b>

Sumber: MSNM

- d. Pihak Audit dimaklumkan maklumat ini belum dikemas kini oleh hakim berkenaan kerana kebanyakannya masa dihabiskan untuk mengendalikan urusan perbicaraan dan tiada pembantu khas untuk membantu hakim memasukkan alasan penghakiman serta mengemas kini data dengan lengkap. Malah terdapat hakim yang tidak menekan butang tutup bagi memudahkan mereka membuat pindaan sekiranya berlaku perubahan keputusan. Kegagalan mengemas kini maklumat alasan penghakiman menyebabkan data bagi satu-satu kes tidak lengkap dan tidak kemas kini. Matlamat JKSM untuk mewujudkan sistem yang memudahkan pengguna e-Syariah yang lain untuk mengetahui status kedudukan kes atau sebagai rujukan kes tidak mencapai 100%.
- e. **Menurut maklum balas MSNM bertarikh 28 Ogos 2015, MNSM telah membuat permohonan penstrukturan perjawatan di mana 5 jawatan Khatib telah dimohon untuk membantu hakim seperti memasukkan alasan penghakiman ke dalam sistem e-Syariah tetapi hanya 2 jawatan sahaja yang dipersetujui oleh Bahagian Pengurusan Sumber Manusia, Jabatan Ketua Menteri Melaka. Bagaimanapun, Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) telah mengeluarkan pekeliling pada tahun 2015 yang tidak membenarkan sebarang pertambahan jawatan kecuali pengisian secara *trade off* atau pemansuhan dan penggantian. Justeru itu, permohonan tersebut gagal untuk dipanjangkan kepada JPA. Selain Khatib, seorang Pegawai Penyelidik juga ada dimohon bagi melancarkan tugas-tugas hakim dalam membuat penyelidikan undang-undang dan hukum syarak bagi membantu hakim dalam menyediakan draf alasan penghakiman. MSNM memaklumkan setakat ini 2 jawatan Pegawai Penyelidik adalah tidak mencukupi.**

Pada pendapat Audit, penggunaan Sistem e-Syariah oleh MSNM boleh ditingkatkan dengan penambahan jawatan Khatib dan Pegawai Penyelidik bagi setiap hakim Gred LS 54 ke atas yang terlalu mendesak.

#### 2.4.3. Pewartaan Lokap Mahkamah Syariah Tidak Diperoleh

Seksyen 7(1), Akta Penjara 1995 ( Akta 537) menyatakan adalah sah bagi Menteri, melalui pemberitahuan dalam warta, untuk menetapkan lokap di mana-mana balai polis dan

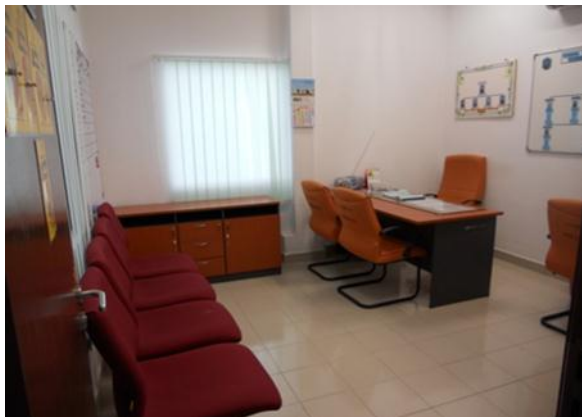


bangunan mahkamah sebagaimana yang dinyatakan dalam pemberitahuan itu sebagai tempat bagi pengurangan orang yang direman atau dihukum dengan apa-apa tempoh pemenjaraan, tidak melebihi satu bulan, sebagaimana yang dinyatakan dalam setiap kes. Kompleks Mahkamah Syariah Negeri Melaka dan MRS Alor Gajah mempunyai 2 buah lokap iaitu untuk pesalah lelaki dan wanita. Penemuan Audit adalah seperti berikut:

#### 2.4.3.1. Lokap Kompleks MSNM

- a. MSNM telah memohon pewartaan lokap di Kompleks MSNM kepada Jabatan yang berkenaan pada 16 Januari 2013. Bagaimanapun sehingga tarikh pengauditan, maklum balas dari Jabatan Kerja Raya dan Ibu Pejabat Kontinjen Melaka masih belum diterima. Ini menyebabkan lokap belum boleh diwartakan.
- b. Pesalah terpaksa ditempatkan di Bilik Pegawai Polis untuk sementara waktu selepas disabitkan kesalahan dan dijatuhkan hukuman. Sekiranya denda masih tidak dijelaskan, pesalah akan dibawa ke Penjara Sungai Udang untuk penahanan selanjutnya. Lawatan Audit ke lokap MSNM pada 25 Jun 2015 mendapati terdapat beberapa kelemahan iaitu bilik kawalan CCTV tidak pernah digunakan, tiada alat pemadam api disediakan di luar bahagian lokap dan kerosakan di tandas lokap pesalah lelaki dan wanita. Bilik pegawai polis digunakan untuk penahanan sementara pesalah-pesalah kes dan bilik kawalan CCTV adalah seperti di **Gambar 2.1** dan **Gambar 2.2**.

**Gambar 2.1**  
**Bilik Pegawai Polis Digunakan Untuk**  
**Penahanan Sementara Pesalah-Pesalah Kes**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kompleks Mahkamah Syariah  
Tarikh: 25 Jun 2015

**Gambar 2.2**  
**Bilik Kawalan CCTV**  
**Yang Tidak Digunakan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kompleks Mahkamah Syariah  
Tarikh: 25 Jun 2015

#### 2.4.3.2. Lokap MRS Alor Gajah

- a. Semakan Audit mendapati lokap MRSAG belum diwartakan sejak tahun 2007 kerana MRSAG masih belum membuat permohonan pewartaan. Setiap pesalah dihantar ke lokap Ibu Pejabat Polis Daerah Alor Gajah. Lawatan Audit pada 1 Julai 2015 mendapati terdapat beberapa penemuan iaitu tiada bilik kawalan CCTV diwujudkan

dan lokap pesalah wanita dijadikan tempat menyimpan peralatan pejabat seperti kipas, penghawa dingin lama dan kotak-kotak. Butiran lanjut adalah seperti di **Gambar 2.3**.



**Gambar 2.3**  
**Peralatan Pejabat Tidak Digunakan**  
**Disimpan Dalam Lokap Pesalah Wanita**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: MRSAG  
Tarikh: 1 Julai 2015

**2.4.3.3. Maklum balas MSNM bertarikh 28 Ogos 2015, menyatakan YAA Ketua Hakim Syarie telah berusaha menghubungi Penasihat Undang-undang Kementerian Dalam Negeri (KDN) untuk mendapatkan kelulusan segera. Justeru itu, Ketua Pendaftar MSNM akan ke KDN bagi tujuan mendapatkan pewartaan lokap di MSNM. MSNM juga memaklumkan akan memasukkan salah seorang anggota kawalan keselamatan untuk membantu memantau bilik kawalan CCTV. Selain itu, perbincangan lanjut dengan pihak Jabatan Agama Islam Melaka juga akan diadakan kerana bangunan di MRS Alor Gajah adalah milik JAIM sepenuhnya.**

Pada pendapat Audit, pengurusan lokap di MSNM tidak memuaskan kerana lokap masih belum diwartakan. MSNM perlu mengambil tindakan susulan mengenai permohonan pewartaan lokap supaya lokap tersebut dapat digunakan dengan sepenuhnya.

## **2.5. SYOR AUDIT**

Bagi memastikan pengurusan pengendalian kes syariah, diuruskan dengan lebih cekap dan berkesan, Mahkamah Syariah Negeri Melaka (MSNM) adalah disyorkan supaya melaksanakan perkara-perkara berikut:

**2.5.1.** Menyediakan kertas permohonan jawatan Pegawai Penyelidik dan Khatib kepada Kerajaan Negeri Melaka bagi mengatasi masalah alasan penghakiman yang lewat dikemas kini dan memantapkan lagi kes sebutan di mahkamah.

**2.5.2.** Mewartakan lokap dengan kadar segera.

### 3. PENGURUSAN HARTANAH WAKAF

#### 3.1. LATAR BELAKANG

3.1.1. Majlis Agama Islam Melaka (MAIM) telah ditubuhkan pada 28 September 1960 bagi menguruskan hal ehwal agama Islam Negeri Melaka termasuk menguruskan semua harta wakaf am atau wakaf khas bagi tujuan kebajikan umum dan khusus menurut hukum syarak. Pengurusan harta wakaf tersebut adalah tertakluk kepada Enakmen Pentadbiran Agama Islam (Negeri Melaka) 2002 di bawah Seksyen 77 hingga 83 dan Enakmen Wakaf Negeri Melaka 2005.

3.1.2. Selain itu, MAIM juga bertanggungjawab mengenal pasti dan memajukan tanah dan harta wakaf, memastikan bayaran sewa bagi rumah atau bangunan dari wakaf am dan wakaf khas diperoleh dengan teratur serta membangunkan dan meningkatkan hasil harta wakaf melalui usaha sama dengan agensi lain. Aktiviti harta wakaf MAIM dilaksanakan dan diuruskan oleh Unit Wakaf dan Sumber Am.

3.1.3. Sehingga tahun 2014, jumlah keseluruhan tanah wakaf adalah sebanyak 754 lot dengan keluasan 882.27 ekar. Butiran lanjut mengenainya adalah seperti di **Jadual 3.1**.

**Jadual 3.1**  
**Bilangan Lot Dan Luas Tanah Wakaf MAIM Sehingga Tahun 2014**

Masjid		Surau		Kubur		Sekolah Agama		Tanah Am		Jumlah	
Bil. (Lot)	Luas (Ekar)	Bil. (Lot)	Luas (Ekar)	Bil. (Lot)	Luas (Ekar)	Bil. (Lot)	Luas (Ekar)	Bil. (Lot)	Luas (Ekar)	Bil. (Lot)	Luas (Ekar)
174	196.60	152	74.62	166	214.76	117	204.32	145	191.97	754	882.27

Sumber: MAIM

3.1.4. Jumlah pendapatan dan perbelanjaan kumpulan wang wakaf antara tahun 2012 hingga 2014 adalah berjumlah RM6.11 juta dan RM4.32 juta masing-masing.

#### 3.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Objektif pengauditan ini adalah untuk menilai sama ada pengurusan wakaf telah dilaksanakan dengan baik, cekap, teratur serta mematuhi undang-undang dan peraturan yang telah ditetapkan dan dimanfaatkan untuk pembangunan ummah.

#### 3.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Skop pengauditan ini merangkumi pengurusan hartanah wakaf bagi tahun 2012 hingga 2014. Pengauditan dilaksanakan dengan menyemak proses penerimaan, rekod, dokumen,

penyelenggaraan, pajakan dan penyewaan harta wakaf. Pemilihan sampel pengauditan fail wakaf diambil bagi daerah Melaka Tengah, Alor Gajah dan Jasin. Selain itu, lawatan ke lokasi harta-harta wakaf serta temu bual dengan pihak yang terlibat turut dijalankan. *Exit conference* bersama Setiausaha dan pegawai-pegawai MAIM serta pegawai Unit Integriti, Jabatan Ketua Menteri Melaka telah diadakan pada 14 September 2015.

### 3.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada bulan April hingga Jun 2015 di MAIM mendapati secara umumnya pengurusan hartanah wakaf adalah kurang memuaskan terutama dalam pengurusan pembangunan, pengurusan sewa dan pemertanian. Walaupun perletakhakkan ke atas nama MAIM bagi semua tanah wakaf bagi tahun 2012 hingga 2014 berjaya dilaksanakan dalam tempoh yang ditetapkan, namun terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki seperti berikut:

- Tanah wakaf lewat dan tidak dibangunkan.
- Perjanjian sewa tidak disediakan dan tidak diperbaharui.
- Kadar sewa terlalu rendah dan tidak munasabah serta tidak dibuat semakan semula.
- Tunggakan sewa yang tinggi.
- Premis wakaf tidak disewakan.
- Komisen pajakan tidak diterima semenjak tahun 2011.
- Hartanah wakaf tidak diwartakan.

#### 3.4.1. Pembangunan Hartanah Wakaf

**3.4.1.1.** MAIM ada membuat perancangan untuk pembangunan tanah wakaf. Namun 7 projek yang dirancang sejak 10 tahun yang lalu didapati tidak dapat diteruskan atas pelbagai sebab antaranya lokasi yang kurang strategik dan keadaan muka bumi yang tidak sesuai, terletak di lereng bukit dan tiada jalan masuk. Selain itu, terdapat pencerobohan haram seperti yang berlaku di atas tanah wakaf di Lot 1228, Mukim Semabok yang berkeluasan 1.9 ekar adalah seperti di **Gambar 3.1** dan **Gambar 3.2**. Kesannya, tujuan asal tanah tersebut diwakafkan oleh pewakaf tidak tercapai bahkan secara tidak langsung menyekat kemajuan pembangunan di tanah wakaf tersebut.

**Gambar 3.1**  
**Rumah Kediaman Di Atas Tanah Wakaf**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Lot 1228, Mukim Semabok  
Tarikh: 1 Julai 2015

**Gambar 3.2**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Lot 1228, Mukim Semabok  
Tarikh: 1 Julai 2015

**3.4.1.2.** Lawatan Audit ke atas 40 harta wakaf iaitu 7 di Daerah Jasin, 11 di Daerah Melaka Tengah dan 22 di Daerah Alor Gajah mendapati 19 lot tanah kosong terbiar dan belum dibangunkan, tidak berpagar dan tiada papan tanda diletakkan. Walaupun lokasi tanah tersebut terletak di tepi jalan utama MAIM menjelaskan tiada pihak yang berminat untuk membangunkan tanah berkenaan. Lot tanah yang masih belum dibangunkan adalah seperti di **Gambar 3.3** hingga **Gambar 3.8**.

**Gambar 3.3**  
**Tanah Wakaf Yang Belum Dibangunkan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Lot 1439, Masjid Tanah  
Tarikh: 23 Jun 2015

**Gambar 3.4**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Lot 3024, Ramuan China Besar  
Tarikh: 23 Jun 2015

**Gambar 3.5**  
**Tanah Wakaf Yang Belum Dibangunkan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Lot 137, Masjid Tanah  
Tarikh: 23 Jun 2015

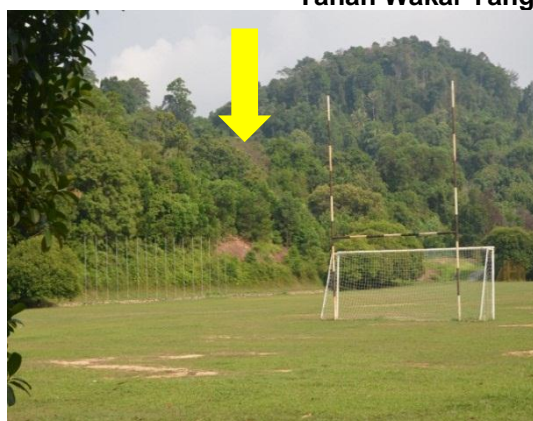
**Gambar 3.6**

**Tanah Wakaf Yang Belum Dibangunkan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Lot 74, Masjid Tanah  
Tarikh: 23 Jun 2015

**Gambar 3.7**  
**Tanah Wakaf Yang Belum Dibangunkan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Lot 347, Bukit Katil  
Tarikh: 23 Jun 2015

**Gambar 3.8**

**Tanah Wakaf Yang Belum Dibangunkan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Lot 158,156 Dan 85 KB V  
Tarikh: 23 Jun 2015

**3.4.1.3. Maklum balas MAIM dalam exit conference bertarikh 14 September 2015, menjelaskan setiap pembangunan ke atas tanah wakaf melibatkan kos dan perancangan yang rapi. Perancangan yang dirancang mengambil kira manfaat dan keperluan tanah di masa akan datang. Keadaan bentuk tanah yang tidak ekonomik, akses yang sukar, faktor bentuk kesempadanan dan masalah pecah bahagian menyebabkan pemaju tidak berminat untuk membangunkan tanah tersebut. Selain itu, MAIM berpendapat keperluan untuk memagar tanah wakaf akan menyukarkan sebarang pembangunan di atas tanah tersebut dan melibatkan kos.**

**Pada pendapat Audit, pembangunan tanah wakaf menghadapi kekangan dari segi saiz, lokasi dan minat pihak-pihak yang mampu membangunkannya.**

### 3.4.2. Pengurusan Sewa Hartanah Wakaf

**3.4.2.1.** Sewaan merupakan salah satu punca pendapatan yang diperoleh daripada harta wakaf. Hasil sewaan MAIM terdiri daripada sewa premis, sewa tanah dan pajakan tanah. Dokumen perjanjian perlu disediakan bagi menjaga kepentingan kedua-dua pihak iaitu antara pemilik dan penyewa.

**3.4.2.2.** Semakan Audit terhadap sampel 85 fail premis sewaan dan pajakan mendapati 22 premis tidak mempunyai dokumen perjanjian penyewaan sejak dari mula premis disewa, antaranya sejak tahun 2000. Sementara itu, 19 daripada 63 perjanjian sewa telah tamat tempoh dan tidak diperbaharui sejak tahun 2010. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 3.2.**

**Jadual 3.2**  
**Perjanjian Sewa Yang Tidak Diperbaharui**

Bil.	Alamat Premis	Tarikh Perjanjian Tamat
1	No.82, Jalan Hang Kasturi	31.12.10
2	No.51, Jalan Hang Kasturi	31.12.10
3	No.49, Jalan Hang Kasturi	31.12.10
4	No.40, Jalan Tun Tan Cheng Lock	31.12.10
5	No.25, Kampung Pantai	31.12.10
6	No.50, Kampung Pantai	31.12.10
7	No.88, Jalan Hang Kasturi	31.12.10
8	Lot 33, Jalan Kampung Kuli	31.12.10
9	No.59, Jalan Hang Kasturi	31.12.12
10	No.4, Jalan Hang Lekiu	31.12.12
11	No.41, Jalan Hang Lekiu	31.12.12
12	No.84, Jalan Hang Kasturi	31.12.13
13	No.25, Jalan Hang Kasturi	30.06.14
14	No.91, Jalan Hang Kasturi	30.09.14
15	G8-G14 Kompleks Al-Ehsan	30.09.14
16	No.127, Jalan Hang Jebat	31.12.14
17	No.72, Jalan Hang Jebat	31.12.14
18	No.25, Jalan Hang Lekiu	31.12.14
19	Lot 1062, Ayer Keroh Height	31.12.14

Sumber: MAIM

**3.4.2.3.** Semakan Audit juga mendapati MAIM tidak pernah membuat semakan semula kadar sewa secara keseluruhan harta wakaf sebelum tahun 2015. Akibatnya sebanyak 35 bangunan wakaf telah dikenakan kadar sewa yang lebih rendah dari kadar pasaran iaitu antara 17% sehingga 88%. Perbezaan kadar sewa ini menyebabkan MAIM kehilangan hasil berjumlah RM131,987 sebulan. Sebanyak 15 daripadanya didapati kadar sewa yang dikenakan adalah tidak munasabah kerana terlalu rendah berbanding dengan penilaian yang dibuat oleh JPPH. Semakan Audit selanjutnya mendapati, hanya 68 daripada 85 premis yang disewakan dibuat semakan penilaian kadar sewa oleh JPPH. MAIM menjelaskan caj yang tinggi yang dikenakan oleh JPPH menyebabkan semakan semula kadar tidak dibuat. JPPH menjelaskan kadar penilaian yang dikenakan hanya sejumlah 0.4% bagi sewa tertinggi hingga 3% bagi sewa terendah atas kadar sewaan setahun. Kelewatan atau tiada tindakan bagi menyemak semula kadar sewa yang dikenakan

menyebabkan kutipan sewa yang dikutip terlalu rendah dan diragui. Sebanyak 15 premis tersebut berada di lokasi perniagaan yang strategik iaitu di *Jonker Walk* yang terletak di Pusat Bandaraya Melaka. Butir-butir lanjut adalah seperti di **Jadual 3.3** dan **Gambar 3.9** sehingga **Gambar 3.13**.

**Jadual 3.3**  
**Kadar Sewa Yang Dikenakan Tidak Munasabah**

Bil.	Alamat Premis	Kadar Sewa Bulanan (RM)	Kadar Penilaian JPPH Tahun 2015 (RM)	Perbezaan Kadar Sewa (%)	Tahun Mula Sewaan	Tujuan Sewaan
1	No.40, Jalan Tun Tan Cheng Lock	375	3,000	88	Tiada Maklumat	Kedai Makanan dan Minuman
2	No.15, Jalan Tokong	440	3,200	86	Tiada Maklumat	Penyimpanan barang dan perniagaan runcit
3	No.39, Jalan Hang Lekiu	500	3,300	85	2001	Perniagaan Baja Tanaman
4	Hotel Pantai Puteri Tanjung Kling	20,000	110,600	82	2012	Hotel
5	No.49, Jalan Hang Kasturi	285	1,600	82	Tiada Maklumat	Kediaman
6	No.12, Jalan Hang Lekiu	440	2,500	82	2007	Perniagaan Baja Tanaman
7	No.25, Jalan Hang Lekiu	375	2,500	82	Tiada Maklumat	Perniagaan Baju Moden, Tradisional
8	No.36, Jalan Tun Tan Cheng Lock	495	2,500	80	Tiada Maklumat	Kediaman
9	No.50, Kampung Pantai	1,045	4,500	77	2009	Stor Penyimpanan
10	No.88, Jalan Hang Kasturi	214	900	76	Tiada Maklumat	Kosong
11	No.86, Jalan Hang Kasturi	214	900	76	Tiada Maklumat	Kosong
12	No.41, Jalan Hang Lekiu	495	2,000	75	2013	Galeri Lukisan
13	No.59, Jalan Hang Kasturi	220	800	73	Tiada Maklumat	Kediaman
14	No.51, Jalan Hang Kasturi	385	Tiada Maklumat	Tiada Maklumat	Tiada Maklumat	Kedai Basikal
15	No.15, TA X1 Kg. Ketek	275	160	Tiada Maklumat	1970	Kedai Motor

Sumber: MAIM

**3.4.2.4. Maklum balas MAIM dalam exit conference bertarikh 14 September 2015,** menjelaskan tawaran pada 41 penyewa telah dibuat pada Jun 2015 dengan kadar sewa baru mulai bulan Julai 2015. Melalui Mesyuarat JUKMAL bertarikh 21 Ogos 2015 telah bersetuju untuk mengurangkan kadar sewa kepada penyewa yang memohon pengurangan sebanyak 5 peratus sehingga 20 peratus daripada kadar sewa yang ditawarkan. Semasa pengauditan dijalankan, pihak MAIM masih dalam proses menyediakan dokumen perjanjian dengan kadar sewa yang baru. Surat



pemberitahuan kadar sewa yang baru antara RM300 hingga RM25,000 telah diedarkan kepada penyewa bermula bulan Julai 2015.

**Gambar 3.9**  
**Kedai Motor Dengan Kadar Sewaan**  
**RM275 sebulan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: No.15, Jalan Kampung Hulu  
Tarikh: 24 Jun 2015

**Gambar 3.10**  
**Kedai Baja Dengan Kadar Sewaan**  
**RM440 sebulan Sejak 2011**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: No.12, Jalan Hang Lekiu  
Tarikh: 23 Jun 2015

**Gambar 3.11**  
**Kedai Baju Moden Dan Tradisional Dengan**  
**Kadar Sewaan RM450 sebulan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: No.25, Jalan Hang Lekiu  
Tarikh: 23 Jun 2015

**Gambar 3.12**  
**Stor Penyimpanan Barang Dengan**  
**Kadar Sewaan RM440 Sebulan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: No.15, Jalan Tokong  
Tarikh: 23 Jun 2015



**Gambar 3.13**  
**Kedai Makan Dengan Kadar Sewaan**  
**RM375 Sebulan**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: No.40, Jalan Tun Tan Cheng Lock  
Tarikh: 23 Jun 2015

### 3.4.2.5. Tunggakan Sewa Tinggi

- a. Semakan Audit terhadap Penyata Tunggakan Hasil sehingga bulan Mei 2015 mendapati, 29 premis sewaan dan pajakan mempunyai tunggakan sewa berjumlah RM420,083. Tempoh tunggakan adalah di antara 2 hingga 29 bulan. Bagaimanapun, 18 daripada 29 premis telah ditamatkan sewaan. Butiran lanjut tunggakan sewa dan status penyewa adalah seperti di **Jadual 3.4**.
- b. Semakan mendapati MAIM hanya menggunakan kaedah menghantar khidmat pesanan ringkas untuk menuntut tunggakan daripada penyewa dan tidak melakukan lawatan berkala ke premis perniagaan MAIM yang penyewa gagal membayar sewa. Perkara ini menyebabkan tunggakan terus meningkat dan penyewa tidak dapat dikesan setelah tamat sewaan.
- c. **Maklum balas MAIM dalam exit conference bertarikh 14 September 2015, menjelaskan MAIM memantau tunggakan sewa dalam mesyuarat Tunggakan Hasil yang dijalankan sebanyak 4 kali setahun. Sebahagian penyewa telah diambil tindakan mahkamah dan ada yang membuat bayaran ansuran secara berjadual. Selain itu, MAIM dalam proses mewujudkan sistem sewaan bagi menyelaraskan pengurusan sewa termasuk mengeluarkan notis secara bulanan kepada penyewa.**

**Jadual 3.4**  
**Tunggakan Sewa Premis Setakat Bulan Mei 2015**

<b>Bil.</b>	<b>Alamat Premis</b>	<b>Tempoh Tertunggak (Bulan)</b>	<b>Jumlah Tunggakan (RM)</b>	<b>Status Penyewa</b>
1	Lot 408, Mukim Duyong	29	4,350	Aktif
2	Lot 98-1, Kedai Bunga Raya	29	23,100	Tamat 2012
3	No.134, Taman Tasik Utama	24	19,305	Tamat 2014
4	No.132/1 Taman Tasik Utama	28	22,880	Tamat 2014
5	No.72 & 72/1 Taman Tasik Utama	17	7,200	Tamat 2014
6	Lot 3090 & 9346 Mukim Johol	17	21,280	Aktif
7	No.36 Jalan Pasar Baru	15	17,840	Tamat 2010
8	Hotel Prima (Lot 364&365)	14	224,000	Aktif
9	Lot 98-4, Kedai Bunga Raya	14	6,350	Tamat 2013
10	No. 142, Jalan Tengker	13	1,950	Tamat September 2011
11	No.32 Jalan Pasar Baru	12	12,280	Tamat 2010
12	Lot 98-2 & 98-3, Kedai Bunga Raya	11	13,300	Tamat 2010
13	No.1 Kiosk Masjid Selat	11	2,530	Aktif
14	No.34 C Jalan Pasar Baru	10	4,255	Tamat 2010
15	No.34 Jalan Pasar Baru	9	11,400	Tamat 2010
16	Lot 747, Mukim Kandang	8	400	Aktif
17	Lot A Madrassah Assyed Abd. Aziz	8	6,400	Tamat 2010
18	No.45, Jalan Bunga Raya	7	700	Aktif
19	No.1, Wakaf Mart Tanjung Minyak	7	1,475	Tamat 2014
20	No.88, Jalan Hang Kasturi	6	1,284	Tamat Mac 2015
21	No.41, Jalan Hang Lekiu	5	2,475	Aktif
22	No.90, Jalan Hang Kasturi	5	4,500	Tamat Jun 2015
23	No.82, Jalan Hang Kasturi	4	1,200	Tamat Mac 2015
24	No. 142, Jalan Tengker	4	600	Aktif
25	No.38 Jalan Pasar Baru	3	3,429	Tamat 2010
26	No.25, Kg. Pantai	3	650	Aktif
27	No.72, Lorong Hang Jebat	3	2,000	Aktif
28	No.2, Wakaf Mart Tanjung Minyak	3	750	Aktif
29	No.72, Lorong Hang Jebat	2	2,200	Tamat 2008
<b>Jumlah</b>			<b>420,083</b>	

Sumber: MAIM

#### **3.4.2.6. Hartanah Wakaf Yang Masih Kosong**

- a. Semakan Audit ke atas 12 premis wakaf mendapati ianya masih kosong tidak disewakan antaranya semenjak tahun 2010 kerana tidak ada penyewa yang berminat. MAIM juga tidak mengiklankan kekosongan premis tersebut untuk penyewaan. Butiran lanjut bagi premis wakaf yang kosong adalah seperti di **Jadual 3.5**. Manakala premis yang kosong adalah seperti di **Gambar 3.14** dan **Gambar 3.15**.

**Jadual 3.5**  
**Premis Wakaf Yang Kosong Setakat Bulan Mei 2015**

Bil.	Alamat Premis	Jenis	Tarikh Kosong	Tempoh (Bulan)
1	No.82, Jalan Hang Kasturi	Kedai 2 Tingkat	Mac 2015	3
2	No.84, Jalan Hang Kasturi	Kedai 2 Tingkat	Mac 2015	3
3	No.86, Jalan Hang Kasturi	Kedai 2 Tingkat	Mac 2015	3
4	No.88, Jalan Hang Kasturi	Kedai 2 Tingkat	Mac 2015	3
5	No.90, Jalan Hang Kasturi	Kedai 2 Tingkat	Mac 2015	3
6	No.134, Taman Tasik Utama	Kedai	Januari 2015	5
7	No.132/1, Taman Tasik Utama	Kedai	Januari 2015	5
8	No.72&72/1 Taman Tasik Utama	Kedai	Januari 2015	5
9	No.98-1 Jalan Bunga Raya	Kedai	Disember 2012	30
10	No.98-2 Jalan Bunga Raya	Kedai	Disember 2010	54
11	No.98-3 Jalan Bunga Raya	Kedai	Disember 2010	54
12	No.98-4 Jalan Bunga Raya	Kedai	Disember 2013	18

Sumber: MAIM

**Gambar 3.14**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: No.86, 88 Dan 90 Jalan Hang Kasturi  
Tarikh: 24 Jun 2015

**Gambar 3.15**

**Premis Wakaf Yang Kosong**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: No.132/1 Dan 134, Taman Tasik Utama  
Tarikh: 24 Jun 2015

- b. Maklum balas MAIM dalam exit conference bertariikh 14 September 2015, menjelaskan premis wakaf yang kosong atas faktor lokasi premis tersebut yang tidak strategik dan tidak ekonomik untuk tujuan sewaan. Pihak MAIM ada menerima permohonan daripada individu yang berminat untuk membeli 3 unit premis Taman Tasik Utama dan MAIM masih dalam peringkat perbincangan untuk mengistibdalkan premis tersebut daripada terbiar kosong tanpa disewa.**

#### **3.4.2.7. Komisen Pajakan Tidak Diterima**

Mengikut Perjanjian Pajakan Hotel Prima antara MAIM dengan Sunrise Prima Teamwork Sdn. Bhd. pada tahun 2010, bayaran komisen sebanyak 7% daripada keuntungan kasar tahunan hendaklah dibayar kepada MAIM. Semakan Audit mendapati, komisen 7% belum pernah diterima oleh MAIM sejak tahun 2011. Syarikat juga mempunyai tunggakan sewa selama 14 bulan berjumlah RM224,000. Komisen tersebut tidak dituntut oleh MAIM disebabkan MAIM tidak menyedari adanya pembayaran komisen tersebut dalam perjanjian. **Maklum balas MAIM dalam exit conference bertariikh 14 September 2015,**

menjelaskan pihak MAIM mengambil maklum berhubung perkara ini dan dalam proses mengambil tindakan mahkamah berikutan tunggakan sewaan serta jumlah komisen yang perlu dibayar oleh syarikat berkenaan.

### **3.4.3. Tanah Wakaf Tidak Diwartakan**

**3.4.3.1.** Seksyen 83, Enakmen Pentadbiran Agama Islam (Negeri Melaka) 2002, MAIM hendaklah dengan seberapa segera yang mungkin selepas 31 Disember tiap-tiap tahun menyedia, mengeluarkan dan menyiarkan dalam warta satu senarai semua harta, pelaburan dan aset yang terletak hak pada MAIM, tertakluk kepada mana-mana amanah, wakaf dan rizab yang tidak menjadi sebahagian Baitulmal.

**3.4.3.2.** Semakan Audit mendapati MAIM tidak mewartakan kesemua hartanah wakaf sejak enakmen ini berkuat kuasa. Tindakan pewartaan tidak diambil kerana pengurusan MAIM tidak mengetahui adanya keperluan untuk mewartakan tanah wakaf tersebut. Walaupun MAIM menyatakan ada sebahagian wakaf yang telah dibuat pewartaan tetapi MAIM tidak dapat mengemukakan tujuan warta yang berkaitan.

**3.4.3.3. Maklum balas MAIM dalam exit conference bertarikh 14 September 2015, menjelaskan bagi pewartaan harta wakaf MAIM perlu mengeluarkan kos untuk menilai setiap harta yang hendak diwartakan dan ini akan melibatkan kos yang tinggi setiap tahun untuk dibayar kepada JPPH.**

**Pada pendapat Audit, pewartaan tanah wakaf adalah tidak memuaskan kerana MAIM tidak mengambil tindakan untuk mewartakan harta wakaf selaras dengan enakmen.**

### **3.5. SYOR AUDIT**

Bagi memastikan pengurusan hartanah wakaf dilaksanakan dengan berkesan dan mencapai matlamatnya, MAIM disyorkan supaya mengambil langkah-langkah berikut:

**3.5.1.** Menyediakan perancangan yang menyeluruh terhadap semua hartanah wakaf yang berpotensi untuk dibangunkan supaya memberi manfaat yang lebih besar dalam tempoh yang ditetapkan.

**3.5.2.** Memperkemaskan lagi kawalan terhadap semua hartanah wakaf meliputi pendaftaran hak milik, pungutan sewa dan mencegah pencerobohan.

---

## **PERBADANAN KETUA MENTERI MELAKA YAYASAN MELAKA KUMPULAN MELAKA BERHAD**

---

#### **4. PANORAMA MELAKA SDN. BHD.**

##### **4.1. LATAR BELAKANG**

**4.1.1.** Panorama Melaka Sdn. Bhd. (PMSB) pada awal penubuhannya adalah sebuah syarikat yang dikenali dengan nama Pulau Besar (Melaka) Island Resort Sdn. Bhd. Pada tahun 1991, namanya telah ditukar kepada Syarikat Kemajuan Pelancongan Melaka Sdn. Bhd. selepas 8 tahun bernaung di bawah nama Syarikat Kemajuan Pelancongan Melaka Sdn. Bhd. Mulai tahun 1999 ianya dikenali sebagai PM Cultural & Tourism Sdn. Bhd. melalui keputusan Ahli Lembaga Pengarah. Walau bagaimanapun, pada tahun 2012, Ahli Lembaga Pengarah sebulat suara telah membuat keputusan untuk menukar nama syarikat kepada Panorama Melaka Sdn. Bhd. yang diketuai Pengurus Besar. Pada 31 Disember 2014, modal saham berbayar syarikat berjumlah RM4.08 juta dan modal yang dibenarkan syarikat adalah berjumlah RM5.00 Juta. Aktiviti utama PMSB adalah menyediakan perkhidmatan pengangkutan bas awam yang lebih selesa, menaik taraf servis pengangkutan awam, menyediakan perkhidmatan penyewaan kereta kepada Jabatan dan Agensi Kerajaan Negeri Melaka dan menyediakan pusat servis kenderaan di bawah jenama Proton Edar.

**4.1.2.** PMSB dianggotai oleh 11 orang Ahli Lembaga Pengarah dan pengurusan PMSB diketuai oleh Pengurus Besar serta dibantu oleh 108 orang kakitangan. PMSB bertanggungjawab menguruskan perkhidmatan bas henti-henti di dalam Negeri Melaka. PMSB mempunyai 61 buah bas yang mana 40 buah bas disewa daripada SCOMI Coach Marketing Sdn. Bhd, 7 buah bas disewa daripada City Holiday Sdn. Bhd. dan 14 buah bas milik PMSB.

**4.1.3.** PMSB juga melaksanakan konsesi pajakan bagi menyewa dan menyenggara kenderaan rasmi kepada Jabatan dan Agensi Kerajaan Negeri Melaka. Sehingga Mei 2015, bilangan dan jenis kenderaan yang diuruskan serta disewakan oleh PMSB adalah seperti di **Jadual 4.1.**

**Jadual 4.1**  
**Senarai Dan Jenis Kenderaan Yang Diuruskan**  
**Oleh Panorama Melaka Sdn. Bhd.**

Bil	Jenis Kenderaan	Bilangan Kenderaan
1	Honda Accord 2.4 Vti-L	20
2	Honda Accord 2.0 Vti-L(A)	14
3	Honda CRV 2.0 i-Vtec	4
4	Honda CRV 2.4 i-Vtec	2
5	Proton Inspira 2.0 (Exec)	18
6	Proton Inspira 2.0 (Premium)	12
7	Proton Preve 1.6 CFE Premium	17
8	Proton Exora 1.6L	1
9	Toyota Hiace 2.5D	2
10	Volkswagen Passat	1
11	Perdana	2
12	Iswara	1
13	Bas	61
<b>Jumlah</b>		<b>155</b>

Sumber: PMSB

**4.1.4.** PMSB juga ada menyediakan Pusat Servis kenderaan di bawah seliaan Proton Edar Sdn. Bhd. (PESB) bertujuan menyenggara kereta-kereta jabatan dan juga terbuka kepada orang awam. Pusat servis Autocity dilengkapi dengan peralatan penyenggaraan kenderaan dengan kapasiti 10 bay yang mana satu bay dianggarkan berkemampuan menampung 4 buah kereta sehari dan mempunyai seramai 15 orang kakitangan.

## **4.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Pengauditan ini dijalankan adalah untuk menilai sama ada prestasi kewangan PMSB pengurusan aktiviti serta tadbir urus korporat telah dilaksanakan dengan teratur selaras dengan objektif dan peraturan yang ditetapkan.

## **4.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN**

Skop pengauditan yang dijalankan meliputi aktiviti syarikat iaitu pengurusan bas, pengurusan konsesi penyewaan kereta rasmi dan pusat servis kepada Proton Edar Sdn. Bhd. (PESB). Selain itu, aspek prestasi kewangan, tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan bagi tahun 2010 hingga 2014 dan tahun sebelumnya juga disemak. Kaedah pengauditan adalah dengan menyemak fail, rekod, minit mesyuarat dan dokumen lain yang berkaitan serta pemeriksaan fizikal. Selain itu, soal selidik ke atas 100 orang penumpang bas Panorama, perbincangan dan temu bual dengan pegawai PMSB juga turut dijalankan. *Exit conference* bersama Pengurus Besar dan pegawai-pegawai PMSB, wakil pegawai Kumpulan Melaka Berhad, wakil pegawai Bahagian Audit Dalam dan Siasatan serta pegawai Unit Integriti, Jabatan Ketua Menteri Melaka telah diadakan pada 25 Ogos 2015.

#### **4.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Mei hingga Jun 2015 mendapati pengurusan PMSB secara keseluruhannya adalah memuaskan kerana memperoleh keuntungan sebelum cukai sejumlah RM1.68 juta pada tahun 2014 iaitu meningkat sejumlah RM557,135 berbanding tahun 2013. Keuntungan yang diperoleh adalah hasil daripada kutipan tiket bas, sewaan kereta rasmi dan Pusat Servis Autocity (Autocity). Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan dalam pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat PMSB seperti berikut:

- Prestasi perkhidmatan operasi bas awam dan pengurusan deposit penyewaan kenderaan adalah kurang memuaskan.
- Peralatan penyenggaraan tidak digunakan dan stok fizikal alat ganti berbeza.
- Pengurusan koperasi PMSB dan tabung pinjaman kakitangan kurang memuaskan serta kelemahan kawalan keselamatan bangunan Autocity.

##### **4.4.1. Prestasi Kewangan**

###### **4.4.1.1. Analisis Trend**

- a. PMSB memperoleh keuntungan bersih selepas cukai pada tahun 2012, 2013 dan 2014 masing-masing berjumlah RM0.47 juta, RM1.13 juta dan RM1.68 juta.
- b. Keuntungan pada tahun 2014 yang berjumlah RM1.68 juta diperoleh antaranya adalah daripada hasil aktiviti bas henti-henti, sewaan kenderaan, Pusat Servis Autocity, sewaan teksi serta lain-lain pendapatan. Untung selepas cukai yang diperoleh pada tahun 2014 sejumlah RM1.68 juta adalah disebabkan penurunan terhadap perbelanjaan pentadbiran dan operasi syarikat iaitu sejumlah RM1.01 juta atau 23.2% pada tahun 2014 berbanding pada tahun 2013.
- c. Pendapatan PMSB terdiri daripada 2 komponen iaitu pendapatan utama dan pendapatan lain. Pendapatan utama adalah terdiri daripada hasil kutipan tiket bas, sewaan kenderaan dan kutipan hasil penyelenggaraan kereta serta jualan alat ganti di Pusat Servis Autocity (Autocity) serta sewaan teksi. Manakala pendapatan lain terdiri daripada terimaan sumbangan Suruhanjaya Pengangkutan Awam Darat (SPAD), faedah simpanan tetap dan lain-lain sumbangan. Pendapatan utama PMSB pada tahun 2013 sejumlah RM13.78 juta telah meningkat berbanding pendapatan pada tahun 2012 iaitu sejumlah RM7.68 juta. Pendapatan utama pada tahun 2014 telah menurun sejumlah RM1.03 juta atau 7.5% berbanding tahun 2013. Penurunan pendapatan pada tahun 2014 adalah disebabkan peningkatan terhadap kos operasi sejumlah RM11.96 juta.



- d. Analisis Audit mendapati perbelanjaan PMSB terdiri daripada kos pendapatan iaitu kos bas henti-henti, sewaan kenderaan dan kos pembelian alat ganti di Autocity. Selain itu, perbelanjaan juga terdiri daripada perbelanjaan pentadbiran dan operasi. Hasil analisis menunjukkan kos pendapatan pada tahun 2014 telah meningkat sejumlah RM176,934 atau 1.5% berbanding pada tahun 2013. Perbelanjaan pentadbiran dan operasi PMSB pada tahun 2014 telah menurun sejumlah RM1.01 juta atau 23.2% berbanding pada tahun 2013. Jumlah keseluruhan perbelanjaan PMSB meningkat daripada RM14.30 juta pada tahun 2012 kepada RM18.45 juta pada tahun 2013 dan seterusnya menurun RM18.01 juta pada tahun 2014.
- e. Kedudukan pendapatan dan perbelanjaan serta untung rugi bersih PMSB bagi tahun kewangan 2012 hingga 2014 adalah seperti di **Jadual 4.2** dan trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi bersih PMSB bagi tahun 2012 hingga 2014 adalah seperti di **Carta 4.1** dan **Carta 4.2**.

**Jadual 4.2**  
**Pendapatan Dan Perbelanjaan Serta Untung Rugi Bersih PMSB**  
**Bagi Tahun Kewangan 2012 Hingga 2014**

Butiran	2012 (RM Juta)	2013 (RM Juta)	2014 (RM Juta)
Pendapatan Utama	7.68	13.78	12.75
Lain-lain Pendapatan	7.07	5.80	6.94
<b>Jumlah Pendapatan</b>	<b>14.75</b>	<b>19.58</b>	<b>19.69</b>
Kos pendapatan	9.59	11.78	11.96
Perbelanjaan Pentadbiran Dan Operasi	3.40	4.36	3.35
Belanja Pembiayaan	*0.01	**0.08	***0.18
Perbelanjaan susutnilai	0.20	1.15	1.44
Perbelanjaan rosotnilai	1.08	1.08	1.08
<b>Jumlah Perbelanjaan</b>	<b>14.29</b>	<b>18.45</b>	<b>18.01</b>
Untung Sebelum Cukai	0.47	1.13	1.68
Cukai	-	-	-
<b>Untung Bersih Selepas Cukai</b>	<b>0.47</b>	<b>1.13</b>	<b>1.68</b>
<b>Kerugian Terkumpul</b>	<b>-3.41</b>	<b>-2.28</b>	<b>-0.66</b>

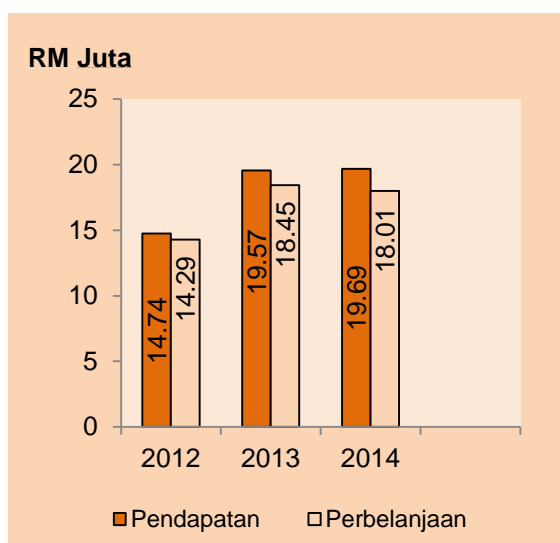
Sumber : Penyata Kewangan PMSB

Nota : \* - RM14,536

\*\* - RM82,211

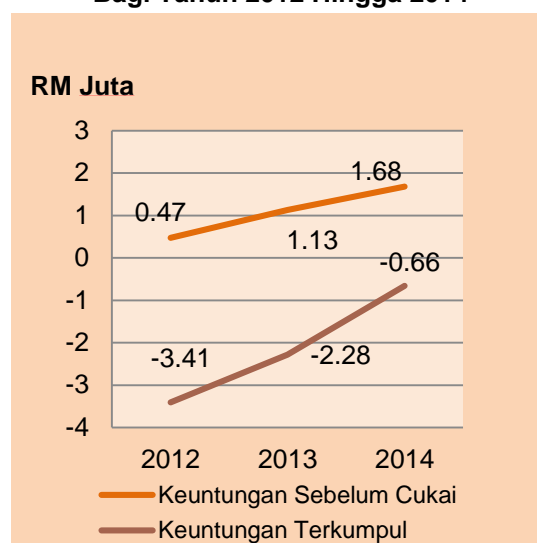
\*\*\* - RM182,125

**Carta 4.1**  
Trend Pendapatan Dan Perbelanjaan  
Bagi Tahun 2012 Hingga 2014



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit PMSB

**Carta 4.2**  
Trend Keuntungan Sebelum Cukai  
Dan Keuntungan Terkumpul  
Bagi Tahun 2012 Hingga 2014



#### 4.4.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan PMSB, beberapa nisbah kewangan telah dianalisis berdasarkan Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan PMSB bagi tahun kewangan beraudit 2012 hingga 2014 seperti di **Jadual 4.3**.

**Jadual 4.3**  
Ringkasan Analisis Nisbah Kewangan PMSB  
Bagi Tahun Kewangan 2012 Hingga 2014

Butiran	Tahun Kewangan		
	2012	2013	2014
Nisbah Semasa	0.51:1	0.71:1	1.25:1
Margin Keuntungan	3.2%	5.8%	8.6%
Nisbah Pulangan Ke Atas Aset	0.05:1	0.11:1	0.15:1
Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti	0.11:1	0.28:1	0.41:1

Sumber: PMSB

#### 4.4.1.3. Nisbah Semasa

Nisbah semasa adalah ukuran yang digunakan bagi menilai kecairan Syarikat dan keupayaan Syarikat menjelaskan hutang jangka pendek dengan membandingkan aset semasa dan liabiliti semasa. Kedudukan nisbah semasa pada kadar 2:1 dan ke atas menunjukkan keadaan yang baik. Semakin tinggi nisbah ini semakin meningkat kecairan. Mengikut analisis Audit, nisbah semasa PMSB bagi tahun kewangan 2012, 2013 dan 2014 menunjukkan peningkatan nisbah semasa sejumlah RM0.51, RM0.71 dan RM1.25. Keadaan ini menunjukkan kewangan PMSB adalah baik kerana berkeupayaan melunaskan liabiliti jangka pendek pada masa yang ditetapkan.

#### **4.4.1.4. Margin Keuntungan**

Margin keuntungan adalah pendekatan yang lazim digunakan bagi mengukur kadar keuntungan selepas cukai bagi setiap ringgit hasil yang diterima. Peningkatan margin ini menunjukkan kecekapan Syarikat bagi setiap kenaikan hasil yang akan memberi nilai tambah ringgit terhadap peningkatan kadar keuntungan Syarikat. Mengikut analisis Audit, margin keuntungan PMSB menunjukkan peningkatan iaitu sebanyak 8.6% pada tahun 2014 berbanding 5.8% dan 3.2% pada tahun 2013 dan 2012. Peningkatan margin keuntungan adalah disebabkan oleh peningkatan jumlah pendapatan pada tahun 2014 sejumlah RM116,156 atau 0.6% berbanding tahun 2013.

#### **4.4.1.5. Nisbah Pulangan Ke Atas Aset**

Nisbah pulangan ke atas aset mengukur pulangan yang diperoleh oleh 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. Analisis Audit mendapati pada tahun 2012, 2013 dan 2014, PMSB mendapat pulangan ke atas aset sejumlah RM0.05 sen, RM0.11 sen dan RM0.15 sen. Pulangan ke atas aset meningkat pada tahun 2014 disebabkan peningkatan keuntungan bersih selepas cukai iaitu sejumlah RM557,135 berbanding tahun 2013. Pada keseluruhannya, pulangan ke atas aset PMSB adalah baik.

#### **4.4.1.6. Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti**

Nisbah pulangan ke atas ekuiti 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. Analisis Audit mendapati setiap RM1.00 nilai ekuiti yang digunakan pada tahun 2012, 2013 dan 2014, PMSB mendapat pulangan ke atas ekuiti masing-masing sejumlah RM0.11 sen, RM0.28 sen dan RM0.41 sen. Secara keseluruhan pulangan ke atas ekuiti adalah baik.

**Pada pendapat Audit, prestasi kewangan PMSB adalah baik. PMSB telah mencatatkan keuntungan bersih selepas cukai pada tahun 2014 sejumlah RM1.68 juta.**

#### **4.4.2. Pengurusan Aktiviti**

Pengurusan aktiviti yang cekap akan memastikan kelancaran perjalanan syarikat dan seterusnya menjamin pencapaian objektif. Aktiviti utama PMSB adalah menyediakan perkhidmatan pengangkutan bas awam yang lebih selesa, menaik taraf servis pengangkutan awam, menyediakan perkhidmatan penyewaan kereta kepada Jabatan dan Agensi Kerajaan Negeri Melaka dan menyediakan pusat servis kenderaan di bawah jenama Proton Edar.

#### 4.4.2.1. Aktiviti Perkhidmatan Bas Awam PMSB

##### a. Prestasi Perkhidmatan Bas

- i. Kerajaan Negeri telah mengambil alih pengurusan infrastruktur pengangkutan bas awam daripada 11 buah syarikat pengangkutan bas mulai bulan Februari 2012. Kerajaan Negeri telah melantik PMSB sebagai pengusaha pengangkutan bas awam dan PMSB telah memperoleh Lesen Pengendali daripada Suruhanjaya Pengangkutan Awam Darat (SPAD) berkuat kuasa mulai 2013 sehingga 2018. PMSB mempunyai 61 buah bas yang mana 40 buah bas disewa daripada SCOMI Coach Marketing Sdn. Bhd., 7 buah bas disewa daripada City Holiday Sdn. Bhd. dan 14 buah bas hak milik PMSB.
- ii. Semakan Audit terhadap Penyata Kewangan bagi tahun kewangan berakhir 31 Disember 2013 dan 2014 mendapati pendapatan bagi aktiviti pengangkutan bas awam Syarikat mengalami kurangan pendapatan sejumlah RM0.80 juta dan sejumlah RM1.35 juta masing-masing. **Jadual 4.4** menunjukkan prestasi pendapatan dan kos pendapatan PMSB.

**Jadual 4.4**  
**Prestasi Pendapatan Dan Kos Pendapatan PMSB**

Tahun	Pendapatan (RM Juta)	Kos Pendapatan (RM Juta)	Kurangan Pendapatan (RM Juta)
2013	9.62	10.43	0.80
2014	9.48	10.83	1.35

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit, PMSB

#### 4.4.2.2. Kutipan Jualan Tiket Operasi Bas Awam Tidak Dibankkan Mengikut Jumlah Pungutan Sebenar

- a. Berdasarkan amalan terbaik tadbir urus syarikat, semua pungutan yang diterima hendaklah direkodkan dengan betul dan dimasukkan ke bank dengan segera. Semua prosedur penerimaan, penyimpanan, pengeluaran bagi resit dan borang-borang hasil hendaklah direkod, disimpan dan diselenggarakan dengan betul dan kemas kini.
- b. Kutipan jualan tiket bas akan dibankkan pada hari berikutnya dengan menggunakan perkhidmatan *cash-in-transit* Syarikat Kawal Wiramas Sdn. Bhd. Semakan Audit ke atas rekod pungutan wang tunai mendapati transaksi wang yang dibankkan tidak sama dengan pungutan sebenar. Semakan lanjut di rekod pungutan wang tunai mendapati terdapat beberapa transaksi pengeluaran yang tidak diluluskan oleh Pengurus Besar berjumlah RM245,737 bagi tahun 2014 dan RM325,124 sehingga bulan Mei 2015. **Maklum balas PMSB bertariikh 21 September 2015, menyatakan PMSB dalam proses menyediakan SOP untuk pengawasan hasil jualan tiket. PMSB juga bercadang menyediakan satu dana khas iaitu Dana Perbelanjaan Operasi berjumlah RM30,000. Pihak pentadbiran akan menggunakan borang**

**work order** untuk mengisi butiran terperinci perbelanjaan dan perlu disemak oleh Pegawai Akaun dan diluluskan oleh Pengurus Besar.

- c. Semakan selanjutnya di kaunter kutipan hasil pada bulan Jun 2015, kutipan telah berkurang dibankkan sejumlah RM5,000 berbanding kutipan sebenar berjumlah RM23,135. Pengambilan wang ini telah dibuat oleh Pegawai Akaun dan ianya direkod secara bertulis di Laporan Bas Operasi Harian bagi tujuan pembayaran bil Tenaga Nasional Berhad (TNB). Maklum balas yang diterima daripada pegawai tersebut ialah wang ini digunakan untuk tujuan pembayaran deposit pembekalan elektrik TNB secara tunai tetapi pihak TNB meminta untuk disediakan cek berpaling. Pihak Audit telah memberi nasihat supaya memasukkan kembali wang tersebut dengan segera ke dalam bank bagi tujuan keselamatan.
- d. Semakan semula Audit pada 23 Jun 2015 mendapati wang kutipan berjumlah RM5,000 telah digunakan untuk membiayai majlis jamuan di sebuah hotel sejumlah RM2,254. Manakala baki berjumlah RM2,746 telah disimpan di dalam peti besi bersama dengan wang simpanan bagi tabung pinjaman pekerja. Perbelanjaan ini bertentangan dengan amalan terbaik prosedur pembayaran kerana semua pembayaran hendaklah melalui baucar bayaran yang telah diluluskan oleh Pengurus Besar dan bukan melalui ambilan tunai kutipan tiket bas tanpa kelulusan pihak pengurusan. **Maklum balas PMSB bertarikh 21 September 2015, menyatakan pihak PMSB telah menerima teguran daripada pihak Audit dan pembahagian peti besi untuk Panjar Wang Runcit, Tabung Pinjaman dan Wang Koperasi telah diasingkan kepada 3 peti besi yang berbeza.**

#### **4.4.2.3. Sistem Kad Pintar Bas Panorama Melaka**

- a. Pada tahun 2013, Kementerian Kewangan telah meluluskan pemberian geran kepada PMSB sejumlah RM1.0 juta untuk membantu PMSB bagi mempertingkatkan kemudahan pengangkutan awam kepada seluruh rakyat Negeri Melaka melalui pemasangan sistem kad pintar. Semakan Audit mendapati, geran ini telah dimasukkan sebagai deposit tetap pada bulan Jun 2013.
- b. Semakan Audit ke atas semua mesin tiket elektronik di 40 buah bas yang disewa daripada SCOMI Coach Marketing Sdn. Bhd. mendapati ianya telah rosak mulai bulan April 2015. PMSB telah menggunakan sistem tiket secara manual di mana pemandu akan mengutip wang, menyerahkan tiket dan juga memandu bas. Perkara ini memberi kesukaran kepada penumpang yang menaiki bas terutama kepada golongan warga emas dan golongan kurang upaya untuk membeli tiket. Mesin tiket elektronik yang rosak serta kutipan tiket secara manual adalah seperti **Gambar 4.1** hingga **Gambar 4.6**.

**Gambar 4.1**  
**Mesin Tiket Elektronik Yang Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bas Panorama, Melaka Sentral  
Tarikh: 18 Mei 2015

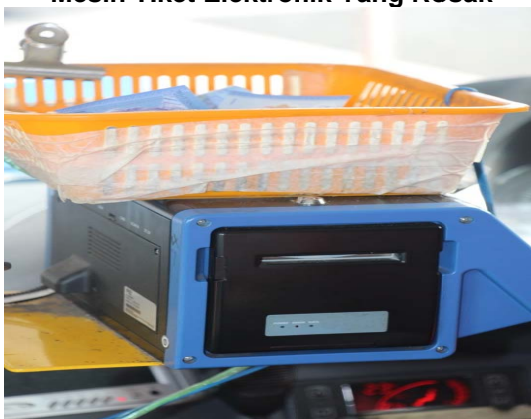
**Gambar 4.2**

**Mesin Tiket Elektronik Yang Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bas Panorama, Melaka Sentral  
Tarikh: 18 Mei 2015

**Gambar 4.3**  
**Mesin Tiket Elektronik Yang Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bas Panorama, Melaka Sentral  
Tarikh: 18 Mei 2015

**Gambar 4.4**  
**Tiket Secara Manual**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bas Panorama, Melaka Sentral  
Tarikh: 18 Mei 2015

**Gambar 4.5**  
**Tiket Secara Manual**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bas Panorama, Melaka Sentral  
Tarikh: 18 Mei 2015

**Gambar 4.6**  
**Penumpang Beratur Untuk Membeli**  
**Tiket Bas**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bas Panorama, Melaka Sentral  
Tarikh: 18 Mei 2015

- c. **Maklum balas PMSB bertarih 21 September 2015**, pihak PMSB menyatakan tiket elektronik yang rosak di dalam bas sewaan SCOMI tidak dapat dibaiki dan PMSB telah membuat pemotongan bagi setiap bas sewaan tersebut. PMSB dengan arahan Lembaga Pengarah telah menetapkan penggunaan sistem kad pintar yang bersesuaian dan menepati piawaian Bank Negara Malaysia dan *Touch N Go* serta sistem yang telah diperolehi adalah sistem Korea Smart Card Company (KSCC).

#### 4.4.2.4. Jadual Perjalanan Bas PMSB

- a. PMSB beroperasi di seluruh negeri Melaka termasuk Muar dan Tampin. PMSB menyediakan jadual pemantauan trip perjalanan bas bagi setiap laluan bas. Laluan bas telah dibahagi kepada 2 kumpulan perjalanan mengikut kod laluan yang diluluskan oleh SPAD. Semakan Audit terhadap 10 kod laluan berdasarkan jadual pemantauan trip perjalanan bas PMSB bagi kedua-dua kumpulan didapati 8 kod laluan tidak beroperasi mengikut jadual trip perjalanan yang disediakan oleh PMSB adalah seperti di **Jadual 4.5**.

**Jadual 4.5**  
**Perjalanan Trip Bas Yang Tidak Beroperasi Mengikut Jadual**

Bil.	Kod Laluan	Laluan	Tarikh	Trip Bas Mengikut Jadual	Catatan
1	6A	Melaka Sentral - Muar Bukit Serindit/Ujong Pasir/Padang Temu/Telok Mas/Umbai/Merlimau/ Sungai Rambai	8.1.2015	2.00 pm, 3.00 pm, 5.00 pm, 6.00 pm, 6.30 pm	Tiada bas beroperasi seperti dijadualkan
2	2	Melaka Sentral - Krubong Ocean/Balai Panjang/ Malim Jaya/Teknologi Cheng	8.1.2015	8.00 pm	Tiada bas beroperasi seperti dijadualkan
3	23	Melaka Sentral - Batu Berendam (Taman Merdeka) Ocean/Plaza Soon Seng/Taman Nam Seng/Bakar Batu/Pasir Putih/Taman Merdeka/ Airport/Taman Jati	12.2.2015	8.00 pm, 9.30 pm	Tiada bas beroperasi seperti dijadualkan
4	32	Jasin – Asahan	12.2.2015	7.30 am, 9.00 am, 10.30 am, 12.00 pm, 1.30 pm	Tiada bas beroperasi seperti dijadualkan
5	8	Melaka Sentral - Tangkak Ocean/Bukit China/Balai Polis Kandang/Ayer Molek/Bemban/Taman Maju/Jasin	14.3.2015	7.00 am, 8.30 am, 11.30 am, 1.00 pm, 3.30 pm, 5.00 pm	Tiada bas beroperasi seperti dijadualkan
6	1A	Melaka Sentral - Tampin Ocean/Balai Panjang/ Bertam Malim/Cheng/ Paya Rumput/Rembia/ Alor Gajah	7.4.2015	6.20 am, 2.00 pm, 3.20 pm, 4.20 pm, 5.00 pm, 5.30 pm, 6.00 pm, 7.00 pm, 8.00 pm, 9.30 pm	Tiada bas beroperasi seperti dijadualkan
7	1B	Melaka Sentral - Tampin Ayer Keroh/Padang Keladi/Durian Tunggal/ Pulau Belimbing/Melaka Pindah/Pengkalan/ Alor Gajah	7.4.2015	12.40 pm, 4.00pm, 5.00 pm, 6.30 pm, 8.00 pm	Tiada bas beroperasi seperti dijadualkan

Bil.	Kod Laluan	Laluan	Tarikh	Trip Bas Mengikut Jadual	Catatan
8	26	Melaka Sentral - Paya Ikan/Ocean/Kg. Hulu/ Bangunan Merah/ Mahkota/Banda Hilir/Bkt. Senjuang/Bkt. Serindit/ Bkt. Piatu/Paya Ikan/Bkt. Baru	7.5.2015	3.40 pm, 5.10 pm	Tiada bas beroperasi seperti dijadualkan

Sumber: PMSB

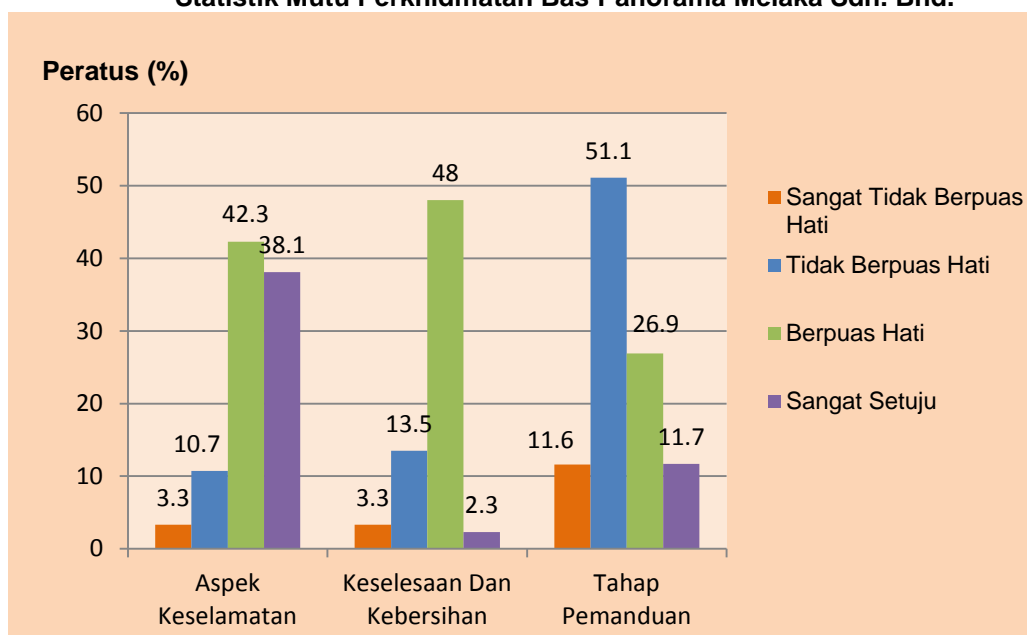
- b. Melalui temu bual bersama Pegawai Operasi PMSB, Syarikat masih kekurangan bas untuk memenuhi permintaan penduduk negeri Melaka. Manakala berdasarkan temu bual bersama pegawai SPAD, PMSB memerlukan tambahan 10 buah bas dan 4 buah bas ganti jika berlaku kerosakan untuk memenuhi permintaan penduduk negeri Melaka.
- c. **Maklum balas PMSB bertarih 21 September 2015, menyatakan operasi bas awam adalah paras sederhana iaitu dengan nisbah 55 buah bas untuk 35 laluan sahaja. PMSB memandang serius terhadap perkara ini dan berharap dengan adanya pertambahan 40 buah bas elektrik operasi bas dapat dijalankan dan dijangkakan dapat memenuhi 45 laluan di negeri Melaka.**

#### 4.4.2.5. Mutu Perkhidmatan Pengangkutan Bas Awam PMSB

- a. Pihak Audit telah mengedarkan 100 borang soal selidik kepada penumpang bas yang berada di Melaka Sentral untuk mengenal pasti tahap kepuasan penumpang terhadap aspek keselamatan, keselesaan dan kebersihan, serta prestasi pemanduannya dan penilaian keseluruhan terhadap perkhidmatan bas awam.
- b. Analisis Audit terhadap 100 maklum balas berkaitan mutu perkhidmatan bas dari aspek keselamatan, keselesaan dan kebersihan serta tahap pemanduan adalah seperti di **Carta 4.3**. Peratusan tertinggi dari analisis Audit menunjukkan 42.3% penumpang berpuas hati dari segi aspek keselamatan yang disediakan oleh PMSB, 48.0% penumpang pula berpuas hati dari segi keselesaan dan kebersihan bas manakala 51.1% penumpang tidak berpuas hati dengan tahap pemanduan pemandu bas.



**Carta 4.3**  
**Statistik Mutu Perkhidmatan Bas Panorama Melaka Sdn. Bhd.**



Sumber: Jabatan Audit Negara

#### 4.4.3. Pengurusan Kereta Sewa

**4.4.3.1.** PMSB memulakan operasi pengurusan kereta sewa bagi tujuan kenderaan rasmi Jabatan, Pihak Berkuasa Tempatan, Badan Berkanun, Syarikat Kerajaan dan Anak Syarikat Kerajaan Negeri bermula bulan Disember 2011. Satu perjanjian telah ditandatangani antara Kerajaan Negeri Melaka dengan Panorama Melaka Sdn. Bhd. pada bulan Mei 2012. Bilangan kereta yang perlu dibekalkan oleh PMSB tidak dinyatakan kerana ianya bergantung kepada permintaan Jabatan dan Agensi Kerajaan Negeri Melaka dari semasa ke semasa. Jabatan dan Agensi Kerajaan Negeri Melaka perlu meletakkan sejumlah deposit sebelum dibekalkan kenderaan. Sehingga bulan Jun 2015, sebanyak 87 buah kereta telah disewakan kepada Jabatan/Agensi Kerajaan Negeri Melaka. Jenis dan kadar sewaan bulanan kenderaan yang disewakan oleh PMSB adalah seperti di **Jadual 4.6**.

**Jadual 4.6**  
**Jenis Dan Kadar Sewaan Kenderaan**

Bil.	Jenis Kenderaan	Tahun 1 (RM Sebulan)	Tahun 2 (RM Sebulan)	Tahun 3 (RM Sebulan)	Tahun 4 (RM Sebulan)
1	Honda CRV 2.4	5,692	5,892	6,092	6,292
2	Honda CRV 2.0	4,300	4,500	4,700	4,900
3	Honda Accord 2.4	3,839	4,100	4,360	4,580
4	Honda Accord 2.0	3,800	4,000	4,200	4,400
5	Proton Inspira 2.0 CVT Premium	2,400	2,568	2,736	2,900
6	Proton Inspira 2.0 CVT Exec	2,400	2,568	2,736	2,900
7	Proton Preve 1.6 CFE (P)	1,800	2,000	2,180	2,360
8	Proton Exora 1.6 CVT Premium	2,300	2,500	2,700	2,900
9	Toyota Hiace 2.5D	3,900	4,100	4,200	4,500

Sumber: PMSB

**4.4.3.2.** Syarat yang ditetapkan oleh Kerajaan Negeri kepada PMSB adalah seperti berikut:

- a. Penyewaan kenderaan adalah mengikut kuantiti dan model keperluan jabatan dan kelulusan Kerajaan Negeri.
- b. Segala kos penyenggaraan, pembaikan kerosakan dan kemalangan melibatkan kenderaan tersebut ditanggung oleh syarikat sepenuhnya.
- c. Syarikat hendaklah menyenggara kenderaan tersebut setiap 5,000 kilometer atau 3 bulan penggunaan mengikut mana lebih awal selepas penggunaan.
- d. Syarikat hendaklah menyediakan kenderaan gantian jenis yang sama serta-merta jika kenderaan yang disewakan rosak atau disenggarakan.
- e. Syarikat hendaklah membeli satu unit bangunan di Autocity Melaka sebagai pejabat dan bengkel penyenggaraan kenderaan- kenderaan tersebut.

**4.4.3.3.** Semakan Audit terhadap pengurusan kereta sewa di PMSB mendapati:

**a. Deposit Penyewaan Kenderaan**

Mengikut perjanjian penyewaan kenderaan, penyewa hendaklah apabila menandatangani perjanjian mendepositkan kepada Panorama Melaka jumlah bayaran bersamaan tiga bulan sewaan bulanan dan satu bulan sewaan bulanan pertama kenderaan tersebut (kemudian daripada ini disebut sebagai Deposit) sebagai cagaran sewa bagi pelaksanaan tanggungjawabnya di bawah perjanjian ini. Semakan Audit terhadap rekod pembayaran deposit mendapati, Jabatan Ketua Menteri Melaka dan Pejabat Tanah Dan Galian (PTG) masih belum membayar deposit penyewaan bagi 52 kenderaan kepada PMSB berjumlah RM0.32 juta. **Maklum balas PMSB bertariikh 21 September 2015, menyatakan PMSB akan berbincang semula dengan pihak Jabatan Ketua Menteri Melaka dan Pejabat Tanah Dan Galian berhubung pembayaran deposit kenderaan sewaan.**

**b. Kereta Ganti**

Semakan Audit mendapati, PMSB telah menyediakan 4 buah kenderaan gantian untuk digunakan sekiranya kereta yang disewakan tidak boleh digunakan akibat kerosakan atau kerja sedang dalam penyenggaraan. Antara jenis kenderaan yang dijadikan kereta gantian adalah seperti di **Jadual 4.7**.

**Jadual 4.7**  
**Jenis Kereta Yang Dijadikan Kereta Gantian**

Bil.	Jenis Kereta	Nombor Kereta
1	Proton Inspira 2.0	MCQ 6501
2	Proton Inspira 2.0	MCJ 1942
3	Proton Perdana 2.0 L	MBJ 282
4	Proton Perdana 2.0 L	MAQ 100

Sumber: PMSB

#### 4.4.3.4. Semakan Audit selanjutnya mendapati:

##### a. Kereta Ganti Digunakan Untuk Kegunaan Peribadi

Pihak pengurusan PMSB telah mengeluarkan satu arahan iaitu pengurusan Pusat Servis Autocity (Autocity) diingatkan supaya meletakkan kenderaan syarikat dengan keadaan selamat di dalam premis dan tidak dibenarkan membawa kenderaan tersebut keluar/pulang selepas waktu operasi. Bagaimanapun semakan Audit mendapati kenderaan gantian jenis Proton Perdana (MAQ 100) digunakan secara tetap oleh Eksekutif Servis manakala kereta jenis Proton Inspira 2.0 (MCQ 6501) digunakan oleh Pengurus Autocity. Semakan Audit pada 2 Julai 2015 jam 9.30 malam mendapati kedua-dua kereta tersebut tidak disimpan di Autocity. Kereta yang telah digunakan adalah seperti di **Gambar 4.7** dan **Gambar 4.8**. **Maklum balas PMSB bertarikh 21 September 2015, menyatakan kereta jenis Proton Perdana MAQ 100 masih dimiliki oleh Kerajaan Negeri. Hak milik ini masih belum ditukar kepada PMSB kerana pihak JPJ mendapati enjin telah ditukar tanpa kebenaran JPJ. PMSB akan mencari jalan penyelesaian sama ada kenderaan ini akan dilupuskan atau tidak. Kebenaran secara lisan telah diberikan oleh Pengurus Besar bagi penggunaan kenderaan tersebut. Bagaimanapun, PMSB mengakui kesilapan tidak meletakkan kenderaan tersebut selepas waktu kerja di premis Autocity dan akan memastikan perkara ini tidak berulang.**

**Gambar 4.7**  
**Kereta Ganti PMSB Yang Digunakan Untuk Kegunaan Peribadi**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pusat Servis Autocity  
Tarikh: 11 Jun 2015

**Gambar 4.8**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pusat Servis Autocity  
Tarikh: 11 Jun 2015

##### b. Kekurangan Kereta Ganti Untuk Diberikan Kepada Penyewa/Pelanggan

Kereta ganti adalah merupakan satu alternatif yang diwujudkan di PMSB sebagai salah satu langkah mengatasi masalah apabila kereta yang disewakan atau kereta pelanggan mengalami kerosakan untuk tempoh lebih daripada 3 hari. Lawatan Audit pada 29 April 2015 di Autocity mendapati kereta ganti jenis Proton Inspira 2.0 (MCQ 6501) telah diberi pinjam kepada pelanggan pada 24 Jun 2015 memandangkan kereta milik pelanggan tersebut telah mengalami kerosakan sejak 14 Jun 2015.

Bagaimanapun, pada 11 Jun 2015 sebuah kereta sewa milik Jabatan Ketua Menteri Melaka telah mengalami kerosakan. Pihak Autocity tidak dapat membekalkan kereta ganti kerana kekurangan kereta ganti. Bagaimanapun kereta bernombor pendaftaran MCJ 1942 telah digunakan sebagai kereta ganti oleh PERZIM. **Maklum balas PMSB bertarikh 21 September 2015, menyatakan sehingga kini PMSB telah menyediakan 3 buah kereta ganti yang terdiri daripada 2 buah Proton Inspira dan sebuah Proton Perdana.**

#### 4.4.4. Pengurusan Pusat Servis Autocity

**4.4.4.1.** Pusat Servis Autocity (Autocity) diwujudkan bagi memberi perkhidmatan penyenggaraan kereta sewa yang disewakan kepada Kerajaan Negeri Melaka, Agensi, Badan Berkanun Negeri dan Pihak Berkuasa Tempatan. Autocity juga memberi perkhidmatan penyenggaraan kenderaan kepada orang awam. PMSB telah menyewa 2 unit bangunan Autocity daripada Perbadanan Ketua Menteri (CMI) dengan kadar sewaan bulanan berjumlah RM6,220 seunit sejak tahun 2012.

**4.4.4.2.** Autocity beroperasi sebagai Pusat Servis Proton dengan menggunakan pakai *Standard Operating Procedures* (SOP) Proton Edar Sdn. Bhd. Autocity beroperasi dengan 15 orang anggota dan dilengkapi dengan peralatan penyenggaraan kenderaan dengan kapasiti 40 buah kereta sehari. Kutipan hasil yang diperoleh daripada perkhidmatan penyenggaraan kenderaan bagi tahun 2014 dan sehingga bulan April 2015 masing-masing berjumlah RM693,972 dan RM269,614.

#### 4.4.4.3. Peralatan Penyenggaraan Tidak Digunakan

- a. Autocity beroperasi sebagai pusat servis dengan perolehan peralatan melibatkan kos sejumlah RM0.45 juta. Bagaimanapun, semakan Audit secara fizikal pada bulan Jun 2015 terhadap peralatan penyenggaraan mendapati peralatan yang dibeli tidak digunakan. Antara peralatan yang tidak digunakan adalah seperti di **Gambar 4.9** hingga **Gambar 4.12**.

**Gambar 4.9** Peralatan Penyenggaraan *Aircond* Yang Tidak Digunakan



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pusat Servis Autocity  
Tarikh: 11 Jun 2015

**Gambar 4.10**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pusat Servis Autocity  
Tarikh: 11 Jun 2015

**Gambar 4.11**  
**Peralatan Penyenggaraan Kenderaan Yang Tidak Digunakan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pusat Servis Autocity  
Tarikh: 11 Jun 2015

**Gambar 4.12**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pusat Servis Autocity  
Tarikh: 11 Jun 2015

- b. **Maklum balas PMSB bertarikh 21 September 2015, menyatakan PMSB memerlukan kakitangan yang berkemahiran tinggi dan berpengalaman untuk mengendalikan mesin serta peralatan seperti mesin hawa dingin, *alignment & balancing* serta mesin tayar. Pihak pengurusan PMSB juga telah menghantar surat permohonan untuk mendapatkan pelatih-pelatih dari institut kemahiran seperti IKM, KKTM serta Kolej Vokasional mulai tahun 2012.**

#### **4.4.4.4. Lesen Bagi Peralatan Mesin Angkat Dan Pengandung Tekanan Tidak Berapi Telah Tamat Tempoh**

- a. Mengikut Akta Kilang dan Jentera, 1967, Peraturan 16 setiap pengandung tekanan tak berapi yang hendak digunakan perlulah mempunyai Sijil Perakuan Kelayakan (CF) yang sah sebelum dibenarkan untuk beroperasi. Bagi tujuan tersebut, pengandung tekanan tak berapi tersebut perlulah terlebih dahulu memperoleh kelulusan reka bentuk daripada Jabatan Keselamatan Dan Kesihatan Pekerjaan (JKKP), Ibu pejabat sebelum ia dibina, dipasang, atau digunakan. Manakala setiap mesin angkat (*hoisting machine*) yang menggunakan kuasa *power driven* seperti elektrik, diesel, pneumatik dan sebagainya perlu memiliki Perakuan Kelayakan Mesin Angkat (CF) yang sah untuk digunakan. Untuk tujuan tersebut, kelulusan reka bentuk perlu dipohon terlebih dahulu daripada JKKP, Ibu pejabat sebelum dibina, dipasang dan/atau digunakan.
- b. Semakan Audit mendapati, Sijil Perakuan Kelayakan (CF) bagi mesin angkat dan pengandung tekanan tidak berapi yang terdapat di Autocity telah tamat tempoh iaitu pada bulan Julai 2015. Pemeriksaan oleh wakil JKPP mendapati 3 jentera tidak boleh berfungsi. Butiran lanjut mengenai mesin angkat dan pengandung tekanan tidak berapi tersebut adalah seperti di **Jadual 4.8** dan **Gambar 4.13** hingga **Gambar 4.15**.

Jadual 4.8

Senarai Mesin Angkat Dan Pengandung Tekanan Tidak Berapi Yang Tidak Berfungsi

Bil.	Jenis Mesin	Kod Mesin	Ulasan JKPP
1	Scissors Lift 5702	MK PMA 2468	Jentera tidak beroperasi semasa pemeriksaan kerana jentera dalam penyelenggaraan
2	Scissors Lift 5704	MK PMA 2470	Terdapat sedikit kebocoran pada bahagian hidraulik. Pihak syarikat diminta untuk membuat pemeriksaan mengenai kebocoran itu.
3	Vertical Air Receiver	MK PMT 4631	Jentera tidak beroperasi semasa pemeriksaan. Jentera dalam penyelenggaraan.

Sumber: Pusat Servis Autocity

Gambar 4.13 Peralatan Penyelenggaraan Mesin Angkat Yang Tidak Digunakan



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pusat Servis Autocity  
Tarikh: 4 Ogos 2015

Gambar 4.14



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pusat Servis Autocity  
Tarikh: 4 Ogos 2015



Gambar 4.15 Keadaan Vertical Air Receiver Yang Rosak Semasa Pemeriksaan JKPP

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pusat Servis Autocity  
Tarikh: 4 Ogos 2015

- c. **Maklum balas PMSB bertarikh 21 September 2015, menyatakan pengurusan Autocity telah memanggil pihak penyelenggaraan iaitu Industrial Tools & Equipment Sdn. Bhd. (ITE) untuk menyelenggara mesin tersebut. Pihak ITE telah selesai menyelenggara semua kerosakan mesin tersebut pada 10.08.2015. Laporan dan surat permohonan pembaharuan lesen telah dihantar kepada JKPP dan pihak JKPP menjangkakan pengeluaran lesen baru akan dikeluarkan dalam masa terdekat.**

#### 4.4.4.5. Perbezaan Baki Stok Alat Ganti

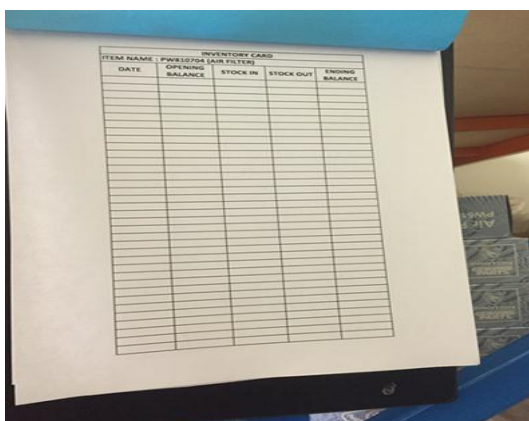
- a. Sebagai pusat servis kenderaan, Autocity memerlukan pelbagai jenis alat ganti kenderaan untuk menjalankan operasi penyenggaraan. Oleh itu, sebuah stor telah diwujudkan di Autocity bagi menempatkan semua alat ganti yang dibeli. Semua pemesanan stok alat ganti dibuat oleh Autocity melalui portal *SAP Netweaver*. PESB akan sentiasa mengemas kini maklumat pemesanan, penghantaran, bilangan dan baki alat ganti yang dipesan oleh Autocity. Melalui sistem tersebut, Autocity boleh mengetahui baki stok terkini.
  
- b. Semakan Audit mendapati, Autocity tidak mempunyai *Standard Operating Procedur* (SOP) yang dikhaskan untuk pengurusan stor di Autocity. Semakan Audit secara fizikal terhadap 30 sampel alat ganti mendapati, pengurusan stor Autocity tidak diselenggarakan dengan baik di mana terdapat perbezaan baki stok alat ganti mengikut daftar sistem di PESB dengan baki fizikal yang dikira oleh pihak Audit. Perbezaan baki stok yang ketara adalah seperti di **Jadual 4.9**.

**Jadual 4.9**  
**Perbezaan Baki Stok Alat Ganti Di Autocity**

Bil.	Jenis Item	No. Item	Rekod Proton (Bil.)	Kiraan Fizikal (Bil.)	Perbezaan (Bil.)
1	<i>Syntium 800 10W/40 1L</i>	PE70021890	406	36	370
2	<i>Mach 5</i>	PE70021826	189	18	171
3	<i>Radiator Coolant</i>	PC140107	301	32	269
4	<i>Oil Filter</i>	MD360935	178	50	128
5	<i>Oil Filter</i>	PW844577	901	58	843
6	<i>Automatic Transmission Fluid</i>	MS991159	628	48	580
7	<i>Spark Plug</i>	PW811750	1521	244	1277
8	<i>Spark Plug</i>	MS851358	192	8	184
9	<i>Brake Clutch- Dot 4</i>	PDOT-Z	234	48	186
10	<i>Screen Wash</i>	SW300	452	73	379

Sumber: Pusat Servis Autocity

- c. Semakan Audit selanjutnya mendapati, daftar yang disediakan di setiap rak seperti di **Gambar 4.16** tidak digunakan bagi merekod keluar masuk stok alat ganti.



**Gambar 4.16**  
**Daftar Keluar Masuk Stok Tidak Digunakan**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pusat Servis, Autocity  
Tarikh: 11 Jun 2015

- d. **Maklum balas PMSB bertarikh 21 September 2015**, menyatakan perbezaan baki stok alat ganti adalah kerana pada permulaan operasi, sistem SAP DBM Portal yang diberikan oleh PESB tidak boleh digunakan atas ketidaksesuaian sistem operasi komputer. Pihak Autocity telah menggunakan rekod dan invois secara manual. Ini menyebabkan jumlah stok yang dimasukkan ke dalam sistem dan jumlah stok secara fizikal adalah tidak sama. Namun pengurusan Autocity telah berbincang dengan wakil PESB untuk membetulkan jumlah stok dalam sistem mengikut jumlah fizikal yang ada. Selain itu, pengurusan Autocity telah membuat kiraan stok secara berkala dan membuat rekod manual sementara menunggu proses pembetulan kuantiti dalam sistem yang dilakukan oleh PESB.

#### 4.4.4.6. Pembelian Alat Ganti Tidak Melalui PESB

- a. Para 8 – *Part and Lubricants* perjanjian antara PMSB dan PESB menyatakan sebagai *Dealer*, Autocity dikehendaki membeli semua alat ganti kereta dengan PESB dan hanya menjual kepada pelanggan semua alat ganti tulen dari PESB bagi menjamin mutu serta kualiti perkhidmatan yang ditawarkan. Temu bual dan juga maklum balas melalui email daripada pegawai PESB juga menerangkan bahawa Autocity tidak boleh membeli alat ganti kereta daripada syarikat luar selain daripada PESB.
- b. Semakan Audit terhadap rekod pembelian alat ganti mendapati, Autocity telah membeli alat ganti kereta daripada 6 syarikat luar yang bukan daripada panel PESB. Pembelian didapati telah melanggar syarat perjanjian antara PESB dan PMSB. Perbelanjaan yang telah ditanggung oleh Autocity bagi pembelian alat ganti daripada syarikat luar bagi tahun 2014 hingga April 2015 adalah sejumlah RM35,910. Senarai syarikat yang dipilih adalah seperti di **Jadual 4.10**.

**Jadual 4.10**  
**Senarai Syarikat Luar Yang Membekalkan Alat Ganti**

Bil.	Nama Syarikat
1	Yamta Auto Enterprise
2	Lau Auto Workshop
3	Vertex Design Auto Accessories
4	AHS Global Enterprise
5	GT One Autocare Sdn. Bhd.
6	Perkhidmatan Tayar Serantau Desa Sdn. Bhd.

Sumber: Pusat Servis Autocity

#### 4.4.4.7. Kawalan Keselamatan Bangunan Dan Pejabat Autocity

Bagi menjamin keselamatan bangunan, Autocity telah mendapatkan khidmat kawalan keselamatan daripada MAIM Bentara Security. Oleh itu, seorang pegawai keselamatan telah dilantik untuk mengawasi 2 lot bangunan Autocity. Kadar bayaran yang telah dipersetujui oleh PMSB berjumlah RM9.00 sejam. Semakan Audit terhadap kawalan keselamatan mendapati:



- a. Pelantikan kawalan keselamatan tidak dibuat secara sebut harga walaupun perolehan tahunan adalah melebihi RM20,000. Semakan Audit mendapati walaupun pelantikan kawalan keselamatan tersebut telah tamat pada bulan Disember 2014 tetapi perkhidmatan kawalan keselamatan masih diteruskan sehingga tarikh pengauditan.
- b. Semakan Audit selanjutnya mendapati, pegawai keselamatan yang bertugas tidak dipantau kerana kad perakam waktu dan buku laporan tidak disediakan. Pihak Audit juga mendapati, MAIM Bentara Sdn. Bhd. hanya mengemukakan invois bayaran tanpa mengemukakan dokumen sokongan seperti laporan harian pegawai keselamatan dan kad perakam waktu semasa menuntut bayaran daripada PMSB.
- c. Semakan Audit selanjutnya mendapati berlaku kehilangan wang tunai berjumlah RM6,000 di Autocity pada bulan Jun 2014. Pihak Audit juga mendapati, kes kecurian ini tidak dibincangkan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah PMSB untuk tindakan selanjutnya. Peti besi yang telah dipecahkan adalah seperti **Gambar 4.17**.



**Gambar 4.17**  
**Peti Besi Yang Telah Dipecahkan**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi : Pusat Servis Autocity  
Tarikh: 15 Jun 2015

- d. Lawatan Audit di Autocity pada 15 Jun 2015 mendapati, tiada pondok pengawal disediakan khusus untuk pegawai keselamatan tersebut. **Gambar 4.18** dan **Gambar 4.19** menunjukkan lokasi pegawai keselamatan tersebut ditempatkan.

**Gambar 4.18**  
**Lokasi Pegawai Keselamatan Ditempatkan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pusat Servis Autocity  
Tarikh: 15 Jun 2015

**Gambar 4.19**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pusat Servis Autocity  
Tarikh: 15 Jun 2015

- e. **Maklum balas PMSB bertarih 21 September 2015, menyatakan pengurusan Autocity telah memohon pembaharuan kontrak di antara PMSB dan MAIM Bentara Security. Rekod kehadiran serta laporan harian pengawal keselamatan yang bertugas akan diserahkan setiap hari kepada pegawai pusat servis untuk pengesahan dan pemantauan. Pihak MAIM Bentara Security telah dimaklumkan untuk mengemukakan dokumen sokongan bagi tujuan tuntutan pembayaran dari PMSB. Mengenai kehilangan wang tunai, PMSB akan membawa perkara tersebut ke dalam mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah sebelum dilaporkan kepada YB. Setiausaha Kerajaan Negeri Melaka.**

**Pada pendapat Audit, prestasi perkhidmatan bas awam, pengurusan kereta sewa dan pengurusan pusat servis Autocity adalah kurang memuaskan.**

#### **4.4.5. Tadbir Urus Korporat**

Tadbir urus korporat adalah merujuk kepada aktiviti mentadbir, mengurus dan mengawal syarikat. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan operasi syarikat diurus dengan sempurna, telus dan bertanggungjawab. Semakan Audit terhadap tadbir urus korporat PMSB mendapati perkara seperti berikut:

##### **4.4.5.1. Mesyuarat Lembaga Pengarah**

Mengikut amalan terbaik seperti mana yang dijelaskan di dalam Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993, mesyuarat Lembaga Pengarah perlu diadakan sekurang-kurangnya 4 kali setahun untuk menjamin kepentingan kewangan syarikat. Semakan Audit mendapati mesyuarat Lembaga Pengarah telah diadakan lebih daripada 4 kali setahun pada tahun 2014.

#### **4.4.5.2. Standard Operating Procedures**

*Standard Operating Procedures* (SOP) yang lengkap dan menyeluruh dapat menyeragamkan urusan dan operasi harian sesebuah syarikat. Ia merupakan bahan rujukan pegawai dalam melaksanakan tugas seharian. Ia juga merupakan tatacara atau peraturan yang harus dilalui dalam menyelesaikan sesuatu kerja/proses seperti prosedur kewangan, prosedur dalam aktiviti yang dilaksanakan dan lain-lain prosedur berkaitan serta tahap kawalan yang ada dalam sesuatu kerja/proses. SOP yang berkesan mampu mempertingkatkan lagi produktiviti sesebuah syarikat. Semakan Audit mendapati, PMSB tidak mempunyai SOP berkaitan kewangan, perakaunan dan perkhidmatan. **Maklum balas PMSB bertarikh 21 September 2015, menyatakan PMSB menerima teguran Audit dan menyatakan SOP kewangan dan perakaunan sedang disediakan.**

#### **4.4.5.3. Perancangan Strategik, Rancangan Korporat dan Key Performance Indicator**

Mengikut amalan terbaik seperti dinyatakan dalam Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 12 Tahun 1993 setiap syarikat perlu menyediakan rancangan korporat dan menetapkan strateginya bagi menentukan hala tuju syarikat dan merangka strategi pelaksanaannya. Rancangan Korporat dan *Key Performance Indicator* (KPI) perlu dibentangkan dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah Syarikat Induk selaras dengan objektif penubuhan syarikat, menjurus kepada misi, objektif dan strategi serta diikuti dengan analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. KPI yang disediakan perlulah berkait rapat dengan strategi syarikat yang melibatkan semua peringkat dalam organisasi iaitu KPI bagi Ketua Eksekutif dan syarikat keseluruhannya dan KPI untuk seksyen/unit perniagaan. Semakan Audit mendapati PMSB telah menyediakan rancangan korporat dan KPI Syarikat.

#### **4.4.5.4. Unit Audit Dalam Dan Jawatankuasa Audit**

Unit Audit Dalam merupakan satu fungsi bebas, yang memberi kepastian dan khidmat perunding secara objektif untuk menambah nilai dan mempertingkatkan tahap operasi syarikat. Objektif Unit Audit Dalam adalah untuk membantu sesebuah organisasi mencapai matlamatnya melalui pendekatan yang sistematik dan berdisiplin untuk menilai dan menentukan keberkesanan semua proses kawalan dan tadbir urus. Semakan Audit mendapati Unit Audit Dalam tidak diwujudkan memandangkan PMSB menggunakan khidmat Unit Audit Dalam syarikat induk iaitu KMB serta Bahagian Audit Dalam Dan Siasatan Melaka (BADSA). Bagaimanapun sehingga tarikh pengauditan, PMSB tidak pernah diaudit oleh Unit Audit Dalam syarikat induk dan BADSA.

#### **4.4.5.5. Pembayaran Dividen**

Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 11 Tahun 1993 menetapkan dasar dan garis panduan mengenai bayaran dividen oleh syarikat kerajaan di mana dividen dibayar

sekurang-kurangnya 10% setahun sebagai pulangan modal kepada kerajaan sebagai pemegang saham. Cadangan bayaran dividen perlu dikemukakan secara serentak dengan cadangan bayaran bonus untuk kelulusan Lembaga Pengarah Agensi Kerajaan dan PBN. Semakan Audit mendapati, PMSB telah membayar dividen pada tahun 2013 dan telah mendapat kelulusan Lembaga Pengarah Agensi.

#### **4.4.5.6. Pengurusan Kewangan**

Pengauditan pengurusan kewangan dijalankan meliputi kawalan dalaman terhadap pengurusan kewangan, pengurusan hasil, kawalan perbelanjaan dan pengurusan aset. Semakan Audit mendapati perkara berikut:

##### **a. Pengurusan Tabung Pinjaman Kakitangan**

- i. Mesyuarat Lembaga Pengarah PMSB Bil.19 Tahun 2012 telah meluluskan Tabung Pinjaman untuk Pemandu Bas Panorama Melaka dengan nilai tabungan sejumlah RM30,000 dengan had pinjaman RM1,000 bagi seorang pemandu bas dan bayaran balik pinjaman mengikut kemampuan peminjam. Semakan Audit selanjutnya terhadap Daftar Pinjaman bagi tahun 2014 dan 2015 mendapati Tabung Pinjaman Untuk Pemandu Bas Panorama juga diberikan kepada kakitangan selain pemandu bas.
- ii. Pihak Audit mendapati tiada surat kuasa secara bertulis kepada pegawai yang menyediakan rekod pinjaman, baucar pinjaman wang dan perjanjian pinjaman. Selain itu, borang perjanjian pinjaman tidak lengkap seperti tiada tarikh pinjaman, tarikh mula pinjaman ditolak dan tempoh bayaran balik.
- iii. Semakan selanjutnya terhadap 61 peminjam bagi tahun 2014 dan 38 peminjam pada tahun 2015 mendapati 5 orang kakitangan PMSB yang bukan pemandu diluluskan pinjaman melebihi kadar dan masih tertunggak berjumlah RM8,579. Jumlah pinjaman yang diluluskan adalah berjumlah RM26,329, manakala jumlah yang masih tertunggak sehingga tahun 2015 adalah berjumlah RM8,579. Selain itu, terdapat 8 peminjam yang bukan pemandu telah membuat pinjaman melebihi had pinjaman RM1,000. Jumlah pinjaman yang diluluskan kepada 8 orang tersebut adalah berjumlah RM31,329.
- iv. **Maklum balas PMSB bertarikh 21 September 2015, menyatakan PMSB menerima teguran Audit dan tindakan akan diambil untuk dicadangkan ke Mesyuarat Lembaga Pengarah yang akan datang untuk menambah had tabung pinjaman kepada RM40,000 dan had pinjaman kepada kakitangan dinaikkan kepada RM5,000 untuk kes-kes tertentu. Pihak PMSB telah membuat pelantikan secara bertulis kepada kakitangan yang akan menyediakan rekod pinjaman, baucar pinjaman wang dan perjanjian pinjaman. PMSB juga akan menyediakan borang pinjaman yang lebih**

terperinci dan akan memastikan semua peminjam mematuhi segala peraturan pinjaman yang telah ditetapkan. Selain itu, penjamin pinjaman diperlukan bagi menjamin pinjaman yang melebihi RM1,000.

**b. Koperasi Panorama Melaka Berhad**

- i. Koperasi Panorama Melaka Berhad telah didaftarkan di bawah Suruhanjaya Koperasi Malaysia pada bulan Oktober 2012. Keahlian koperasi terbuka kepada kakitangan PMSB. Perenggan 13, Undang-undang Kecil Koperasi Panorama Melaka Berhad menetapkan tiap-tiap permohonan menjadi anggota hendaklah disertakan dengan fi masuk sejumlah RM20. Ahli boleh memiliki syer dengan kadar minima RM100 seorang ahli.
- ii. Semakan Audit mendapati PMSB telah membuat potongan gaji kepada setiap kakitangan untuk dicarumkan ke Koperasi Panorama Melaka Berhad. Potongan yang dikenakan kepada setiap kakitangan ialah RM20 selama lima bulan. Bagaimanapun tiada bukti menunjukkan pemindahan wang ke akaun bank Koperasi Panorama Melaka Berhad dibuat oleh bahagian kewangan PMSB. Semakan terhadap daftar caruman yang telah dibayar oleh kakitangan PMSB bagi tahun 2012 sehingga Februari 2015 adalah berjumlah RM70,280. Bagaimanapun, semakan terhadap baki buku bank pula menunjukkan baki sehingga 12 Mei 2015 adalah sejumlah RM22,761 dan perbezaan sejumlah RM47,519 tidak dapat disahkan oleh pihak Audit. Pihak audit tidak dapat mengesahkan sama ada potongan gaji tersebut dimasukkan ke dalam bank koperasi kerana dokumen tidak dapat diserahkan kepada pihak Audit.
- iii. **Maklum balas PMSB bertarikh 21 September 2015, menyatakan PMSB menerima teguran dan syor Audit. PMSB telah membuat semakan semula dari tahun 2012 sehingga kini untuk pembayaran semula kepada Koperasi PMSB. Sejumlah RM34,700 perlu dikembalikan kepada kakitangan yang masih berkhidmat dan sejumlah RM13,680 akan dibankkan ke dalam akaun koperasi PMSB.**

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya tadbir urus korporat PMSB adalah memuaskan. Bagaimanapun, kelemahan dalam pengurusan koperasi PMSB dan Tabung Pinjaman Kakitangan perlulah diperbetulkan.

#### **4.5. SYOR AUDIT**

Bagi memastikan pengurusan Syarikat telah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan serta mematuhi peraturan yang telah ditetapkan adalah disyorkan supaya PMSB mengambil langkah-langkah berikut:

**4.5.1.** Memperkukuhkan kawalan dalaman prestasi perkhidmatan bas awam, pengurusan kereta sewa dan pengurusan pusat servis Autocity.

**4.5.2.** Menyediakan satu garis panduan bagi tujuan pengurusan wang tunai bagi memastikan tidak berlaku penyelewengan dan ketirisan penggunaan wang tunai.

**4.5.3.** Menjadikan amalan terbaik Tadbir Urus Korporat sebagai rujukan dan garis panduan.



---

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 program/aktiviti 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**

**9 Oktober 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