



LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2014

AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN
PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN
NEGERI SELANGOR

SIRI 2



LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2014

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

SIRI 2



KANDUNGAN

KANDUNGAN

vii	KATA PENDAHULUAN
xi	INTISARI LAPORAN
	AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI
3	PEJABAT DAERAH DAN TANAH HULU LANGAT Pengurusan Pengeluaran Bahan Batuan
22	PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI SELANGOR PKNS Engineering & Construction Berhad
45	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 Persekutuan dan Negeri.

2. Jabatan Audit Negara akan terus menyokong Dasar Transformasi Negara dan terus membantu Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan melakukan penambahbaikan bagi meningkatkan kesejahteraan rakyat dengan memberikan pandangan serta syor melalui pengauditan yang dijalankan. Ke arah itu, satu lagi inisiatif di bawah GTP 2.0 telah dilaksanakan oleh Jabatan Audit Negara iaitu mewujudkan paparan “AG’s Dashboard” yang memaparkan status terkini tindakan yang telah diambil oleh pihak Auditi terhadap isu-isu yang dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara termasuk syor-syor yang dikemukakan sebaik sahaja Laporan itu dibentangkan di Parlimen. Paparan sedemikian yang boleh diakses oleh semua pihak dapat memberi gambaran sejauh mana tindakan pembetulan atau penambahbaikan telah diambil oleh Jabatan/Agensi/Syarikat pada satu-satu masa.

3. Laporan saya ini adalah hasil daripada pengauditan yang dijalankan terhadap aktiviti-aktiviti tertentu yang dilaksanakan di satu Jabatan dan satu Syarikat Kerajaan Negeri Selangor. Pemerhatian Audit daripada pengauditan tersebut telah dikemukakan kepada Ketua Jabatan/Syarikat Kerajaan Negeri berkenaan. Ketua-ketua Jabatan dan Agensi juga telah dimaklumkan mengenai isu-isu berkaitan semasa *Exit Conference* yang diadakan sebelum Laporan ini disediakan. Sehubungan itu, hanya penemuan Audit yang penting sahaja dilaporkan dalam Laporan ini. Laporan berkenaan juga telah dikemukakan kepada Pejabat Menteri Besar/Setiausaha Kerajaan Negeri Selangor. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 7 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Agensi/Syarikat berkenaan.

4. Saya berharap laporan mengenai pelaksanaan Aktiviti Jabatan/Agensi dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Selangor Tahun 2014 Siri 2 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 dan Syarikat Kerajaan Negeri Selangor yang telah memberikan kerjasama kepada pegawai saya sepanjang pengauditan dijalankan. Saya juga ingin melahirkan penghargaan dan terima kasih kepada semua pegawai saya yang telah berusaha gigih serta memberikan sepenuh komitmen untuk menyiapkan laporan ini.



(TAN SRI DATO' SETIA HAJI AMBRIN BIN BUANG)

Ketua Audit Negara
Malaysia

Putrajaya
3 Mei 2015



INTISARI LAPORAN

INTISARI LAPORAN

1. PEJABAT DAERAH DAN TANAH HULU LANGAT

- Pengurusan Pengeluaran Bahan Batuan

1.1. Mengikut Seksyen 5 Kanun Tanah Negara 1965 (KTN), bahan batuan bermaksud apa-apa bahan batuan di dalam atau di atas mana-mana tanah dan termasuk bahan-bahan yang diproses darinya, selain daripada bahan galian sebagaimana didefinisikan dalam mana-mana undang-undang yang berkuat kuasa berkaitan galian. Seksyen 70 dan 71 KTN pula menyatakan Pihak Berkuasa Negeri (PBN) boleh mengeluarkan permit untuk membenarkan pencabutan, pemindahan dan pengangkutan apa-apa bahan batuan dari tanah Kerajaan, tanah beri milik, tanah lombong dan tanah rizab. Pejabat Tanah Dan Galian (PTG) Selangor berperanan menasihati PBN berkaitan aspek pentadbiran tanah mengikut peruntukan undang-undang dan juga membantu menentukan dasar tanah selaras dengan kehendak dasar Kerajaan Negeri. Berkuat kuasa mulai 1 Ogos 2009, Kerajaan Negeri Selangor telah menetapkan permohonan permit untuk memindah pasir hendaklah dibuat melalui Kumpulan Semesta Sdn. Bhd. (KSSB) iaitu sebuah syarikat milik penuh Menteri Besar Selangor (Pemerbadanan). KSSB bertindak sebagai badan penyelaras terhadap semua permohonan dan berperanan untuk memantau aktiviti pengeluaran pasir di atas tanah beri milik. Hasil daripada pengeluaran permit, Pentadbir Tanah Daerah akan mengutip royalti berdasarkan kuantiti pengeluaran bahan batuan yang dilakukan. Kadar royalti yang dikutip adalah seperti yang ditetapkan dalam Kaedah-kaedah Tanah Negeri Selangor 2003 (KTS). Bagi tahun 2012 hingga 2014, sembilan Pentadbir Tanah Daerah di Negeri Selangor telah mengutip royalti bahan batuan berjumlah RM131.75 juta. Bagi tahun berakhir 31 Disember 2014, PDT Hulu Langat telah mengeluarkan permit kepada 25 pemegang permit. Jumlah kutipan royalti bagi tahun 2014 adalah RM23.24 juta.

1.2. Pengauditan yang dijalankan pada bulan Februari dan Mac 2015 mendapati secara keseluruhannya prestasi kutipan royalti bahan batuan di 9 PDT adalah memuaskan kerana telah mencatatkan trend meningkat bagi tahun 2012 hingga 2014. PDT Hulu Langat mencatatkan kutipan royalti bahan batuan tertinggi antara 9 PDT iaitu RM66.59 juta (50.5%). Bagaimanapun, kutipan royalti bahan batuan PDT Hulu Langat masih boleh ditambah baik dengan meningkatkan aktiviti pemantauan dan penguatkuasaan. Bagi pelaksanaan aktiviti ini pula, pengurusan pengeluaran bahan batuan adalah kurang memuaskan kecuali daripada aspek pemprosesan permohonan permit. Antara penemuan Audit yang perlu diberi perhatian adalah seperti yang diringkaskan di bawah:

- Royalti bahan granit berjumlah RM3.97 juta terkurang dikutip manakala sejumlah RM1.16 juta terlebih dikutip. Bagi pasir pula, royalti berjumlah RM80,682 terkurang dikutip manakala sejumlah RM8,576 terlebih dikutip. Selain itu, deposit bahan granit

yang dikutip selaras dengan Kaedah 23 KTS berjumlah RM200,000 tidak disokong dengan justifikasi manakala deposit pasir terkurang kutip dengan sejumlah RM15,000.

- Sebanyak 6 permohonan permit yang masih belum selesai diambil tindakan/diproses sehingga 31 Mac 2015 telah berusia antara 7 hingga 15 bulan daripada tarikh permohonan.
- Pelaksanaan pemantauan dan penguatkuasaan adalah kurang cekap daripada aspek penyelenggaraan rekod kutipan royalti, pelaksanaan rondaan harian, semakan Penyata Pengeluaran Bulanan, mekanisme untuk mengesahkan jumlah pengeluaran bahan batuan, kawalan terhadap penggunaan kupon, tindakan perundangan terhadap pengalihan bahan batuan tanpa kebenaran dan tindakan terhadap aduan awam.

1.3. Bagi memastikan pengurusan pengeluaran bahan batuan dilaksanakan dengan lebih berkesan, pihak Audit mengesyorkan PTG Selangor serta PDT Hulu Langat mengambil tindakan berikut:

1.3.1. PDT Hulu Langat hendaklah mengutip dengan segera royalti bahan granit dan pasir serta deposit pasir yang terkurang dikutip di samping membuat pelarasan terhadap royalti bahan granit dan pasir yang terlebih dikutip. Pegawai yang bertanggungjawab perlu menyemak dengan teliti Penyata Pengeluaran Bulanan bagi memastikan ketepatan royalti yang dikutip. Selain itu, PDT Hulu Langat juga perlu wujudkan mekanisme yang berkesan untuk memantau pengeluaran bahan batuan di tapak.

1.3.2. PDT Hulu Langat hendaklah menyediakan justifikasi untuk menyokong kutipan deposit bahan granit yang dibuat selaras dengan Kaedah 23 KTS.

1.3.3. PTG Selangor hendaklah segera mewujudkan manual prosedur kerja dan norma kerja yang lengkap dan seragam berhubung rondaan dan penggunaan kupon untuk dipatuhi oleh semua PDT di Negeri Selangor. Pejabat ini juga disarankan untuk menetapkan dasar khusus berhubung dengan permohonan tertunggak disebabkan oleh faktor yang di luar kawalan.

1.3.4. PDT Hulu Langat hendaklah menyelenggarakan rekod yang lengkap dan kemas kini bagi laporan rondaan, kertas siasatan dan aduan awam.

2. PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI SELANGOR

- PKNS Engineering & Construction Berhad

2.1. PKNS Engineering & Construction Berhad (PECB) merupakan syarikat subsidiari milik penuh Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor (PKNS) yang ditubuhkan pada tahun 1981 di bawah Akta Syarikat 1965 serta mempunyai modal dibenarkan dan modal berbayar masing-masing berjumlah RM10 juta. Aktiviti utama PECB adalah melaksanakan pelbagai projek pembinaan seperti kediaman, komersial dan industri. Antara tahun 2007 hingga bulan Februari 2015, PECB telah/sedang melaksanakan sebanyak 10 projek. Setakat bulan Februari 2015, PECB telah dilantik oleh PKNS untuk memantau satu projek pembinaan 22 unit kedai pejabat 2 tingkat di Seksyen 1C, Antara Gapi, Hulu Selangor. Pengurusan PECB adalah tertakluk kepada Akta Syarikat 1965, Memorandum Dan Artikel Penubuhan serta Prosedur Operasi Standard syarikat.

2.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Februari hingga April 2015 mendapati secara keseluruhannya prestasi kewangan PECB bagi tahun 2012 hingga 2014 adalah tidak memuaskan kerana mengalami kerugian sebelum cukai 3 tahun berturut-turut iaitu masing-masing berjumlah RM860,000, RM1.30 juta dan RM4.09 juta. Selain itu, PECB juga mencatatkan kerugian terkumpul berjumlah RM3.40 juta pada akhir tahun 2014. Secara keseluruhannya, pematuhan PECB terhadap prinsip tadbir urus korporat adalah memuaskan. Bagaimanapun, PECB masih belum mampu untuk mempertingkatkan kecekapan dan keberkesanan dalam prestasi dan pelaksanaan aktiviti utama syarikat. Oleh itu, PECB disarankan mengambil langkah proaktif untuk meningkatkan tadbir urus korporat syarikat bagi memastikan kecemerlangan operasi syarikat agar dapat menambah baik prestasi kewangan dan memberi pulangan yang berterusan kepada PKNS dan Kerajaan Negeri. Penemuan Audit lain kecuali proses pemilihan dan pelantikan kontraktor/sub kontraktor serta tempoh menyiapkan projek, yang perlu diberi perhatian adalah seperti diringkaskan di bawah:

- Prestasi pencapaian aktiviti pembinaan hartanah kurang memuaskan kerana 2 daripada 3 Objektif Kualiti PECB tidak tercapai sepenuhnya. Peratus pencapaian adalah 50% dan 57.3%.
- Prospek perniagaan PECB terhad kepada PKNS dan syarikat yang berkaitan dengan PKNS sahaja tanpa mencari peluang perniagaan dengan pihak lain seperti Jabatan Kerajaan/Agensi/Pihak Berkuasa Tempatan dan pihak swasta.
- Kadar margin pulangan bagi 5 daripada 10 projek yang dilaksanakan adalah kurang memberangsangkan. Berbanding dengan sasaran pulangan minimum yang ditetapkan iaitu pada kadar 3.5% hingga 8%, lima projek ini hanya mencapai keuntungan pada kadar -23.5% hingga 3.9%.
- Aduan pelanggan mengambil masa yang berbeza dan antaranya agak lama iaitu melebihi 30 hari untuk diselesaikan kerana tidak mempunyai Prosedur Operasi Standard yang spesifik dan jelas bagi tujuan ini.

2.3. Pihak Audit mengesyorkan supaya PECB dengan kerjasama PKNS mengambil tindakan terhadap beberapa kelemahan yang telah dikenal pasti dengan memberi perhatian terhadap perkara seperti berikut:

2.3.1. Memastikan Pelan Strategi 5 Tahun (2015 Hingga 2019) yang disediakan dapat membantu syarikat berdaya saing dalam industri pembinaan dan pembangunan hartanah bagi meningkatkan prestasi kewangan syarikat. Selain itu, Objektif Kualiti sedia ada juga perlu dikaji semula supaya lebih relevan dan realistik untuk dicapai serta bersesuaian dengan Pelan Strategi 5 Tahun yang baru diluluskan.

2.3.2. Memperkemas dan memperkasakan sumber terutamanya modal insan khususnya daripada aspek bilangan pegawai yang memiliki kepakaran dalam bidang pembinaan dan peralatan/jentera yang mencukupi supaya dapat meluaskan prospek perniagaan pelaksanaan projek pembinaan/pembangunan dan menyelesaikan aduan pelanggan dalam tempoh bersesuaian yang ditetapkan.

2.3.3. Mengambil langkah proaktif untuk meningkatkan tadbir urus korporat syarikat bagi memastikan kecemerlangan operasi syarikat agar dapat menambah baik prestasi kewangan dan memberi pulangan yang berterusan kepada PKNS dan Kerajaan Negeri.



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

PEJABAT DAERAH DAN TANAH HULU LANGAT

1. PENGURUSAN PENGELUARAN BAHAN BATUAN

1.1. LATAR BELAKANG

1.1.1. Mengikut Seksyen 5 Kanun Tanah Negara 1965 (KTN), bahan batuan bermaksud apa-apa bahan batuan di dalam atau di atas mana-mana tanah dan termasuk bahan-bahan yang diproses darinya, selain daripada bahan galian sebagaimana didefinisikan dalam mana-mana undang-undang yang berkuat kuasa berkaitan galian. Seksyen 70 dan 71 KTN pula menyatakan Pihak Berkuasa Negeri (PBN) boleh mengeluarkan permit untuk membenarkan pencabutan, pemindahan dan pengangkutan apa-apa bahan batuan dari tanah Kerajaan, tanah beri milik, tanah lombong dan tanah rizab. Pejabat Tanah Dan Galian (PTG) Selangor berperanan menasihati PBN berkaitan aspek pentadbiran tanah mengikut peruntukan undang-undang dan juga membantu menentukan dasar tanah selaras dengan kehendak dasar Kerajaan Negeri. Mana-mana individu atau badan yang disebut dalam Seksyen 43 dan Bahagian Tiga Puluh Tiga (A) KTN boleh memohon permit daripada Pejabat Daerah Dan Tanah (PDT) untuk tujuan mengambil, mengalih dan mengangkut bahan batuan ini.

1.1.2. Berkuat kuasa mulai 1 Ogos 2009, Kerajaan Negeri Selangor telah menetapkan permohonan permit untuk memindah pasir hendaklah dibuat melalui Kumpulan Semesta Sdn. Bhd. (KSSB) iaitu sebuah syarikat milik penuh Menteri Besar Selangor (Pemerbadanan). KSSB bertindak sebagai badan penyelaras terhadap semua permohonan dan berperanan untuk memantau aktiviti pengeluaran pasir di atas tanah beri milik. Dalam konteks ini, KSSB mengenakan caj perkhidmatan dengan kadar RM9.24/meter padu pasir (termasuk royalti RM3.00/meter padu dibayar kepada Kerajaan Negeri) terhadap pemohon yang menjalankan aktiviti pengeluaran pasir.

1.1.3. Hasil daripada pengeluaran permit, Pentadbir Tanah Daerah akan mengutip royalti berdasarkan kuantiti pengeluaran bahan batuan yang dilakukan. Kadar royalti yang dikutip adalah seperti yang ditetapkan dalam Kaedah-kaedah Tanah Negeri Selangor 2003 (KTS). Pada tahun 2012, Setiausaha Kerajaan Negeri Selangor dalam Mesyuarat Jawatankuasa Teknikal Pemantauan Dan Penyeragaman Bahan Batuan Dan Mineral telah menetapkan tempoh permit bahan batuan adalah 3 bulan. Bagaimanapun mulai tahun 2014, tempoh permit pasir adalah selama satu tahun. Bagi tahun 2012 hingga 2014, sembilan Pentadbir Tanah Daerah di Negeri Selangor telah mengutip royalti bahan batuan berjumlah RM131.75 juta. Bagi tahun berakhir 31 Disember 2014, PDT Hulu Langat telah mengeluarkan permit kepada 25 pemegang permit. Jumlah kutipan royalti bagi tahun 2014 adalah RM23.24 juta.

1.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada pengurusan pengeluaran bahan batuan dilaksanakan dengan cekap dan berkesan serta selaras dengan undang-undang dan peraturan yang ditetapkan.

1.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan terhadap pengurusan pengeluaran bahan batuan bagi tahun 2012 hingga 2014. Bagi mengukur prestasi kutipan royalti bahan batuan, analisis dijalankan terhadap trend kutipan royalti di 9 PDT khususnya di PDT Hulu Langat. Selain itu, pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod dan dokumen yang diselenggarakan di PDT Hulu Langat untuk menilai pelaksanaan pengeluaran bahan batuan dengan tumpuan skop pengauditan kepada bahan granit dan pasir. Mengikut rekod Unit Pelupusan Tanah, kedua-dua bahan batuan ini menyumbang 97.7% daripada jumlah royalti bahan batuan yang dikutip bagi tahun 2012 hingga 2014. Pengauditan juga dijalankan terhadap aspek permohonan permit bagi aktiviti pengeluaran pasir di atas tanah beri milik yang diuruskan oleh KSSB. Temu bual dengan pegawai yang terlibat juga dilaksanakan. Selain itu, lawatan ke tapak pengeluaran bahan batuan dilakukan bagi mendapat gambaran sebenar mengenai aktiviti pengeluaran bahan batuan dan pematuhan terhadap syarat permit yang ditetapkan. *Exit conference* bersama Pengarah PTG Selangor dan Pegawai Daerah PDT Hulu Langat telah diadakan pada 17 April 2015 yang turut dihadiri oleh wakil Bahagian Audit Dalam, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri.

1.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada bulan Februari dan Mac 2015 mendapati secara keseluruhannya prestasi kutipan royalti bahan batuan di 9 PDT adalah memuaskan kerana telah mencatatkan trend meningkat bagi tahun 2012 hingga 2014. PDT Hulu Langat mencatatkan kutipan royalti bahan batuan tertinggi antara 9 PDT iaitu RM66.59 juta (50.5%). Bagaimanapun, kutipan royalti bahan batuan PDT Hulu Langat masih boleh ditambah baik dengan meningkatkan aktiviti pemantauan dan penguatkuasaan. Bagi pelaksanaan aktiviti ini pula, pengurusan pengeluaran bahan batuan adalah kurang memuaskan kecuali daripada aspek pemprosesan permohonan permit. Antara penemuan Audit yang perlu diberi perhatian adalah seperti yang diringkaskan di bawah dan dijelaskan dalam perenggan-perenggan berikut:

- Royalti bahan granit berjumlah RM3.97 juta terkurang dikutip manakala sejumlah RM1.16 juta terlebih dikutip. Bagi pasir pula, royalti berjumlah RM80,682 terkurang dikutip manakala sejumlah RM8,576 terlebih dikutip. Selain itu, deposit bahan granit yang dikutip selaras dengan Kaedah 23 KTS berjumlah RM200,000 tidak disokong dengan justifikasi manakala deposit pasir terkurang kutip dengan sejumlah RM15,000.

- Sebanyak 6 permohonan permit yang masih belum selesai diambil tindakan/diproses sehingga 31 Mac 2015 telah berusia antara 7 hingga 15 bulan daripada tarikh permohonan.
- Pelaksanaan pemantauan dan penguatkuasaan adalah kurang cekap daripada aspek penyelenggaraan rekod kutipan royalti, pelaksanaan rondaan harian, semakan Penyata Pengeluaran Bulanan (Penyata), mekanisme untuk mengesahkan jumlah pengeluaran bahan batuan, kawalan terhadap penggunaan kupon, tindakan perundangan terhadap pengalihan bahan batuan tanpa kebenaran dan tindakan terhadap aduan awam.

1.4.1. Prestasi Kutipan Royalti Bahan Batuan Adalah Memuaskan

1.4.1.1. Berdasarkan rekod 9 PDT, kutipan royalti bahan batuan bagi tahun 2012 hingga 2014 adalah berjumlah RM131.75 juta. Jumlah kutipan royalti bagi 3 tahun ini mencatatkan trend meningkat iaitu daripada RM40.27 juta pada tahun 2012 meningkat kepada RM44.18 juta (9.7%) pada tahun 2013 dan terus meningkat kepada RM47.30 juta (7.1%) pada tahun 2014. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 1.1**.

Jadual 1.1
Kutipan Royalti Bahan Batuan Bagi Tahun 2012 Hingga 2014

Tahun	Kutipan Royalti Bahan Batuan (RM Juta)	Peningkatan	
		(RM Juta)	(%)
2012	40.27	-	-
2013	44.18	3.91	9.7
2014	47.30	3.12	7.1
Jumlah	131.75	-	-

Sumber: PDT

1.4.1.2. Daripada kutipan royalti bahan batuan berjumlah RM131.75 juta, PDT Hulu Langat mencatatkan kutipan royalti bahan batuan tertinggi bagi 3 tahun berturut-turut berjumlah RM66.59 juta (50.5%). Bagaimanapun, semakan Audit selanjutnya mendapati kutipan royalti bahan batuan PDT Hulu Langat mencatatkan trend tidak konsisten di mana kutipan royalti bahan batuan berjumlah RM22.16 juta pada tahun 2012 menurun kepada RM21.19 juta pada tahun 2013 dan meningkat kepada RM23.24 juta pada tahun 2014. Butiran adalah seperti di **Jadual 1.2**.

Jadual 1.2
Kutipan Royalti Bahan Batuan PDT Hulu Langat
Bagi Tahun 2012 Hingga 2014

Tahun	Kutipan Royalti Bahan Batuan (RM Juta)	Perubahan	
		(RM Juta)	(%)
2012	22.16	-	-
2013	21.19	-0.97	-4.4
2014	23.24	2.05	9.7
Jumlah	66.59	-	-

Sumber: PDT Hulu Langat

1.4.1.3. Pihak Audit tidak dapat menentukan sebab kutipan royalti bahan batuan PDT Hulu Langat yang mencatatkan trend tidak konsisten memandangkan Laporan Jumlah Kutipan Bulan Disember Tahunan 2012 hingga 2014 yang disediakan oleh Unit Hasil tidak mengasingkan jumlah royalti yang dikutip mengikut jenis bahan batuan. Ini adalah kerana analisis trend memerlukan maklumat kuantiti pengeluaran dan kadar royalti mengikut jenis bahan batuan. Selain itu, Unit Hasil dan Unit Pelupusan Tanah tidak mengambil maklum mengenai trend kutipan royalti bahan batuan memandangkan tidak ada keperluan/arahan untuk membuat demikian. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 22 April 2015, PDT Hulu Langat menerangkan kutipan royalti menurun pada tahun 2013 disebabkan satu aktiviti pengeluaran bahan granit yang menjadi penyumbang dengan anggaran royalti berjumlah RM2 juta setahun telah berhenti operasi pada bulan September 2012 atas arahan Kerajaan Negeri. Ini adalah kerana tapak ini terletak berhampiran dengan kawasan perumahan dan terlibat dengan cadangan pengambilan balik tanah untuk pembinaan lebuhraya.**

Pada pendapat Audit, prestasi keseluruhan kutipan royalti bahan batuan di 9 PDT adalah memuaskan kerana telah menunjukkan trend meningkat bagi tahun 2012 hingga 2014. PDT Hulu Langat mencatatkan kutipan royalti bahan batuan tertinggi antara 9 PDT iaitu berjumlah RM66.59 juta (50.5%). Bagaimanapun, kutipan royalti bahan batuan PDT Hulu Langat masih boleh ditambah baik dengan meningkatkan aktiviti pemantauan dan penguatkuasaan.

1.4.2. Pengurusan Kutipan

1.4.2.1. Royalti Bahan Batuan Terkurang/Terlebih Dikutip

- a. Kaedah 24 KTS antaranya menetapkan kadar royalti bagi pengeluaran bahan granit dan pasir untuk menentukan bayaran royalti terhadap setiap unit bahan batuan yang dialihkan daripada satu kawasan ke kawasan yang lain. Butiran mengenai kadar royalti bagi bahan granit dan pasir yang berkuat kuasa bagi tahun 2012 hingga 2014 adalah seperti di **Jadual 1.3**.

Jadual 1.3
Kadar Royalti Bahan Granit Dan Pasir Yang Ditetapkan Bagi Tahun 2012 Hingga 2014

Bahan Batuan	2012		2013		2014	
	(RM/m ³)	Tarikh Kuat Kuasa	(RM/m ³)	Tarikh Kuat Kuasa	(RM/m ³)	Tarikh Kuat Kuasa
Granit	5.20	1.9.2010	5.20	1.9.2010	10.15	1.11.2014
Pasir	3.00	13.3.2003	3.00	13.3.2003	3.00	13.3.2003

Sumber: KTS Dan Warta Kerajaan Negeri Selangor
Nota: m³ - Meter Padu

- b. Semakan Audit mendapati kadar royalti pasir yang ditetapkan pada RM3.00/meter padu sejak tahun 2003 tidak pernah dikaji semula sehingga tarikh pengauditan. Berdasarkan maklumat yang diperolehi daripada laman sesawang KSSB, pasir kasar dijual pada harga di antara RM9.12/meter padu hingga RM10.07/meter padu pada

bulan April 2014 iaitu secara puratanya pada harga RM9.60/meter padu. Perbandingan kadar royalti pasir dengan harga jualan KSSB adalah sebanyak 220%. Bagi pasir halus pula, harga jualan adalah lebih tinggi daripada pasir kasar di mana harga jualan secara puratanya adalah RM11.88/meter padu. Harga ini berkuat kuasa mulai bulan Julai 2014. Rekod PDT menunjukkan kutipan royalti pasir bagi tahun 2012 hingga 2014 adalah berjumlah RM40.42 juta atau purata pengeluaran adalah sejumlah 4.5 juta meter padu setahun. Sekiranya kadar royalti pasir dapat dinaikkan, contohnya pada kadar RM0.50/meter padu, adalah dianggarkan Kerajaan Negeri dapat meningkatkan hasil daripada royalti pasir yang dianggarkan berjumlah RM2.25 juta setahun (16.7%). **Semasa exit conference pada 17 April 2015 dan berdasarkan maklum balas bertarikh 11 Mei 2015, PTG Selangor memaklumkan kadar royalti pasir tidak dikaji semula kerana Kerajaan Negeri tidak mengarahkan untuk berbuat demikian. Tambahan pula, KSSB telah memberi dividen berjumlah RM27 juta daripada keuntungan selepas cukai berjumlah RM34.22 juta kepada Kerajaan Negeri bagi tahun kewangan berakhir 31 Disember 2011 hingga 2013.**

- c. Bagi menentukan kutipan royalti bahan granit dan pasir oleh PDT Hulu Langat adalah mengikut kadar royalti yang ditetapkan, pihak Audit telah menyemak 67 permit (19%) daripada jumlah permit yang dikeluarkan oleh PDT Hulu Langat bagi tahun 2012 hingga 2014. Hasil pengauditan mendapati perkara berikut dan butiran lanjut adalah di **Jadual 1.4**.
- i. Royalti bahan granit berjumlah RM3.97 juta melibatkan 17 permit telah terkurang dikutip daripada 6 pemegang permit manakala royalti berjumlah RM1.16 juta melibatkan 21 permit telah terlebih dikutip daripada 7 pemegang permit. Selain itu, royalti berjumlah RM9,880 yang melibatkan satu permit tidak dapat disahkan sama ada amaun ini terlebih atau terkurang dikutip kerana Penyata bagi bulan Ogos dan September tahun 2012 tidak dapat dikesan dalam fail.
 - ii. Royalti pasir berjumlah RM1 juta daripada 24 permit yang melibatkan 7 aktiviti pengeluaran pasir telah dikutip mengikut kadar manakala royalti berjumlah RM80,682 bagi 3 permit yang melibatkan 3 aktiviti pengeluaran pasir terkurang dikutip dan royalti berjumlah RM8,576 bagi satu permit melibatkan satu aktiviti pengeluaran pasir terlebih dikutip.

Jadual 1.4
Royalti Bahan Granit Dan Pasir Yang Terkurang/Terlebih Dikutip Dan Tidak Dapat Disahkan

Bil.	No. Fail Pemegang Permit/Bahan Batuan	Bil. Permit Diluluskan	Tempoh Permit Diluluskan	Royalti Sepatut (RM Juta)	Royalti Dikutip (RM Juta)	Royalti Terkurang/ Terlebih Dikutip (RM Juta)
1	11/2/1579-2009/ Bahan granit	4	1.1.2012 - 31.12.2012	2.95	2.97	0.02
		3	1.1.2014 - 30.9.2014	2.04	2.09	0.05
		1	1.10.2014 - 31.12.2014	1.04	0.63	-0.41
2	11/6/1418-2003/ Bahan granit	2	1.1.2013 - 30.6.2013	0.92	1.22	0.30
		2	1.7.2013 - 31.12.2013	1.39	0.40	-0.99
3	11/2/1-2013/ Bahan granit	4	1.1.2014 - 31.12.2014	0.06	0.14	0.08
4	11/5/1-2012/ Bahan granit	1	1.1.2014 - 31.3.2014	0.72	0.72	-0 ^a
		1	1.4.2014 - 30.6.2014	0.78	0.95	0.17
		2	1.7.2014 - 31.12.2014	3.44	2.40	-1.04
5	11/6/898/ Bahan granit	4	1.1.2013 - 31.12.2013	2.80	2.78	-0.02
6	11/4/1755-1992/ Bahan granit	4	1.1.2012 - 31.12.2012	3.91	2.82	-1.09
		2	1.1.2013 - 30.6.2013	2.22	1.99	-0.23
		2	1.7.2013 - 31.12.2013	2.24	2.75	0.51
7	11/4/04-2007/ Bahan granit	2	1.1.2012 - 30.6.2012	0.18	0.20	0.02
		1	1.7.2012 - 30.9.2012	Tiada Maklumat	0 ^b	Tidak Dapat Sah
8	11/4/4-1993/ Bahan granit	3	1.1.2014 - 30.9.2014	0.77	0.78	0.01
		1	1.10.2014 - 31.12.2014	0.49	0.30	-0.19
9	11/6/13-2009/ Pasir	1	1.10.2012 - 31.12.2012	0.03	0.04	0.01 ^c
10	11/1/9-2012/ Pasir	1	1.1.2014 - 31.12.2014	0.12	0.10	-0.02
11	11/2/19-2009/ Pasir	1	1.1.2014 - 31.12.2014	0.12	0.09	-0.03
12	11/3/15-2009/ Pasir	1	1.1.2014 - 31.12.2014	0.12	0.09	-0.03
Jumlah		43	-	26.34	23.46	-2.88

Sumber: PDT Hulu Langat

Nota: ^aRM5,056, ^bRM9,880, ^cRM8,576

- d. Semakan Audit selanjutnya mendapati royalti bahan granit dan pasir berjumlah RM4.05 juta terkurang dikutip adalah kerana faktor berikut:
- i. PDT Hulu Langat tidak membuat semakan terhadap Penyata yang dikemukakan oleh pemegang permit bahan granit. Bayaran royalti selepas tamat tempoh sesuatu permit bagi pengeluaran yang melebihi daripada yang ditetapkan dalam permit oleh pemegang permit telah diterima oleh PDT Hulu Langat tanpa menyemak kepada kadar royalti dan pengeluaran yang dilaporkan. Ini mengakibatkan PDT Hulu Langat tidak menyedari pemegang permit telah mengguna pakai kadar penukaran yang salah iaitu 1 tan metrik bersamaan 0.377 meter padu dan bukan 0.38 meter padu yang diguna pakai oleh Jabatan Mineral Dan Geosains.
 - ii. Pemegang permit telah mengguna pakai kadar royalti bahan granit yang lama iaitu RM5.20/meter padu bagi sejumlah 328,926.44 meter padu bahan granit yang dikeluarkan pada bulan November dan Disember 2014. Ini adalah kerana Kerajaan Negeri dan pemegang permit masih membincangkan rayuan untuk mengurangkan kadar tersebut. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 22 April dan 8 Mei 2015 berikutan teguran Audit, PDT Hulu Langat telah mengeluarkan surat tuntutan kepada pemegang permit yang terlibat pada 22 April 2015 untuk membuat bayaran royalti tersebut. Setakat 7 Mei 2015, PDT Hulu Langat telah mengutip royalti berjumlah RM336,262 daripada pemegang permit 11/4/1755-1992.**
 - iii. PDT Hulu Langat tidak mengutip royalti bahan granit berjumlah RM1.19 juta daripada 2 pemegang permit dan royalti pasir berjumlah RM80,682 daripada 3 aktiviti pengeluaran pasir sehingga 31 Mac 2015 sungguhpun permit telah diperbaharui untuk mengeluarkan bahan granit dan pasir. Semakan Audit mendapati PDT Hulu Langat pada 12 Mac 2015 telah membuat tuntutan daripada KSSB untuk menjelaskan royalti berjumlah RM80,682 yang terkurang dikutip. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 22 April 2015, PDT Hulu Langat memaklumkan jumlah royalti pasir ini telah dikutip daripada KSSB pada 22 April 2015.**
 - iv. Royalti bahan granit berjumlah RM993,184 tidak dikutip daripada pemegang permit (11/6/1418-2003) yang telah menghentikan aktiviti pengeluaran bahan granit pada bulan April 2014. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 22 April 2015 berikutan teguran Audit, PDT Hulu Langat telah mengeluarkan surat tuntutan kepada pemegang permit tersebut pada 22 April 2015 untuk membuat bayaran royalti tersebut.**
- e. Royalti bahan granit berjumlah RM1.16 juta terlebih dikutip kerana jumlah bayaran royalti melebihi pengeluaran sebenar bagi 7 pemegang permit. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 22 April 2015, PDT Hulu Langat memaklumkan surat**

pemberitahuan akan dikeluarkan kepada pemegang permit berkaitan bagi penyeragaman royalti yang berikutnya.

- f. Kutipan royalti yang terkurang/terlebih dikutip menyebabkan jumlah kutipan royalti tidak memberi gambaran sebenar. Kutipan royalti yang terkurang dikutip berjumlah RM4.05 juta secara langsungnya telah menyebabkan ketirisan hasil Kerajaan Negeri.

1.4.2.2. Deposit Bahan Granit Yang Dikutip Tidak Disokong Dengan Justifikasi

- a. Seksyen 74 KTN menetapkan deposit berkenaan dengan permit adalah bertujuan untuk memastikan pemegang permit melaksana dan mematuhi dengan sempurna terhadap peruntukan permit yang ditetapkan dan untuk memulihkan tanah setelah habis tempoh sesuatu permit. Kaedah 21 KTS antaranya menetapkan kadar deposit berkaitan permit untuk mencabut dan mengalih bahan batuan adalah berjumlah RM5,000. Kaedah 23 KTS pula memperuntukkan Pentadbir Tanah boleh menghendaki pemohon untuk mendepositkan sejumlah wang yang difikirkan munasabah supaya Pentadbir Tanah dapat memulihkan kerosakan tanah akibat daripada pencabutan dan pemindahan bahan batuan atas permit yang dikeluarkan.
- b. Semakan Audit terhadap 3 pemegang permit bahan granit yang diluluskan permit bagi tahun 2012 hingga 2014 mendapati PDT Hulu Langat telah mengutip deposit melebihi kadar yang ditetapkan di bawah Kaedah 21 KTS daripada ketiga-tiga pemegang permit ini iaitu pada kadar RM50,000 dan RM100,000. Kadar ini telah ditetapkan oleh mantan Pentadbir Tanah berdasarkan peruntukan di bawah Kaedah 23 KTS. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 1.5**.

Jadual 1.5
Deposit Bahan Granit Yang Dikutip

No. Fail Pemegang Permit	Kadar Mengikut Kaedah 21 KTS (RM)	Telah Dikutip (RM)
11/6/1-2012	5,000	100,000
11/2/1-2013	5,000	50,000
11/3/10-2013	5,000	50,000
Jumlah	15,000	200,000

Sumber: PDT Hulu Langat

- c. Semakan Audit selanjutnya mendapati justifikasi dalam menentukan amaun deposit yang dikutip daripada pemegang permit tidak direkodkan dan tidak diterangkan dalam mana-mana dokumen. Keadaan ini menyebabkan pihak Audit tidak dapat menyemak sama ada wujud pematuhan terhadap justifikasi dalam memastikan ketelusan semasa Pentadbir Tanah menentukan amaun deposit bahan granit. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 22 April 2015, PDT Hulu Langat menerangkan kelulusan kutipan deposit melebihi kadar yang ditetapkan di bawah Kaedah 21 KTS adalah berdasarkan pertimbangan Pentadbir Tanah yang mengambil kira risiko operasi kuari yang melibatkan aduan kerosakan daripada penduduk sekitar.**

Selain itu, deposit ini tidak diakaunkan sebagai hasil dan akan dipulangkan kepada pemegang permit yang tamat operasi kuari sekiranya syarat permit dipatuhi.

1.4.2.3. Deposit Pasir Dikutip Tidak Mengikut Kadar Yang Ditetapkan

- a. Pekeliling Pengarah Tanah Dan Galian Selangor Bilangan 3 Tahun 2004 telah menetapkan kadar deposit bagi permit pasir iaitu antara RM5,000 hingga RM100,000 yang berkuat kuasa mulai 17 Ogos 2004 seperti di **Jadual 1.6**.

Jadual 1.6
Kadar Deposit Bagi Permit Pasir

Bil.	Permit Dikeluarkan	Kadar Deposit (RM)
1	Permit Pasir Laut	100,000
2	Permit Pasir Sungai	20,000
3	Tanah Milik 5 Ekar Dan Ke Atas	20,000
4	Tanah Milik Bawah 5 Ekar	5,000

Sumber: Pekeliling Pengarah Tanah Dan Galian Selangor

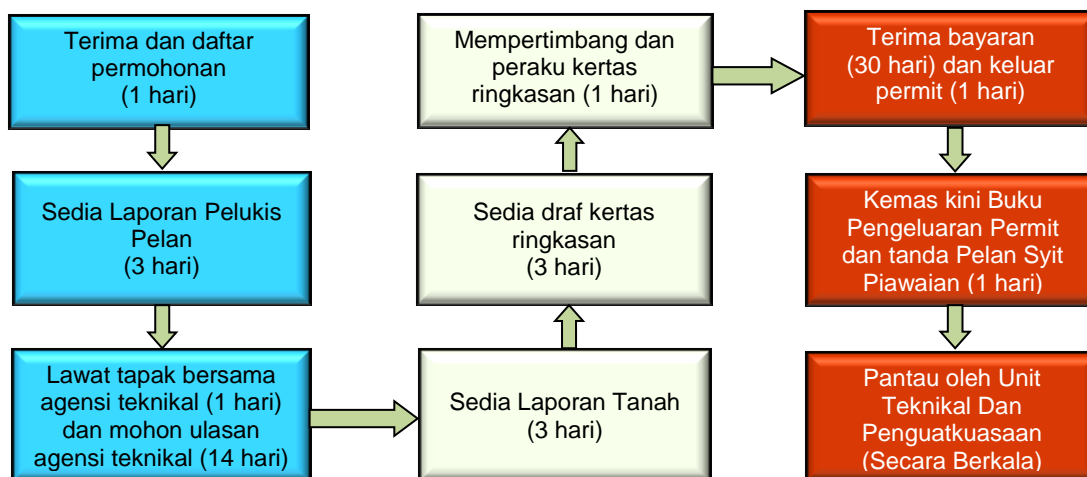
- b. Semakan Audit selanjutnya terhadap 4 aktiviti pengeluaran pasir yang diluluskan bagi tahun 2012 hingga 2014 di bawah pemegang permit KSSB mendapati PDT Hulu Langat telah mengutip deposit mengikut kadar yang ditetapkan bagi 3 aktiviti pengeluaran pasir. Bagaimanapun bagi satu aktiviti pengeluaran pasir yang diluluskan permit untuk cuci gali bagi mengeluarkan dan mengalih pasir sungai ke atas tanah Kerajaan di Sungai Beranang yang diluluskan pada bulan September 2012, deposit berjumlah RM15,000 terkurang dikutip. PDT Hulu Langat hanya mengutip deposit sejumlah RM5,000 sungguhpun kadar deposit yang ditetapkan untuk permit pasir sungai adalah RM20,000. **Mengikut maklum balas PDT Hulu Langat bertarikh 22 April 2015 berikutan teguran Audit, tuntutan bayaran deposit terkurang dikutip sejumlah RM15,000 telah dibuat kepada KSSB pada 22 April 2015.**
- c. Perbincangan bersama Penolong Pegawai Daerah pada 26 Mac 2015 mendapati deposit terkurang dikutip daripada KSSB kerana kadar deposit berkenaan ditetapkan melalui amalan yang dipraktikkan dan Unit Pelupusan Tanah tidak mengambil maklum mengenai Pekeliling ini. Deposit pasir yang terkurang kutip menyebabkan jumlah kutipan deposit yang direkodkan tidak menunjukkan jumlah sebenar deposit yang sepatutnya dikutip.

1.4.3. Pemprosesan Permohonan Permit Adalah Memuaskan

1.4.3.1. Selaras dengan langkah pengeluaran permit dalam Borang 4C (Permit Untuk Memindah Bahan Batuan) yang digariskan dalam Manual KTN, PTG Selangor telah menetapkan proses dan tempoh masa bagi permohonan pengeluaran permit bahan batuan (Borang 4C) untuk diguna pakai oleh semua PDT di Negeri Selangor. PDT

dikehendaki mengeluarkan permit dalam tempoh 58 hari bekerja daripada tarikh penerimaan permohonan. **Carta 1.1** menunjukkan ringkasan mengenai proses dan tempoh masa bagi tujuan ini.

Carta 1.1
Proses Dan Tempoh Masa Yang Diambil Untuk Memproses
Permohonan Pengeluaran Bahan Batuan (Borang 4C)



Sumber: PTG Selangor

Nota: Bilangan hari adalah merujuk kepada hari bekerja.

1.4.3.2. Bagi tahun 2012 hingga 2014, Unit Pelupusan Tanah telah menerima sejumlah 46 permohonan pengeluaran bahan batuan untuk pengeluaran 6 jenis bahan batuan iaitu granit, pasir, tanah merah, tanah liat, rumput dan batu-bata. Daripada jumlah tersebut, 13 dan 6 permohonan adalah untuk pengeluaran bahan granit dan pasir di mana sebanyak 4 permohonan masing-masing telah diluluskan.

1.4.3.3. Semakan Audit mendapati PDT Hulu Langat telah mencapai prestasi yang baik dalam memproses permohonan tersebut kerana 7 (87.5%) daripada 8 permohonan yang diluluskan untuk pengeluaran bahan granit serta pasir telah diproses mengikut tempoh masa yang ditetapkan. Hanya satu permohonan telah lewat diproses selama 13 hari bekerja daripada tempoh yang ditetapkan. Permohonan tersebut melibatkan pemindahan longgokan pasir oleh KSSB di mana permohonan telah diterima pada 24 Jun 2013 dan PDT Hulu Langat meluluskan permohonan tersebut pada 4 Oktober 2013. **Berdasarkan maklum balas PDT Hulu Langat bertarikh 22 April 2015, kelewatan yang berlaku di peringkat penyediaan Laporan Pelukis Pelan adalah disebabkan pelukis pelan berkenaan terlibat dengan kerja pemprosesan lain yang berkaitan pemberimilikan, pewartaan dan Lesen Pendudukan Sementara.**

1.4.3.4. Selain itu, mengikut Buku Daftar Permit Bahan Batuan, terdapat satu permohonan permit pasir tahun 2013 dan 5 permohonan permit bahan granit tahun 2014 masih belum selesai diambil tindakan/diproses sehingga 31 Mac 2015. Analisis Audit mendapati permohonan tersebut telah berusia antara 7 hingga 15 bulan daripada tarikh permohonan. Permohonan ini tertangguh disebabkan oleh faktor yang di luar kawalan pejabat. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 1.7**. Pihak Audit juga mendapati PDT Hulu

Langat tidak memaklumkan secara bertulis kepada pemohon mengenai status permohonan tersebut.

Jadual 1.7
Permohonan Permit Yang Belum Selesai Diambil Tindakan/Diproses
Sehingga Pengauditan Pada 31 Mac 2015

Bil.	No. Fail Pemegang Permit/Bahan Batuan	Tarikh Permohonan	Sebab Permohonan Tertanggung	Maklum Balas PDT Hulu Langat Bertarikh 22 April 2015
1	11/1/11-2013/ Pasir	12.12.2013	Sebab tidak dapat ditentukan.	Tiada maklum balas diterima.
2	11/6/11-2014/ Bahan granit	5.6.2014	PTG Selangor pada 14 Ogos 2014 telah memohon pandangan daripada Kamar Penasihat Undang-undang Negeri Selangor mengenai penggunaan Lesen Kecil atau Borang 4C bagi pengeluaran bahan granit. Sehingga 31 Mac 2015, maklum balas belum diterima.	Masih dalam perbincangan di peringkat Kerajaan Persekutuan dan Negeri memandangkan tanah tersebut merupakan tanah Pesuruhjaya Tanah Persekutuan hasil daripada pengambilan balik tanah.
3	11/6/12-2014/ Bahan granit			
4	11/6/13-2014/ Bahan granit			
5	11/4/16-2014/ Bahan granit	11.8.2014	Pemohon menangguhkan permohonan permit untuk menukar status tanah.	Tiada maklum balas diterima.
6	11/6/20-2014/ Bahan granit	29.8.2014	PDT Hulu Langat pada 26 Oktober 2014 telah memohon pandangan daripada Jabatan Ketua Pengarah Tanah Dan Galian (Persekutuan) Negeri Selangor (JKPTG) mengenai pengeluaran bahan granit yang terlibat dengan pengambilan tanah untuk Projek Lebuhraya Lembah Klang Timur. JKPTG telah memaklumkan tiada halangan untuk permohonan ini pada 17 Februari 2015. PDT Hulu Langat telah memohon ulasan agensi teknikal bagi permohonan tersebut pada 30 Mac 2015.	Permohonan telah diluluskan pada 21 April 2015. Kelewatan pemprosesan adalah disebabkan kelewatan menerima ulasan daripada JKPTG.

Sumber: PDT Hulu Langat

1.4.3.5. Kesan daripada PDT Hulu Langat tidak memaklumkan status permohonan yang tertanggung kepada pemohon menyebabkan pemohon tidak mengambil maklum mengenai status permohonan dan ini menjejaskan kualiti penyampaian perkhidmatan pejabat. Selain itu, carta aliran kerja yang tidak mengambil kira kaedah penyelesaian bagi permohonan tertanggung disebabkan oleh faktor yang di luar kawalan menyebabkan tiada panduan bagi PDT untuk melaksanakan kerja berkaitan.

1.4.4. Pelaksanaan Pemantauan Dan Penguatkuasaan Kurang Cekap

1.4.4.1. PDT Hulu Langat bertanggungjawab memantau pengeluaran bahan batuan dan menguatkuasakan undang-undang/peraturan yang berkaitan bagi memastikan ketirisan hasil tidak berlaku. Tanggungjawab tersebut dilaksanakan oleh Unit Teknikal Dan Penguatkuasaan (UTP) serta Unit Pelupusan Tanah. UTP perlu memastikan semua aktiviti pengalihan bahan batuan dilaksanakan dengan mematuhi syarat permit, mengambil tindakan perundangan terhadap pengalihan bahan batuan tanpa kebenaran

dan mengambil tindakan terhadap semua aduan awam. Bagi menjalankan fungsinya, UTP diketuai oleh seorang Penolong Pegawai Daerah dan dibantu oleh seramai 16 pegawai/kakitangan termasuk seorang Penolong Pegawai Tanah dan 12 orang Pembantu Penguat Kuasa. Selain itu, seorang Penolong Pegawai Daerah dan Pembantu Tadbir di Unit Pelupusan Tanah dipertanggungjawabkan untuk tugas berkaitan permit mengalih bahan batuan. Tanggungjawab pegawai di Unit Pelupusan Tanah termasuk memproses permohonan permit, mengira royalti yang dibayar berdasarkan kuantiti pengeluaran dan kadar royalti yang ditetapkan, menyemak bayaran royalti berdasarkan Surat Akuan Sumpah, menyelaras semula royalti, mengutip bayaran royalti tertunggak dan mengecop kupon yang perlu dibawa oleh pemandu lori yang mengalih bahan batuan.

1.4.4.2. Semakan Audit mendapati aktiviti pemantauan dan penguatkuasaan yang dijalankan oleh PDT Hulu Langat tidak dilaksanakan dengan cekap berdasarkan penemuan Audit yang diterangkan di perenggan seterusnya.

a. Penyelenggaraan Rekod Kutipan Royalti Yang Tidak Lengkap Dan Kemas Kini

- i. Unit Pelupusan Tanah hendaklah menyelenggarakan rekod dengan lengkap dan kemas kini supaya memberikan gambaran sebenar kutipan royalti bahan batuan dan memudahkan pengurusan.
- ii. Semakan Audit mendapati jumlah kutipan royalti bahan batuan bagi tahun 2012 hingga 2014 yang ditunjukkan dalam Laporan Jumlah Kutipan Bulan Disember Tahunan, Unit Hasil adalah berbeza sejumlah RM18.52 juta dengan yang ditunjukkan dalam Laporan Prestasi Royalti Bahan Batuan Daerah Hulu Langat Tahunan, Unit Pelupusan Tanah. Butiran adalah seperti di **Jadual 1.8**. Ini berlaku kerana Unit Pelupusan Tanah hanya merekodkan anggaran royalti yang dikutip semasa permohonan permit termasuk tambahan royalti sekiranya ada. Unit ini tidak merekodkan pelarasan royalti iaitu jumlah royalti sebenar berdasarkan kuantiti pengeluaran yang dikutip selepas tamat tempoh permit. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 22 April 2015, PDT Hulu Langat memaklumkan perbezaan ini wujud juga disebabkan royalti yang dikutip di Unit Hasil adalah mengikut tahun semasa ia dikutip manakala kutipan royalti yang direkodkan oleh Unit Pelupusan Tanah adalah mengikut tahun ia sepatut dikutip.**
- iii. Tanpa rekod Laporan Prestasi Royalti Bahan Batuan Daerah Hulu Langat Tahunan yang lengkap dan kemas kini, jumlah kutipan royalti bahan batuan yang direkodkan tidak memberi gambaran sebenar hasil yang telah dikutip. Ia juga menyebabkan kesukaran membuat analisis mengenai royalti bahan batuan yang dikutip untuk tujuan pelaporan, rujukan dan penambahbaikan pengurusan.

Jadual 1.8
Perbezaan Kutipan Royalti Bahan Batuan Antara Rekod Di Unit Hasil Dengan
Unit Pelupusan Tanah Bagi Tahun 2012 Hingga 2014

Tahun	Rekod Kutipan Royalti Bahan Batuan (RM Juta)		
	Unit Hasil	Unit Pelupusan Tanah	Perbezaan
2012	22.16	15.13	7.03
2013	21.19	14.46	6.73
2014	23.24	18.48	4.76
Jumlah	66.59	48.07	18.52

Sumber: PDT Hulu Langat

b. Pelaksanaan Rondaan Harian Kurang Memuaskan

- i. Mengikut Sasaran Kerja Tahunan (SKT) yang dirancang oleh UTP, rondaan harian disasarkan diadakan setiap hari. Senarai tugas Penolong Pegawai Tanah UTP juga menetapkan laporan rondaan hendaklah disediakan selepas rondaan harian dilaksanakan.
- ii. Semakan Audit mendapati laporan rondaan tidak disediakan bagi tahun 2012 hingga bulan Jun 2014. Bagi bulan Julai hingga Disember 2014 pula, mengikut jadual rondaan harian yang disediakan, sebanyak 325 rondaan (setiap hari kecuali bulan Julai rondaan hanya dirancang dijalankan untuk 19 hari sahaja) hendaklah dibuat oleh 2 pasukan (kecuali bulan Julai satu pasukan sahaja) yang diketuai oleh Penolong Pegawai Tanah dan dibantu oleh 2 Pembantu Penguat Kuasa. Bagaimanapun, hanya 144 (44.3%) laporan sahaja yang disediakan. Berdasarkan laporan rondaan harian, terdapat 5 jenis rondaan yang dibuat oleh pasukan yang meronda seperti di **Jadual 1.9**. Bagaimanapun, laporan rondaan didapati terlalu ringkas dan umum serta tidak menggambarkan dengan jelas tugas yang telah dibuat semasa rondaan. Semakan Audit juga mendapati tidak ada Prosedur Operasi Standard diguna pakai bagi rondaan harian. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 8 Mei 2015, PTG Selangor telah mengadakan bengkel yang turut disertai oleh wakil dari 9 PDT pada 5 hingga 7 Mei 2015 bagi merangka tatacara kerja dan Prosedur Operasi Standard untuk diguna pakai oleh semua PDT bagi menambah baik pelaksanaan pemantauan pengeluaran bahan batuan.**

Jadual 1.9
Jenis Rondaan Bagi Bulan Julai Hingga Disember 2014 Mengikut Laporan Rondaan

Bil.	Jenis Rondaan	Bulan (Bil. Rondaan)						Jumlah	
		Jul	Ogos	Sept	Okt	Nov	Dis	Bil.	(%)
1	Rondaan sepanjang jalan dan lokasi tertentu mengikut jadual yang ditetapkan	10	39	10	0	40	17	116	80.6
2	Rondaan di kuari	3	0	3	0	2	5	13	9.0
3	Sekatan jalan raya/operasi statik	0	0	0	0	1	2	3	2.1
4	Intipan/rondaan kecurian pasir	0	0	0	1	1	3	5	3.4
5	Rondaan lain yang tidak berkaitan dengan Seksyen 426 KTN	2	0	0	0	1	4	7	4.9
Jumlah		15	39	13	1	45	31	144	100.0

Sumber: PDT Hulu Langat

c. Penyata Pengeluaran Bulanan Tidak Disemak

- i. Mengikut syarat permit, pemegang permit dikehendaki mengemukakan Penyata kepada Unit Pelupusan Tanah selewat-lewatnya sebelum 15 hari bulan bagi bulan berikutnya untuk menyemak royalti yang dikutip dan memastikan pengeluaran bahan batuan tidak melebihi kuantiti yang dibenarkan. Sekiranya lebihan pengeluaran berlaku, permit hendaklah ditamatkan.
- ii. Semakan Audit mendapati Unit Pelupusan Tanah tidak menyemak Penyata yang dikemukakan oleh pemegang permit. Kegagalan menyemak Penyata menyebabkan 4 pemegang permit granit telah lewat mengemukakan Penyata antara 5 hingga 391 hari dan Unit Pelupusan Tanah didapati tidak mengeluarkan surat peringatan/amaran kepada pemegang permit sebagai tindakan susulan. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 22 April 2015, PDT Hulu Langat sedang mewujudkan sistem pemantauan dalam format *Microsoft Excel* bagi menyemak Penyata Pengeluaran Bulanan. Selain itu, surat peringatan/amaran akan dikeluarkan kepada pemegang permit yang gagal mengemukakan Penyata Pengeluaran Bulanan sebelum permit diperbaharui.**
- iii. Selain itu, perkara ini juga telah menyebabkan royalti bahan batuan berjumlah RM4.05 juta terkurang kutip. Kesan yang paling signifikan daripada kegagalan semakan dibuat terhadap Penyata adalah pemegang permit telah beroperasi tanpa permit. Ini adalah kerana tempoh sah laku permit sepatutnya telah ditamatkan seperti di **Jadual 1.10**. **Berdasarkan maklum balas bertarikh 22 April 2015, PDT Hulu Langat akan menjalankan pemeriksaan secara berkala bagi memastikan tidak berlakunya ketirisan hasil yang disebabkan oleh pengeluaran bahan batuan tanpa kupon yang sah. PDT Hulu Langat akan membatalkan permit dan merampas deposit terhadap pemegang permit yang melanggar syarat permit.**

Jadual 1.10
Pengeluaran Bahan Batuan Tanpa Permit

Bil.	No. Fail Pemegang Permit/Bahan Batuan	Bulan/Tahun Beroperasi Tanpa Permit	Tempoh Beroperasi Tanpa Permit (Bulan)	Pengeluaran Bahan Batuan (Meter Padu)
1	11/6/1418-2003/ Bahan granit	<ul style="list-style-type: none"> • Februari & Mac 2013 • Mei & Jun 2013 • Ogos & September 2013 • November & Disember 2013 	8	248,497
2	11/2/1579-2009/ Bahan granit	<ul style="list-style-type: none"> • Feb & Mac 2014 • Mei & Jun 2014 • Ogos & September 2014 • Disember 2014 	7	145,835
3	11/2/19-2009/Pasir	November & Disember 2014	2	28,764
4	11/1/9-2012/Pasir	Jun – Disember 2014	7	27,028
Jumlah				450,124

Sumber: PDT Hulu Langat

d. Mekanisme Untuk Mengesahkan Jumlah Pengeluaran Bahan Batuan Tidak Diwujudkan

- i. Unit Pelupusan Tanah tidak mempunyai mekanisme yang bersesuaian untuk mengesahkan jumlah pengeluaran bahan batuan sebenar yang dibuat oleh pemegang permit supaya Kerajaan Negeri mendapat hasil royalti yang setimpal. Pada masa ini, hanya Penyata dan Surat Akuan Sumpah diguna pakai untuk memastikan pengeluaran dibuat mengikut kuantiti yang ditetapkan dalam permit sedangkan kedua-dua dokumen ini tidak boleh digunakan untuk mengetahui jumlah pengeluaran bahan batuan sebenar di tapak. Sekiranya perkara ini dibiarkan berterusan, ia akan membuka ruang kepada pemegang permit untuk memanipulasi rekod dan tidak mengendahkan peruntukan undang-undang yang ditetapkan.
- ii. Pihak Audit berpendapat Penyata dan Surat Akuan Sumpah adalah tidak mencukupi untuk mengesahkan jumlah pengeluaran bahan batuan sebenar kerana tidak ada mekanisme pemantauan lain dilakukan di tapak bagi memastikan pengeluaran sebenar. Unit Pelupusan Tanah boleh melaksanakan mekanisme yang telah diguna pakai oleh Kerajaan Negeri lain seperti menempatkan wakil di tapak pengeluaran, menetapkan pemegang permit menghantar rekod jualan dan resit timbang muatan lori, memasang sistem pengemudian *Global Positioning System* pada lori pemegang permit serta aplikasi sistem pesawat tanpa juruterbang 'drone' serta lain-lain mekanisme yang bersesuaian. **Berdasarkan maklum balas bertariikh 8 Mei 2015, PTG Selangor telah mengadakan perbincangan awal dengan sebuah syarikat swasta pada 7 Mei 2015 berkenaan sistem pengawalan pengeluaran bahan batuan bagi memantau pengeluaran bahan batuan di setiap kuari Negeri Selangor. Sistem ini berfungsi secara *real time* dan aspek pemantauan merangkumi muatan lori di jambatan timbang, laporan pengeluaran dan rekod jualan. Selain itu, penempatan kakitangan di tapak kuari akan dijalankan bagi tujuan pemantauan secara berterusan sepanjang operasi dijalankan.**

e. Penggunaan Kupon Tidak Dikawal Selia

- i. Penggunaan kupon sebagai mekanisme pemantauan pengeluaran tidak dikawal selia dengan baik oleh Unit Pelupusan Tanah untuk memastikan pengeluaran bahan batuan tidak melebihi kuantiti yang ditetapkan dalam permit. Perkara ini berlaku kerana arahan untuk mengawal selia penggunaan kupon tidak dikeluarkan oleh pihak pengurusan. Kelemahan ketara yang diperhatikan adalah butiran untuk mengira pengeluaran bahan batuan yang dinyatakan dalam kupon setiap pemegang permit adalah tidak seragam iaitu masing-masing menggunakan butiran seperti "harga", "harga meter padu", "jumlah keping" dan "meter padu". Ini adalah kerana setiap pemegang permit mencetak kupon

masing-masing dan kupon tersebut hanya perlu diserahkan kepada Unit Pelupusan Tanah untuk dicopkan dengan cop rasmi PDT Hulu Langat yang termasuk tempoh sah laku permit.

- ii. Pemegang permit hendaklah membayar anggaran royalti dan mendapat bilangan kupon yang telah dicop setanding dengan kuantiti pengeluaran bahan batuan yang ditetapkan dalam permit. Semakan Audit mendapati Unit Pelupusan Tanah tidak membuat semakan terhadap salinan kupon yang dikemukakan oleh pemegang permit. Tambahan pula, bagi pengusaha yang tidak mengemukakan salinan kupon yang telah digunakan, unit ini juga tidak mengambil tindakan susulan untuk memperoleh salinan tersebut. Sehubungan itu, pihak Audit tidak dapat mengesahkan sama ada kupon yang dicop dan dikeluarkan adalah mengikut pengeluaran bahan batuan yang ditetapkan atau sebaliknya. **Pihak Audit berpendapat pengurusan penggunaan kupon yang tidak seragam di antara pemegang permit dan semakan yang tidak dijalankan telah memberi ruang kepada penyalahgunaan kupon oleh pemegang permit. Ini secara tidak langsung akan menyebabkan ketirisan hasil Kerajaan Negeri dan mengakibatkan pemantauan tambahan diperlukan di peringkat PDT. Berdasarkan maklum balas bertarikh 22 April 2015, PTG Selangor memaklumkan Mesyuarat Pengarah Pejabat Tanah Dan Galian Selangor Bersama Pentadbir Tanah yang diadakan pada 16 Mac 2015 bersetuju untuk menyeragamkan penggunaan kupon bagi pengeluaran bahan batuan di setiap PDT. PTG Selangor dalam proses permohonan kelulusan peruntukan kewangan dan tindakan ini akan dilaksanakan sejurus memperoleh kelulusan tersebut.**

f. Tindakan Perundangan Terhadap Pengalihan Bahan Batuan Tanpa Kebenaran Kurang Memuaskan

- i. UTP hendaklah mengeluarkan notis kesalahan kepada tertuduh bagi setiap pelanggaran berkaitan Seksyen 426 KTN sebelum kertas siasatan dibuka untuk mengambil tindakan perundangan terhadap tertuduh. UTP juga perlu menyelenggara rekod dan daftar mengenai notis kesalahan dan fail kertas siasatan bagi memudahkan pemantauan terhadap tindakan perundangan yang dibuat oleh UTP.
- ii. Mengikut SKT bagi tahun 2012 hingga 2014, UTP telah memproses sebanyak 35 kertas siasatan. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati tindakan perundangan terhadap pengalihan bahan batuan tanpa kebenaran tidak dilaksanakan dengan baik kerana perkara berikut:
 - Bilangan 35 kertas siasatan tidak dapat ditentukan kerana daftar notis kesalahan dan daftar kertas siasatan tidak diselenggarakan. Sebanyak 9 (90%) daripada 10 kertas siasatan yang dipilih untuk diaudit telah lewat

dikendalikan iaitu mengambil masa melebihi 6 bulan. Tempoh kelewatan adalah antara satu hingga 23 bulan. Ini telah tidak mematuhi Arahan Pengarah Tanah Dan Galian Selangor Bilangan 7 Tahun 2011 di mana Pegawai Penyiasat hendaklah menyelesaikan sesuatu kertas siasatan dalam tempoh 18 minggu hingga 6 bulan bermula dengan melakukan siasatan sehingga menerima bayaran kompaun dan aku janji daripada pesalah. Kebanyakan kelewatan ini berlaku di peringkat penyediaan kertas siasatan yang lengkap untuk dikemukakan kepada Pegawai Undang-Undang (PUU) PTG Selangor.

- Pihak UTP memaklumkan antara sebab kertas siasatan lewat dikendalikan adalah kerana Pegawai Penyiasat tidak hanya menjalankan tugas untuk menyediakan kertas siasatan di bawah kesalahan Seksyen 426 KTN sahaja dan tertuduh juga lewat mengemukakan dokumen sokongan yang diperlukan untuk melengkapkan kertas siasatan. **Gambar 1.1** dan **Gambar 1.2** menunjukkan 2 buah lori pasir yang merujuk kepada 2 kertas siasatan yang lewat dikendalikan pada tahun 2014 dan masih di peringkat siasatan. **Berdasarkan maklum balas PDT Hulu Langat bertarikh 22 April 2015, kelewatan adalah disebabkan pegawai penyiasat perlu melengkapkan kertas siasatan dengan mendapatkan maklumat tertuduh daripada agensi seperti Jabatan Pendaftaran Negara, Jabatan Pengangkutan Jalan dan Suruhanjaya Syarikat Malaysia bagi kes yang melibatkan pemandu dan pemilik mesin/jentera yang tidak ada di tapak semasa tangkapan dibuat.**

Gambar 1.1

Lori Pasir Yang Disita Dan Kes Masih Dalam Siasatan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: PDT Hulu Langat
Tarikh: 31 Mac 2015

Gambar 1.2



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: PDT Hulu Langat
Tarikh: 31 Mac 2015

g. Tindakan Terhadap Aduan Awam Kurang Memuaskan

- i. UTP menerima aduan awam melalui surat aduan, panggilan telefon, e-mel dan aduan yang dibuat di pejabat UTP. Semua jenis aduan yang diterima di UTP direkodkan pada Borang Aduan. UTP juga menyelenggarakan Laporan Aduan

Bulanan yang mencatatkan tindakan yang dibuat oleh UTP terhadap aduan yang diterima dan membuat ringkasan status aduan selesai dan tertunggak.

ii. Mengikut Laporan Aduan Bulanan bagi tahun 2012 hingga 2014, UTP telah menerima dan merekodkan sebanyak 159 aduan pengeluaran dan pengalihan bahan batuan yang salah di sisi undang-undang (Seksyen 426 KTN). Semakan Audit mendapati aduan awam tidak diurus dengan cekap dan telah menyumbang kepada salah satu punca penguatkuasaan yang kurang berkesan. Kelemahan yang diperhatikan adalah seperti berikut:

- Hanya 31 borang aduan (19.5%) iaitu 4, 24 dan 3 masing-masing bagi tahun 2012, 2013 dan 2014 dikemukakan untuk semakan Audit manakala baki 128 borang aduan (80.5%) tidak dapat dikesan.
- Melalui semakan terhadap 31 borang aduan tersebut, pihak Audit tidak dapat menilai kecekapan UTP memberikan akuan penerimaan aduan awam kepada pengadu kerana borang aduan tidak diisi dengan lengkap termasuk tidak ada tarikh akuan penerimaan aduan awam diberikan kepada pengadu. Oleh itu, pihak Audit tidak dapat menentukan sama ada piagam pelanggan Bahagian Tanah di mana akuan penerimaan aduan awam hendaklah diberikan dalam tempoh 5 hari, telah dipatuhi atau sebaliknya.
- UTP juga tidak menetapkan tindakan yang sepatutnya diambil dan tempoh masa bagi menyelesaikan sesuatu aduan. Pihak Audit juga tidak dapat menentukan status penyelesaian aduan bagi 31 borang aduan kerana maklumat tidak lengkap dan tidak dikemas kini di Borang Aduan dan Laporan Aduan Bulanan. **Semasa exit conference pada 17 April 2015 dan maklum balas PDT Hulu Langat bertarikh 22 April 2015, UTP memaklumkan borang aduan tidak dapat dikesan kerana perpindahan pejabat pada tahun 2013. Aduan yang diterima telah disenaraikan dalam senarai aduan. Bagaimanapun, UTP akan memastikan rekod jabatan disimpan dan diselenggarakan dengan baik. PDT Hulu Langat bersetuju untuk mewujudkan garis panduan bagi mengambil tindakan terhadap aduan awam. Selain itu, aduan yang tidak disertakan dengan maklumat pengadu yang lengkap akan ditolak.**

1.4.4.3. Pelaksanaan pemantauan dan penguatkuasaan yang kurang cekap telah mengakibatkan ketidakpatuhan terhadap syarat permit berterusan, ketirisan hasil Kerajaan Negeri dan menunjukkan kelemahan dalam sistem penyampaian perkhidmatan Kerajaan.

Pada pendapat Audit, pelaksanaan pengurusan pengeluaran bahan batuan adalah kurang memuaskan. PDT hendaklah mempertingkatkan aktiviti pemantauan dan penguatkuasaan bagi memastikan ketirisan hasil tidak berlaku.

1.5. SYOR AUDIT

Bagi memastikan pengurusan pengeluaran bahan batuan dilaksanakan dengan lebih berkesan, pihak Audit mengesyorkan Pejabat Tanah Dan Galian (PTG) Selangor serta Pejabat Daerah Dan Tanah (PDT) Hulu Langat mengambil tindakan berikut:

1.5.1. PDT Hulu Langat hendaklah mengutip dengan segera royalti bahan granit dan pasir serta deposit pasir yang terkurang dikutip di samping membuat pelarasan terhadap royalti bahan granit dan pasir yang terlebih dikutip. Pegawai yang bertanggungjawab perlu menyemak dengan teliti Penyata Pengeluaran Bulanan bagi memastikan ketepatan royalti yang dikutip. Selain itu, PDT Hulu Langat juga perlu wujudkan mekanisme yang berkesan untuk memantau pengeluaran bahan batuan di tapak.

1.5.2. PDT Hulu Langat hendaklah menyediakan justifikasi untuk menyokong kutipan deposit bahan granit yang dibuat selaras dengan Kaedah 23 KTS.

1.5.3. PTG Selangor hendaklah segera mewujudkan manual prosedur kerja dan norma kerja yang lengkap dan seragam berhubung rondaan dan penggunaan kupon untuk dipatuhi oleh semua PDT di Negeri Selangor. Pejabat ini juga disarankan untuk menetapkan dasar khusus berhubung dengan permohonan tertunggak disebabkan oleh faktor yang di luar kawalan.

1.5.4. PDT Hulu Langat hendaklah menyelenggarakan rekod yang lengkap dan kemas kini bagi laporan rondaan, kertas siasatan dan aduan awam.

PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI SELANGOR

2. PKNS ENGINEERING & CONSTRUCTION BERHAD

2.1. LATAR BELAKANG

2.1.1. PKNS Engineering & Construction Berhad (PECB) merupakan syarikat subsidiari milik penuh Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor (PKNS) yang ditubuhkan pada tahun 1981 di bawah Akta Syarikat 1965 serta mempunyai modal dibenarkan dan modal berbayar masing-masing berjumlah RM10 juta. Aktiviti utama PECB adalah melaksanakan pelbagai projek pembinaan seperti kediaman, komersial dan industri. Antara tahun 2007 hingga bulan Februari 2015, PECB telah/sedang melaksanakan sebanyak 10 projek. Setakat bulan Februari 2015, PECB telah dilantik oleh PKNS untuk memantau satu projek pembinaan 22 unit kedai pejabat 2 tingkat di Seksyen 1C, Antara Gapi, Hulu Selangor.

2.1.2. PECB dianggotai oleh 3 orang ahli Lembaga Pengarah yang dipengerusikan oleh Tuan Haji Azlan bin Md Alifiah, Pengurus Besar PKNS dan 2 orang ahli Lembaga Pengarah terdiri daripada Tuan Ir. Abdul Ghani bin Hashim, Timbalan Pengurus Besar PKNS (Teknikal) dan Y.B. Hee Loy Sian, Ahli Parlimen Petaling Jaya Selatan. Pengurusan PECB diketuai oleh Tuan Haji Ahmad Pauzi bin Mhd Noor, Pengurus Besar dan dibantu oleh 3 orang pegawai kanan serta 34 orang kakitangan bertempat di Kompleks PKNS, Shah Alam. Pengurusan PECB adalah tertakluk kepada Akta Syarikat 1965, Memorandum Dan Artikel Penubuhan serta Prosedur Operasi Standard syarikat.

2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

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

2.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi aspek prestasi kewangan, pengurusan aktiviti utama dan tadbir urus korporat PECB. Bagi prestasi kewangan, analisis trend dan analisis nisbah kewangan telah dilakukan secara perbandingan terhadap penyata kewangan beraudit bagi tahun 2012 hingga 2014. Manakala bagi pengurusan aktiviti utama dan tadbir urus korporat pula, pengauditan dijalankan di pejabat PECB dengan menyemak dokumen, fail serta rekod yang berkaitan bagi tahun 2007 hingga bulan Februari 2015. Selain itu, temu bual diadakan dengan pegawai dari PECB bagi mendapatkan penjelasan lanjut mengenai perkara berbangkit. *Exit Conference* bersama Pengurus Besar PKNS, Pengurus Besar PECB dan Pegawai Kanan PECB telah diadakan pada 17 April 2015 yang turut dihadiri oleh Ketua Unit Audit Dalam, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri.

2.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Februari hingga April 2015 mendapati secara keseluruhannya prestasi kewangan PECB bagi tahun 2012 hingga 2014 adalah tidak memuaskan kerana mengalami kerugian sebelum cukai 3 tahun berturut-turut iaitu masing-masing berjumlah RM860,000, RM1.30 juta dan RM4.09 juta. Selain itu, PECB juga mencatatkan kerugian terkumpul berjumlah RM3.40 juta pada akhir tahun 2014. Secara keseluruhannya, pematuhan PECB terhadap prinsip tadbir urus korporat adalah memuaskan. Bagaimanapun, PECB masih belum mampu untuk mempertingkatkan kecekapan dan keberkesanan dalam prestasi dan pelaksanaan aktiviti utama syarikat. Oleh itu, PECB disarankan mengambil langkah proaktif untuk meningkatkan tadbir urus korporat syarikat bagi memastikan kecemerlangan operasi syarikat agar dapat menambah baik prestasi kewangan dan memberi pulangan yang berterusan kepada PKNS dan Kerajaan Negeri. Penemuan Audit lain kecuali proses pemilihan dan pelantikan kontraktor/sub kontraktor serta tempoh menyiapkan projek, yang perlu diberi perhatian adalah seperti diringkaskan di bawah dan diterangkan di perenggan-perenggan berikut:

- Prestasi pencapaian aktiviti pembinaan hartanah kurang memuaskan kerana 2 daripada 3 Objektif Kualiti PECB tidak tercapai sepenuhnya. Peratus pencapaian adalah 50% dan 57.3%.
- Prospek perniagaan PECB terhad kepada PKNS dan syarikat yang berkaitan dengan PKNS sahaja tanpa mencari peluang perniagaan dengan pihak lain seperti Jabatan Kerajaan/Agensi/Pihak Berkuasa Tempatan dan pihak swasta.
- Kadar margin pulangan bagi 5 daripada 10 projek yang dilaksanakan adalah kurang memberangsangkan. Berbanding dengan sasaran pulangan yang ditetapkan iaitu pada kadar 3.5% hingga 8%, lima projek ini hanya mencapai keuntungan pada kadar -23.5% hingga 3.9%.
- Aduan pelanggan mengambil masa yang berbeza dan antaranya agak lama iaitu melebihi 30 hari untuk diselesaikan kerana tidak mempunyai Prosedur Operasi Standard yang spesifik dan jelas bagi tujuan ini.

2.4.1. Prestasi Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan PECB, analisis trend dan analisis nisbah kewangan telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Iimbangan serta Penyata Pendapatan bagi tahun kewangan 2012 hingga 2014. Berikut adalah hasil analisis yang telah dijalankan:

2.4.1.1. Analisis Trend

- a. Prestasi kewangan PECB tidak memuaskan kerana mencatatkan kerugian sebelum cukai bagi tempoh 3 tahun berturut-turut pada tahun 2012 hingga 2014 iaitu masing-masing berjumlah RM860,000, RM1.30 juta dan RM4.09 juta. Kerugian ini meningkat antara 51.2% hingga 214.6% pada setiap tahun. Peningkatan kerugian ini

disebabkan pendapatan syarikat menurun sejumlah RM1.37 juta (4.2%) dan RM4.29 juta (13.8%) masing-masing pada tahun 2013 dan 2014. Peningkatan kerugian sebelum cukai bagi tempoh 3 tahun tersebut berlaku kerana nilai dan margin pulangan bagi setiap projek adalah rendah iaitu antara -23.5% hingga 8.2%. Sehingga 31 Disember 2014, kerugian terkumpul PECB adalah berjumlah RM3.40 juta.

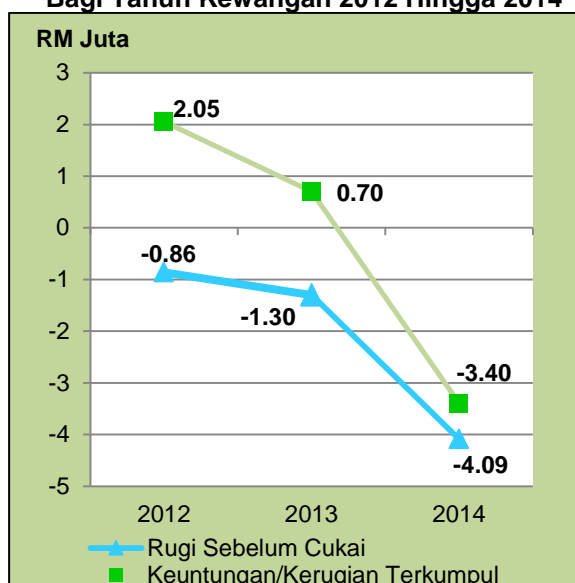
- b. Pendapatan utama PECB adalah terdiri daripada aktiviti pembinaan dan *value engineering*. Manakala lain-lain pendapatan terdiri daripada faedah daripada pelaburan syarikat subsidiari, faedah *money market*, keuntungan dan kerugian penjualan aset tetap dan pelbagai pendapatan. Pendapatan PECB mencatatkan penurunan bagi tempoh 3 tahun berturut-turut pada tahun 2012 hingga 2014 iaitu masing-masing berjumlah RM32.40 juta, RM31.03 juta dan RM26.74 juta. Pendapatan ini menurun 4.2% dan 13.8% pada tahun 2013 dan 2014. Penurunan pendapatan bagi tempoh 3 tahun tersebut berlaku kerana aktiviti pembinaan berkurang.
- c. Analisis Audit terhadap perbelanjaan PECB mendapati berlaku penurunan terhadap jumlah perbelanjaan bagi tempoh 3 tahun berturut-turut pada tahun 2012 hingga 2014 iaitu masing-masing berjumlah RM33.26 juta, RM32.33 juta dan RM30.83 juta. Penurunan perbelanjaan bagi tempoh 3 tahun tersebut berlaku kerana nilai projek pembinaan yang dilaksanakan adalah rendah. Penurunan perbelanjaan tahun 2013 dan 2014 berbanding dengan tahun sebelumnya adalah sebanyak 2.8% dan 4.6%. Penurunan perbelanjaan tidak setimpal dengan penurunan pendapatan setiap tahun, malahan lebih rendah daripada penurunan pendapatan kerana terpaksa menanggung kos operasi yang perlu dikekalkan sehingga mendapat projek baru pada masa hadapan.
- d. Kedudukan prestasi kewangan PECB bagi tahun kewangan 2012 hingga 2014 adalah seperti di **Jadual 2.1**, **Carta 2.1** dan **Carta 2.2**.

Jadual 2.1
Prestasi Kewangan PECB Bagi Tahun Kewangan 2012 Hingga 2014

Butiran	Tahun Kewangan		
	2012 (RM Juta)	2013 (RM Juta)	2014 (RM Juta)
Pendapatan Aktiviti	29.29	26.25	25.55
Belanja Aktiviti	-28.83	-27.03	-26.73
Untung/Rugi Kasar	0.46	-0.78	-1.18
Pendapatan Lain	3.11	4.78	1.19
Belanja Am, Pentadbiran Operasi	-4.40	-5.25	-4.04
Rugi Operasi	-0.83	-1.25	-4.03
Kos Kewangan	-0.03	-0.05	-0.06
Rugi Operasi Sebelum Cukai	-0.86	-1.30	-4.09
Zakat	-0.07	-0.05	-0.01
Cukai	-0.04	-0.00	-0.00
Rugi Selepas Cukai	-0.97	-1.35	-4.10
Keuntungan/Kerugian Terkumpul	2.05	0.70	-3.40

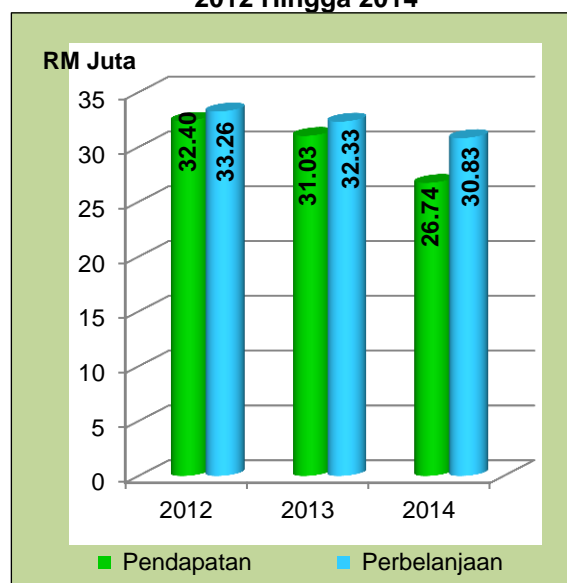
Sumber: Penyata Kewangan Beraudit PECB Bagi Tahun 2012 Hingga 2014

Carta 2.1
Trend Kerugian Sebelum Cukai Dan Keuntungan/Kerugian Terkumpul PECB Bagi Tahun Kewangan 2012 Hingga 2014



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit PECB Bagi Tahun 2012 Hingga 2014

Carta 2.2
Trend Pendapatan Dan Perbelanjaan PECB Bagi Tahun Kewangan 2012 Hingga 2014



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit PECB Bagi Tahun 2012 Hingga 2014

2.4.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan PECB, 4 nisbah kewangan telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan PECB bagi tahun kewangan 2012 hingga 2014. Hasil analisis adalah seperti di **Jadual 2.2**.

Jadual 2.2
Analisis Nisbah Kewangan PECB
Bagi Tahun Kewangan 2012 Hingga 2014

Bil.	Butiran	Tahun Kewangan		
		2012	2013	2014
1	Nisbah Semasa	0.98:1	0.99:1	0.72:1
2	Margin Untung Bersih	-2.7%	-4.2%	-15.3%
3	Nisbah Pulangan Ke Atas Aset	-0.03:1	-0.05:1	-0.19:1
4	Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti	-0.10:1	-0.14:1	-0.41:1

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit PECB Bagi Tahun 2012 Hingga 2014

a. Nisbah Semasa

Nisbah semasa digunakan bagi mengukur tahap kecairan kewangan syarikat iaitu sejauh mana aset semasa yang ada dapat menampung liabiliti semasa. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kecairan sesebuah syarikat. Analisis Audit mendapati kadar kecairan PECB bagi tahun 2012 adalah 0.98:1 meningkat kepada 0.99:1 pada tahun 2013 dan menurun kepada 0.72:1 pada tahun 2014. Ini menunjukkan kemampuan aset semasa PECB pada tahun 2014 untuk ditukar segera kepada tunai bagi membayar liabiliti semasa adalah tidak memuaskan. Pada tahun

2014, PECB mempunyai hutang berjumlah RM12.90 juta yang terdiri daripada hutang kepada sub kontraktor, bank *overdraft*, pemiutang, sewa beli dan lain-lain pemiutang.

b. Margin Untung Bersih

Margin untung bersih menunjukkan keberkesanan aktiviti utama dan keupayaan syarikat dalam menjana keuntungan. Pada umumnya, margin yang lebih tinggi adalah lebih baik. Analisis Audit mendapati margin keuntungan sebelum cukai pada tahun 2012 adalah -2.7% menurun kepada -4.2% pada tahun 2013 dan makin menurun kepada -15.3% pada tahun 2014. Ini menunjukkan margin keuntungan PECB pada tahun 2014 adalah tidak memuaskan.

c. 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. Pada umumnya, nisbah yang lebih tinggi adalah lebih baik kerana ia menunjukkan syarikat semakin cekap dan produktif dalam meningkatkan keuntungan daripada penggunaan aset. Analisis Audit mendapati kadar pulangan aset PECB pada tahun 2012 hingga 2014 adalah tidak memuaskan kerana mengalami penurunan berturut-turut masing-masing sebanyak -0.03:1 atau -3 sen, -0.05:1 atau -5 sen dan -0.19:1 atau -19 sen daripada setiap ringgit aset yang digunakan. Secara keseluruhannya PECB tidak cekap dalam menguruskan aset yang dimiliki bagi menjana pendapatan operasi syarikat.

d. Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti

Nisbah pulangan ke atas ekuiti bertujuan mengukur pulangan ke atas jumlah modal syarikat yang dilaburkan iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit modal yang digunakan. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kerana ia menggambarkan syarikat lebih berupaya menghasilkan untung yang lebih tinggi kepada pemilikinya. Analisis Audit mendapati kadar pulangan ke atas ekuiti PECB pada tahun 2012 hingga 2014 adalah tidak memuaskan kerana mengalami penurunan berturut-turut masing-masing sebanyak -0.10:1 atau -10 sen, -0.14:1 atau -14 sen dan -0.41:1 atau -41 sen daripada setiap ringgit modal yang digunakan. Secara keseluruhannya PECB tidak cekap dalam menguruskan modal yang dilaburkan bagi memperoleh pulangan.

- e. Berdasarkan maklum balas PECB bertarikh 22 April 2015, Pelan Strategi 5 Tahun (2015 Hingga 2019) telah disediakan dan diluluskan oleh ahli Lembaga Pengarah PECB pada 3 Disember 2014. Pelan strategi ini dijangka mampu untuk memastikan PECB dapat meningkatkan aktiviti perniagaan serta memulihkan dan menambah baik prestasi kewangan PECB pada tahun 2015.**

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi kewangan PECB bagi tahun 2012 hingga 2014 adalah tidak memuaskan berdasarkan analisis trend dan nisbah kewangan yang dijalankan. PECB hendaklah memastikan Pelan Strategi 5 Tahun (2015 – 2019) dilaksanakan dengan berkesan supaya syarikat berdaya saing dalam industri pembinaan dan pembangunan hartanah bagi meningkatkan prestasi kewangan syarikat.

2.4.2. Pengurusan Aktiviti

Aktiviti utama PECB adalah melaksanakan pelbagai projek pembinaan yang diperoleh daripada PKNS serta mencari peluang perniagaan dengan pihak luar seperti Jabatan Kerajaan/Agensi/Pihak Berkuasa Tempatan dan pihak swasta. Semakan Audit setakat bulan Februari 2015 mendapati kecuali proses pemilihan dan pelantikan kontraktor/sub kontraktor serta tempoh siap projek, terdapat beberapa kelemahan wujud di kedua-dua peringkat pencapaian objektif dan pelaksanaan aktiviti utama PECB ini. Penjelasan lanjut mengenai penemuan Audit adalah seperti di perenggan berikut:

2.4.2.1. Objektif Kualiti PECB Tidak Tercapai Sepenuhnya

- a. PECB mula mendapat pengiktirafan MS ISO 9001 : 2000 pada 21 Julai 2000 yang mengandungi Objektif Kualiti dan diguna pakai sehingga kini. PECB telah menetapkan 3 objektif utama dalam Objektif Kualiti iaitu memastikan keuntungan projek mencapai sasaran yang telah ditetapkan iaitu pulangan minimum antara 3.5% hingga 8% daripada nilai projek yang dilaksanakan, mendapatkan projek yang boleh mengekalkan pendapatan tahunan syarikat berjumlah RM100 juta dan menyiapkan projek dalam tempoh masa yang ditetapkan dalam kontrak. Semakan Audit mendapati setakat bulan Februari 2015, PECB hanya dapat mencapai satu Objektif Kualiti manakala 2 Objektif Kualiti lain tidak dicapai sepenuhnya. Status prestasi pencapaian Objektif Kualiti adalah seperti di **Jadual 2.3**. Antara sebab 2 Objektif Kualiti tidak tercapai sepenuhnya adalah kerana objektif yang disediakan kurang realistik dan relevan masa kini terutamanya bagi projek yang dilaksanakan pada tahun 2008 hingga 2014 yang mana pada tahun tersebut PECB terpaksa bersaing dengan kontraktor luar untuk mendapatkan peluang projek daripada PKNS melalui tender terbuka.

Jadual 2.3
Status Prestasi Pencapaian Objektif Kualiti PECB Setakat Bulan Februari 2015

Bil.	Objektif Kualiti	Petunjuk Prestasi	Status Bagi Tahun 2007 Hingga Bulan Februari 2015 (8 Tahun 2 Bulan)		
			Sasaran Mengikut Objektif Kualiti	Pencapaian Sebenar	
				Bil./Nilai Projek (RM Juta)	(%)
1	Memastikan keuntungan projek mencapai sasaran yang telah ditetapkan.	Sasaran keuntungan projek	Pulangan minimum 3.5%-8% daripada nilai projek	5 projek	50
2	Mendapatkan projek yang boleh mengekalkan pendapatan tahunan syarikat bernilai RM100 juta.	Pendapatan tahunan RM100 juta	RM800 juta	RM458.71 juta	57.3
3	Menyiapkan projek dalam tempoh masa yang ditetapkan dalam kontrak.	Bilangan projek siap mengikut tempoh ditetapkan dalam kontrak	9 projek	9 projek	100

Sumber: PECB

- b. Keterangan lanjut mengenai prestasi pencapaian setiap Objektif Kualiti PECB adalah seperti di perenggan berikut:

i. Keuntungan Projek Tidak Mencapai Sasaran Yang Telah Ditetapkan

PECB telah/sedang melaksanakan sebanyak 10 projek bagi tahun 2007 hingga bulan Februari 2015. Secara keseluruhannya, prestasi pencapaian sebenar Objektif Kualiti ini adalah tidak memuaskan iaitu pada kadar 50%. PECB menetapkan pencapaian pulangan minimum yang ditetapkan dalam Objektif Kualiti bagi setiap projek pada kadar 3.5% hingga 8% daripada nilai projek. PECB telah mencapai pulangan minimum bagi 5 (50%) projek iaitu pada kadar antara 4.2% hingga 8.2%. Manakala 5 (50%) projek lain tidak tercapai iaitu masing-masing pada kadar -23.5%, 0.2%, 1.6%, 2.5% dan 3.9%. Butiran lanjut mengenai prestasi pencapaian 10 projek yang telah dilaksanakan adalah seperti di **Jadual 2.4**. Antara projek yang telah dilaksanakan adalah seperti di **Gambar 2.1** dan **Gambar 2.2**.

Jadual 2.4
Prestasi Pulangan 10 Projek Yang Dirancang Dalam Objektif Kualiti
Setakat Bulan Februari 2015

Bil.	Projek	(RM Juta)		Pulangan				Sasaran Tercapai	
		Nilai Projek	Harga Sub Kontraktor	Sasaran		Sebenar		Ya (/)	Tidak (X)
				(RM Juta)	(%)	(RM Juta)	(%)		
1	Kerja Tambahan Bangunan Hotel De Palma Shah Alam, 6 Tingkat Sedia Ada Seksyen 19, Shah Alam	19.93	18.77	0.93	5.4	1.16	5.8	/	-
2	Mereka Bentuk, Membina Dan Menyelenggara Loji Sisa Kumbahan Di Seksyen 1B, Antara Gapi, Hulu Selangor	4.88	4.48	0.39	8.0	0.40	8.2	/	-
3	Pembinaan 213 Unit Rumah Link 2 Tingkat Seksyen U13, Bandar Setia Alam, Shah Alam	36.10	34.68	2.89	7.7	1.42	3.9	-	X
4	Membina Dan Menyiapkan Kerja Infrastruktur Bagi Puncak Bestari Development, Kuala Selangor	7.96	7.43	0.48	6.0	0.53	6.7	/	-
5	Membina Dan Menyiapkan 43 Unit Rumah Link 2 Tingkat & 1 Unit Rumah Sesebuah Seksyen 4, Bandar Baru Bangi, Hulu Langat	12.17	12.14	0.68	5.9	0.03	0.2	-	X
6	Projek 444 Unit, Puncak Alami Seksyen 13, Shah Alam*	83.90	80.90	3	3.5	1.69	4.2	/	-
7	Membina Dan Menyiapkan 22 Unit Rumah Sesebuah 1 Tingkat Fasa 2A, Laman 1 Bernam Jaya, Hulu Selangor	5.36	6.62	0.47	6.8	(1.26)	(23.5)	-	X
8	Membina 124 Unit Rumah Pangsapuri Jenis Mampu Milik Dan Pencawang Elektrik, Sebuah Pondok Pengawal, 2 Buah Rumah Sampah Seksyen 3, Bandar Baru Bangi, Hulu Langat	17.10	16.67	0.78	5.3	0.43	2.5	-	X
9	Membina 54 Unit Rumah Link 2 Tingkat Dan Kerja Infrastruktur Di Seksyen 5, Kota Puteri, Gombak	9.51	9.36	8.63	2.7	0.15	1.6	-	X
10	Membina 22 Unit Kedai Pejabat 2 Tingkat Di Seksyen 1C, Antara Gapi Hulu Selangor (<i>Construction Management System</i>)	5.73	5.73	0.28	5.0	0.28	5.0	/	-

Sumber: PECB

Nota: * - Pengiraan pulangan sebenar adalah berdasarkan nilai baru RM39.97 juta apabila projek diserahkan kepada sub kontraktor

Gambar 2.1
Unit Rumah Link 2 Tingkat



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Bandar Baru Bangi, Hulu Langat
Tarikh: 11 Mac 2015

Gambar 2.2
Unit Rumah Link 2 Tingkat



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Kota Puteri, Gombak
Tarikh: 12 Mac 2015

ii. Projek Yang Dilaksanakan Tidak Boleh Mengekalkan Pendapatan Tahunan RM100 Juta

- PECB menetapkan syarikat perlu mengekalkan pendapatan tahunan bernilai RM100 juta. Semakan Audit mendapati Objektif Kualiti ini tidak tercapai sepenuhnya bagi tahun 2007 hingga 2014 kerana pendapatan sebenar yang dicapai adalah pada kadar 25.6% hingga 88.1%. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.5**.

Jadual 2.5
Prestasi Pendapatan Tahunan PECB
Bagi Tahun 2007 Hingga 2014

Tahun	Sasaran (RM Juta)	Sebenar	
		(RM Juta)	(%)
2007	100	67.85	67.9
2008	100	88.07	88.1
2009	100	82.57	82.6
2010	100	80.18	80.2
2011	100	58.95	58.9
2012	100	29.29	29.3
2013	100	26.25	26.3
2014	100	25.55	25.6
Jumlah	800	458.71	57.3

Sumber: PECB

- Analisis Audit terhadap jadual di atas menunjukkan pendapatan PECB mula merosot pada tahun 2011 dan terus menurun hingga hanya mencapai tahap 25.6% sahaja pada tahun 2014. Pendapatan menurun/merosot kerana PECB terpaksa bersaing dengan pihak kontraktor luar untuk mendapatkan projek pembinaan daripada PKNS yang mana harga tawaran yang dibuat oleh PECB tidak kompetitif berbanding dengan kontraktor luar.

iii. Projek Disiapkan Dalam Tempoh Masa Yang Ditetapkan Dalam Kontrak

PECB menetapkan untuk menyiapkan projek dalam tempoh masa yang ditetapkan dalam kontrak. Semakan Audit mendapati satu projek iaitu Projek Mereka Bentuk, Membina Dan Menyelenggara Loji Sisa Kumbahan Di Antara Gapi, Hulu Selangor berjaya disiapkan mengikut tarikh asal dalam kontrak. Manakala 8 projek lain disiapkan dalam tempoh lanjutan masa. Huraian lanjut mengenai prestasi tempoh masa bagi menyiapkan projek diterangkan dalam perenggan 2.4.2.5.

- c. **Berdasarkan maklum balas PECB bertarikh 22 April 2015, Objektif Kualiti PECB akan dikaji semula memandangkan aktiviti utama PECB akan lebih tertumpu kepada bidang pembangunan hartanah berbanding bidang pembinaan. Sehubungan itu, PECB akan menetapkan sasaran baru pendapatan tahunan selari dengan bajet yang telah diluluskan bagi menjamin margin pulangan yang lebih tinggi berbanding bidang pembinaan.**

Pada pendapat Audit, prestasi pencapaian Objektif Kualiti PECB adalah kurang memuaskan kerana 2 daripada 3 objektif yang ditetapkan tidak tercapai sepenuhnya. PECB perlu mengkaji semula Objektif Kualiti sedia ada supaya lebih relevan dan realistik untuk dicapai serta bersesuaian dengan Pelan Strategi 5 Tahun (2015 Hingga 2019) yang baru diluluskan.

2.4.2.2. Prospek Perniagaan Perlu Dipertingkatkan

- a. Untuk menjadi kontraktor yang berdaya saing, syarikat perlu berusaha untuk mencari prospek perniagaan yang banyak dan tidak hanya bergantung sepenuhnya kepada satu pihak sahaja. Projek yang diperolehi hendaklah dilaksanakan secara sendiri berbanding dilaksanakan oleh pihak luar supaya dapat menjana pulangan pendapatan yang lebih baik.
- b. Semakan Audit setakat bulan Februari 2015 mendapati PECB hanya mendapat projek daripada Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor (PKNS) dan syarikat berkaitan dengan PKNS. Selain itu, PECB juga tidak melaksanakan semua projek yang diperolehi secara sendiri sebaliknya PECB telah melantik kontraktor luar untuk menjalankan projek-projek tersebut bagi pihaknya. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.6**.

Jadual 2.6
Senarai Projek PECB Antara Tahun 2007 Hingga Bulan Februari 2015

Bil.	Projek	Pelanggan	Tahun Mula Projek	Nilai Projek (RM Juta)
1	Kerja Tambahan Bangunan Hotel De Palma Shah Alam, 6 Tingkat Sedia Ada Seksyen 19, Shah Alam	De Palma Sdn. Bhd.	2007	19.93
2	Mereka Bentuk, Membina Dan Menyelenggara Loji Sisa Kumbahan Di Seksyen 1B, Antara Gapi, Hulu Selangor	PKNS	2007	4.88
3	Pembinaan 213 Unit Rumah Link 2 Tingkat Seksyen U13, Bandar Setia Alam, Shah Alam	PKNS	2009	36.10
4	Membina Dan Menyiapkan Kerja Infrastruktur Bagi Puncak Bestari Development, Kuala Selangor	PKNS	2011	7.96
5	Membina Dan Menyiapkan 43 Unit Rumah Link 2 Tingkat & 1 Unit Rumah Sesebuah Seksyen 4, Bandar Baru Bangi, Hulu Langat	PKNS	2011	12.17
6	Projek 444 Unit, Puncak Alami Seksyen 13, Shah Alam	Worldwide Holdings Berhad	2011	83.90
7	Membina Dan Menyiapkan 22 Unit Rumah Sesebuah 1 Tingkat Fasa 2A, Laman 1 Bernam Jaya, Hulu Selangor	PKNS	2012	5.36
8	Membina 124 Unit Rumah Pangsapuri Jenis Mampu Milik Dan Pencawang Elektrik, Sebuah Pondok Pengawal, 2 Buah Rumah Sampah Seksyen 3, Bandar Baru Bangi, Hulu Langat	PKNS	2012	17.10
9	Membina 54 Unit Rumah Link 2 Tingkat Dan Kerja Infrastruktur Di Seksyen 5, Kota Puteri, Gombak	PKNS	2012	9.51
10	Membina 22 Unit Kedai Pejabat 2 Tingkat Di Seksyen 1C, Antara Gapi Hulu Selangor (<i>Construction Management System</i>)	PKNS	2014	5.73
Jumlah				202.64

Sumber: PECB

- c. Analisis Audit terhadap jadual di atas menunjukkan antara tahun 2007 hingga bulan Februari 2015, PECB telah melaksanakan 10 projek bernilai RM202.64 juta dalam tempoh 8 tahun di mana 8 (80%) projek yang bernilai RM98.81 juta adalah daripada PKNS. Manakala 2 (20%) projek daripada Worldwide Holdings Berhad dan De Palma Sdn. Bhd. masing-masing bernilai RM83.90 juta dan RM19.93 juta. Bagaimanapun, PECB tidak mendapat projek baru pada tahun 2008 dan 2010. Secara purata PECB hanya mendapat 1.25 projek setiap tahun dalam tempoh 8 tahun. Antara usaha PECB untuk mencapai Objektif Kualiti bagi mengekalkan pendapatan tahunan RM100 juta adalah memasuki tender PKNS, pihak Kerajaan serta pihak swasta. Berdasarkan Laporan Penyertaan Tender bagi tahun 2012 hingga 2014, PECB telah menyertai sebanyak 49 tawaran tender seperti di **Jadual 2.7**.

Jadual 2.7
Permohonan Tender PECB Antara Tahun 2012 Hingga 2014

Tahun	Bil. Permohonan	Agensi					
		PKNS		Kerajaan		Swasta	
		Berjaya	Tidak Berjaya	Berjaya	Tidak Berjaya	Berjaya	Tidak Berjaya
2012	15	1	8	0	1	0	5
2013	16	1	4	0	-	-	11
2014	18	0	12	0	2	0	4
Jumlah	49	2	24	0	3	0	20

Sumber: PECB

- d. Analisis Audit terhadap jadual di atas menunjukkan daripada 49 permohonan tender yang disertai antara tahun 2012 hingga 2014, PECB hanya berjaya mendapat 2 (4.1%) projek daripada PKNS pada tahun 2012 dan 2013. Manakala 47 (95.9%) permohonan tender tidak berjaya diperoleh. Permohonan tender tertinggi yang dipohon oleh PECB adalah di PKNS iaitu sebanyak 26 permohonan (53.1%). Diikuti permohonan tender daripada pihak swasta dan Kerajaan masing-masing sebanyak 20 permohonan (40.8%) dan 3 permohonan (6.1%). Antara faktor yang menyebabkan PECB tidak berjaya untuk mendapatkan projek yang dipohon adalah kerana harga yang ditawarkan tidak kompetitif, kurangnya pengalaman berbanding pesaing yang lain, kekurangan modal dan tiada peralatan yang berkaitan sebagai syarikat kontraktor pembinaan. Ini mengakibatkan PECB tidak dapat mengembangkan perniagaannya untuk bersaing dengan syarikat lain yang berkaitan.
- e. **Berdasarkan maklum balas bertariikh 22 April 2015, PECB memaklumkan Pelan Strategi 5 tahun (2015 hingga 2019) akan melibatkan 3 aktiviti perniagaan utama iaitu pembangunan hartanah, kerja *piling* dan memperkasa aktiviti utama pembinaan dengan melaksanakan pembinaan secara sendiri supaya mendapat margin keuntungan yang lebih baik dan mampu berdaya saing di pasaran terbuka.**

2.4.2.3. Prestasi Pulangan Projek Pembinaan Masih Boleh Dipertingkatkan

- a. Mengikut amalan terbaik dalam industri pembinaan di Malaysia, syarikat perlu menetapkan sasaran keuntungan sekurang-kurangnya 10% bagi setiap projek yang dijalankan supaya pulangan yang diperoleh boleh diagihkan kepada pihak yang berkepentingan. Semakan Audit mendapati PECB tidak mencapai keuntungan yang memberangsangkan kerana margin keuntungan bagi 10 projek yang dijalankan bagi tahun 2007 hingga bulan Februari 2015 adalah pada kadar -23.5% hingga 8.2%. Butiran terperinci adalah seperti di **Jadual 2.8**.

Jadual 2.8
Prestasi Pulangan Projek Pembinaan PECB Bagi Tahun 2007 Hingga Bulan Februari 2015

Bil.	Projek	Nilai Projek (RM Juta)	Harga Sub Kontraktor (RM Juta)	Pulangan Projek		Sebab Pulangan Projek Kurang Memberangsangkan / Kerugian
				(RM Juta)	(%)	
1	Kerja Tambahan Bangunan Hotel De Palma Shah Alam, 6 Tingkat Sedia Ada Seksyen 19, Shah Alam	19.93	18.77	1.16	5.8	<ul style="list-style-type: none"> - Menawarkan harga tender yang lebih rendah sebagai jaminan untuk mendapatkan projek - Berkongsi keuntungan dengan sub kontraktor
2	Mereka Bentuk, Membina Dan Menyelenggara Loji Sisa Kumbahan Di Seksyen 1B, Antara Gapi, Hulu Selangor	4.88	4.48	0.40	8.2	
3	Pembinaan 213 Unit Rumah Link 2 Tingkat Seksyen U13, Bandar Setia Alam, Shah Alam	36.10	34.68	1.42	3.9	
4	Membina Dan Menyiapkan Kerja Infrastruktur Bagi Puncak Bestari Development, Kuala Selangor	7.96	7.43	0.53	6.7	
5	Membina Dan Menyiapkan 43 Unit Rumah Link 2 Tingkat & 1 Unit Rumah Sesebuah Seksyen 4, Bandar Baru Bangi, Hulu Langat	12.17	12.14	0.03	0.2	
6	Membina Dan Menyiapkan 22 Unit Rumah Sesebuah 1 Tingkat Fasa 2A, Laman 1 Bernam Jaya, Hulu Selangor	5.36	6.62	(1.26)	(23.5)	
7	Membina 124 Unit Rumah Pangsapuri Jenis Mampu Milik Dan Pencawang Elektrik, Sebuah Pondok Pengawal, 2 Buah Rumah Sampah Seksyen 3, Bandar Baru Bangi, Hulu Langat	17.10	16.67	0.43	2.5	
8	Membina 54 Unit Rumah Link 2 Tingkat Dan Kerja Infrastruktur Di Seksyen 5, Kota Puteri, Gombak	9.51	9.36	0.15	1.6	
9	Projek 444 Unit, Puncak Alami Seksyen 13, Shah Alam	83.90	80.90	1.69	4.2	Projek telah diserahkan hak (<i>novation</i>) kepada sub kontraktor
10	Membina 22 Unit Kedai Pejabat 2 Tingkat di Seksyen 1C, Antara Gapi Hulu Selangor (<i>Construction Management System</i>)	5.73	5.73	0.28	5.0	Nilai pulangan adalah berdasarkan kadar standard yuran perunding

Sumber: PECB

- b. Analisis Audit terhadap jadual di atas menunjukkan PECB mencatatkan kadar pulangan tertinggi bagi Projek Mereka Bentuk, Membina Dan Menyelenggara Loji Sisa Kumbahan Di Seksyen 1B, Antara Gapi, Hulu Selangor pada kadar 8.2%. Lapan projek lain pula memperoleh kadar pulangan antara 0.2% hingga 6.7%. Manakala Projek Membina Dan Menyiapkan 22 Unit Rumah Sesebuah 1 Tingkat Fasa 2A, Laman 1 Bernam Jaya, Hulu Selangor mencatatkan kerugian pulangan pada kadar -23.5%. Antara sebab PECB mencatatkan keuntungan projek yang kurang memberangsangkan dan mengalami kerugian kerana menawarkan harga tender yang lebih rendah sebagai jaminan untuk mendapatkan projek, berkongsi keuntungan dengan sub kontraktor dan projek telah diserahkan hak (*novation*) kepada sub kontraktor. Semakan Audit selanjutnya terhadap projek yang telah diserahkan hak iaitu Projek 444 Unit, Puncak Alami Seksyen 13, Shah Alam, mendapati pulangan yang dicapai berjumlah RM1.69 juta telah berkurangan sebanyak RM1.31 juta berbanding sasaran pulangan yang ditetapkan sejumlah RM3 juta disebabkan projek tersebut telah diserahkan hak kepada sub kontraktor. Butiran lanjut mengenai status nilai pulangan projek yang sepatutnya diterima PECB selepas projek diserahkan hak kepada sub kontraktor adalah seperti di **Jadual 2.9**.

Jadual 2.9
Status Nilai Pulangan Projek 444 Unit, Puncak Alami Seksyen 13, Shah Alam
Yang Diserah Hak (Novation)

Nilai Projek Asal (RM Juta) [a]	Pulangan Projek Asal (RM Juta) [b]	Nilai Projek Setelah Diserah Hak (RM Juta) [c]	Pulangan Sebenar Setelah Projek Diserah Hak (RM Juta) [d]	Perbezaan Pulangan Setelah Projek Diserah Hak (RM Juta) [e=b-d]
83.90	3.00	39.97	1.69	1.31

Sumber: PECB

- c. Setakat bulan Februari 2015, PECB telah menerima sejumlah RM718,739 daripada Worldwide Holdings Berhad (WHB) sebelum projek diserah hak kepada sub kontraktor. Baki pulangan projek sejumlah RM980,308 perlu dibayar oleh sub kontraktor selepas proses serah hak berlaku pada bulan Ogos 2014. Berdasarkan perjanjian serah hak antara WHB, PECB dan sub kontraktor, PECB sepatutnya menerima baki sejumlah RM980,308 secara ansuran dan berperingkat sebanyak 6 kali daripada sub kontraktor bermula pada bulan September 2014 hingga bulan Februari 2015. Bagaimanapun setakat bulan Februari 2015, PECB tidak menerima sebarang bayaran daripada sub kontraktor. PECB disarankan mengambil tindakan segera untuk mendapatkan baki pulangan projek yang belum diterima sebelum ia menjadi terimaan tertunggak yang tidak dapat dikutip. Akibat projek telah diserah hak dan pulangan yang tidak mengikut amalan terbaik industri pembinaan di Malaysia bagi 10 projek yang dilaksanakan menyebabkan prestasi kewangan syarikat mengalami kerugian 3 tahun berturut-turut.
- d. **Berdasarkan maklum balas PECB bertarikh 22 April 2015, pihak sub kontraktor masih belum menjelaskan tunggakan tersebut sungguhpun notis peringatan kepada sub kontraktor telah dihantar sebanyak 2 kali iaitu pada 16 Januari dan 18 Februari 2015. PECB sedang mengambil tindakan susulan untuk mengutip baki bayaran yang belum dijelaskan.**

2.4.2.4. Proses Pemilihan Dan Pelantikan Sub Kontraktor Adalah Baik

- a. Mengikut amalan terbaik, antara kriteria pemilihan kontraktor/sub kontraktor adalah syarikat berdaftar dengan CIDB, mempunyai pengalaman kerja yang luas dan rekod kerja yang baik serta kemampuan sumber sedia ada. Selain itu, pelantikan kontraktor/sub kontraktor juga perlu melalui prosedur utama seperti mewajibkan lawatan tapak, pelawaan tawaran tender/sebut harga, penilaian tender oleh Jawatankuasa, kelulusan oleh Ahli Jawatankuasa Tender, penilaian harga yang paling munasabah, pematuhan kepada spesifikasi dan arahan kerja yang ditetapkan dalam dokumen perjanjian.
- b. Semakan Audit mendapati prosedur pemilihan kontraktor/sub kontraktor adalah baik kerana PECB telah melantik sub kontraktor secara tender terhad melalui senarai kontraktor berdaftar dengan PECB. Selain itu, PECB telah melantik kontraktor/sub

kontraktor berdasarkan kepada pengalaman, kemampuan dan mematuhi garis panduan prosedur pemilihan kontraktor/sub kontraktor. Perjanjian kontrak telah dimeterai dan dimatikan setem.

2.4.2.5. Prestasi Tempoh Masa Projek Siap Adalah Memuaskan

- a. Projek yang dilaksanakan hendaklah disiapkan dalam tempoh masa yang ditetapkan dan dibina dengan berkualiti supaya pemilik projek berpuas hati dengan perkhidmatan yang diberi di samping dapat meningkatkan imej syarikat.
- b. Semakan Audit setakat bulan Februari 2015 mendapati tempoh masa yang diambil bagi menyiapkan 9 projek yang dilaksanakan oleh PECB adalah memuaskan. Satu projek telah disiapkan mengikut tempoh masa yang ditetapkan dalam kontrak. Manakala 6 projek lain telah siap dibina mengikut tempoh masa yang ditetapkan setelah mendapat lanjutan masa antara 2 hingga 6 kali yang melibatkan pertambahan masa antara 188 hingga 929 hari. Selain itu, sebanyak 2 projek sedang dalam pembinaan turut mendapat lanjutan masa 2 kali yang melibatkan pertambahan masa selama 144 dan 598 hari. Antara sebab projek perlu diberi lanjutan masa sebelum disiapkan adalah kerana kelewatan pengesahan *Plan Precomp* daripada Pihak Berkuasa Tempatan, masalah keadaan tanah di tapak projek, masalah teknikal melibatkan Syarikat Bekalan Air Selangor, kelewatan pengesahan *value engineering* dan kelewatan kerja menyiapkan bumbung. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.10**.

Jadual 2.10
Prestasi Tempoh Masa Projek Yang Diambil Oleh PECB Dan Lanjutan Masa Yang Dibenarkan
Setakat Bulan Februari 2015

Bil.	Projek	Tarikh			Bil. Hari Melebihi Tarikh Sepatut Siap	Bil. Lanjutan Masa	Sebab Lanjutan Masa
		Milik Tapak	Kontrak Asal	Sebenar Siap			
Projek Yang Telah Siap							
1	Kerja Tambahan Bangunan Hotel De Palma Shah Alam, 6 Tingkat Sedia Ada Seksyen 19, Shah Alam	1.7.2007	28.12.2008	4.7.2009	188	TM	TM
2	Mereka Bentuk, Membina Dan Menyelenggara Loji Sisa Kumbahan Di Seksyen 1B, Antara Gapi, Hulu Selangor	6.10.1999	5.1.2001	5.1.2001	0	TB	TB
3	Pembinaan 213 Unit Rumah Link 2 Tingkat Seksyen U13, Bandar Setia Alam, Shah Alam	20.8.2009	16.2.2011	30.11.2011	287	2	TM
4	Membina Dan Menyiapkan Kerja Infrastruktur Bagi Puncak Bestari Development, Kuala Selangor	11.4.2011	10.4.2012	15.8.2013	492	6	- Kelewatan pengesahan <i>Plan Precomp</i> - Keadaan tanah yang keras - <i>Plan water reticulation</i> belum diluluskan
5	Membina 124 Unit Rumah Pangsapuri Dan Pencawang Elektrik, Sebuah Pondok Pengawal, 2 Buah Rumah Sampah Seksyen 3, Bandar Baru Bangi, Hulu Langat	12.7.2011	27.11.2012	14.9.2013	291	2	- Percanggahan <i>Bill of Quantities</i> dan <i>window schedule</i> . - Pembinaan <i>main switch room</i>
6	Membina Dan Menyiapkan 22 Unit Rumah Sesebuah 1 Tingkat Fasa 2A, Laman 1 Bernam Jaya, Hulu Selangor	14.4.2011	11.7.2012	26.1.2015	929	3	Kelewatan terima ujian kerangka besi
7	Membina Dan Menyiapkan 43 Unit Rumah Link 2 Tingkat Serta 1 Unit Rumah Sesebuah Seksyen 4, Bandar Baru Bangi, Hulu Langat	10.1.2011	10.9.2012	28.11.2014	809	2	Kelewatan pengesahan <i>value engineering</i>
Sedang Dalam Pembinaan							
8	Projek 444 Unit, Puncak Alami Seksyen 13, Shah Alam	28.9.2011	27.3.2014	-	144	TB	Serah hak (<i>novation</i>) kepada sub kontraktor pada 18 Ogos 2014
9	Membina 54 Unit Rumah Link 2 Tingkat Dan Kerja Infrastruktur Di Seksyen 5, Kota Puteri, Gombak	15.3.2012	10.7.2013	-	598	2	Kelewatan kerja bumbung

Sumber: PECB

Nota: TM - Tiada Maklumat TB - Tidak Berkenaan

- c. Sungguhpun telah diberi lanjutan masa namun projek disiapkan melebihi tarikh siap asal yang ditetapkan dalam kontrak menyebabkan imej syarikat terjejas. Oleh itu, projek tidak dapat diserahkan kepada pelanggan dalam tempoh yang ditetapkan serta bayaran kemajuan yang sepatutnya diterima akan tertangguh.

2.4.2.6. Pengurusan Aduan Pelanggan Boleh Dipertingkatkan

- a. Pihak syarikat hendaklah menyelesaikan aduan pelanggan dengan segera supaya pelanggan berpuas hati dengan perkhidmatan yang diberikan.
- b. Semakan Audit setakat bulan Februari 2015 terhadap fail aduan pelanggan bagi 2 projek yang telah siap dan diserahkan kepada pembeli mendapati sebanyak 85 aduan pelanggan telah diterima. Bagi Projek Pembinaan 213 Unit Rumah Link 2 Tingkat Seksyen U13, Bandar Setia Alam, Shah Alam, PECB telah menerima 39 aduan daripada pembeli di mana 34 aduan pelanggan telah diselesaikan dalam tempoh antara 8 hingga 210 hari. Selain itu, bagi Projek Membina 124 Unit Rumah Pangsapuri Dan Pencawang Elektrik, Pondok Pengawal, 2 Buah Rumah Sampah Di Seksyen 3, Bandar Baru Bangi, sebanyak 46 aduan telah diterima daripada pelanggan. PECB telah mengambil masa antara 8 hingga 27 hari daripada tarikh terima aduan untuk menyelesaikan sebanyak 40 aduan pelanggan tersebut. Butiran lanjut mengenai tempoh masa yang diambil oleh PECB bagi menyelesaikan 85 aduan pelanggan adalah seperti di **Jadual 2.11**.

Jadual 2.11
Tempoh Masa Aduan Pelanggan Diselesaikan

Bil.	Projek	Tempoh Masa Yang Diambil (Hari)					Jumlah
		1-7	8-14	15-30	31-100	101-210	
1	Pembinaan 213 Unit Rumah Link 2 Tingkat Seksyen U13, Bandar Setia Alam, Shah Alam	5	9	7	14	4	39
2	Membina 124 Unit Rumah Pangsapuri, Pencawang Elektrik, Pondok Pengawal, 2 Buah Rumah Sampah Seksyen 3, Bandar Baru Bangi, Hulu Langat	6	39	1	-	-	46
Jumlah		11	48	8	14	4	85

Sumber: PECB

- c. Antara jenis aduan kerosakan yang banyak diterima oleh PECB daripada pembeli adalah mengenai pintu rosak, bilik air tersumbat, dinding retak dan siling bocor. PECB perlu memastikan kerosakan ini diminimumkan kerana ia melibatkan elemen penting dalam memastikan keadaan rumah yang diserahkan kepada pembeli dalam keadaan kondusif dan selamat. Ringkasan aduan dan jenis kerosakan yang diterima oleh PECB adalah seperti di **Jadual 2.12**.

Jadual 2.12
Bilangan Dan Jenis Aduan Kerosakan Yang Diterima

Bil.	Projek	Bil. Unit	Aduan		Jenis Kerosakan					
			Bil.	(%)	Pintu Rosak	Bilik Air Tersumbat	Dinding Retak	Siling Bocor	Lantai Rosak	Lain-Lain
1	Pembinaan 213 Unit Rumah Link 2 Tingkat Seksyen U13, Bandar Setia Alam, Shah Alam	213	39	18.3	15	5	20	15	9	28
2	Membina 124 Unit Rumah Pangsapuri, Pencawang Elektrik, Pondok Pengawal, 2 Buah Rumah Sampah Seksyen 3, Bandar Baru Bangi, Hulu Langat	124	46	37.1	15	21	2	1	3	26
Jumlah		337	85	25.2	30	26	22	16	12	54

Sumber: PECB

- d. Antara punca PECB mengambil masa yang berbeza dan antaranya agak lama iaitu melebihi 30 hari untuk menyelesaikan aduan pelanggan bagi kedua-dua projek ini adalah kerana PECB tidak mempunyai Prosedur Operasi Standard (SOP) yang spesifik dan jelas bagi menyelesaikan aduan pelanggan. Kelewatan yang berterusan boleh menyebabkan pembeli tidak berpuas hati dengan perkhidmatan selepas jualan yang diberikan oleh PECB dan imej syarikat akan terjejas dalam industri pembinaan. Bagaimanapun pada bulan Disember 2014, PECB telah mengemukakan draf piagam pelanggan mengenai tempoh masa yang perlu diambil bagi menyelesaikan aduan pelanggan dalam Mesyuarat Semakan Pengurusan yang telah diadakan pada bulan Disember 2014. Setakat bulan Februari 2015, draf piagam pelanggan masih belum dimuktamadkan. Butiran lanjut mengenai draf piagam pelanggan berkenaan adalah seperti di **Jadual 2.13**.

Jadual 2.13
Draf Piagam Pelanggan Mengenai Tempoh Masa Penyelesaian Aduan Pelanggan Mengikut Kategori Aduan Yang Diterima

Bil.	Kategori	Sasaran (Hari)
1	Kerosakan yang tidak memerlukan penggantian barang	7
2	Kerosakan yang memerlukan penggantian barang	14
3	Kerosakan yang memerlukan penggantian dan pembelian bahan	30

Sumber: PECB

Pada pendapat Audit, pelaksanaan projek pembinaan hartanah PECB adalah kurang memuaskan. PECB perlu memperluaskan prospek perniagaannya di mana projek boleh dilaksanakan secara sendiri untuk menjamin pulangan pendapatan yang lebih tinggi. Selain itu, aduan pelanggan juga perlu diselesaikan dalam tempoh bersesuaian yang ditetapkan.

2.4.3. Tadbir Urus Korporat

2.4.3.1. Tadbir urus korporat merujuk kepada proses yang digunakan untuk mentadbir, mengurus dan mengawal syarikat. Ia merangkumi dasar, undang-undang dan peraturan, sistem dan prosedur, kawalan pengurusan syarikat serta pengurusan risiko. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan operasi syarikat diurus dengan sempurna, telus dan bertanggungjawab.

2.4.3.2. Semakan Audit mendapati secara keseluruhannya tahap pematuhan prinsip tadbir urus korporat PECB adalah memuaskan di mana 5 daripada 6 prinsip tadbir urus korporat yang penting telah dipatuhi. PECB tidak menyediakan Rancangan Perniagaan bagi tahun 2012 hingga 2014 yang memperincikan tindakan pelan strategik secara menyeluruh untuk mencapai Objektif Kualiti dalam melaksanakan aktiviti utama syarikat ini. Bagi pematuhan 5 prinsip tadbir urus korporat lain, keterangan lanjut adalah seperti berikut:

- a. Pengurus Besar Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor (PKNS) telah dilantik sebagai Pengerusi Ahli Lembaga Pengarah berkuat kuasa pada 3 Februari 2014. Pelantikan beliau selaras dengan peruntukan dalam Artikul 69, *Articles Of Association* PECB dan amalan terbaik para 1.1.3 Buku Hijau. Selain itu, tiada kemudahan dan lain-lain pembayaran elaun tetap dibuat.
- b. Ahli Lembaga Pengarah PECB dilantik melalui resolusi Lembaga Pengarah PECB yang dibentangkan di dalam Mesyuarat Agung Tahunan. Keanggotaan Lembaga Pengarah bukan eksekutif PECB telah mematuhi peraturan yang ditetapkan di mana 100% keanggotaan Lembaga Pengarah terdiri daripada Pengarah bukan eksekutif. Lembaga Pengarah PECB telah bermesyuarat 4 kali setahun pada tahun 2012 hingga 2014. Antara perkara yang dibincangkan adalah pembentangan belanjawan tahunan, laporan kewangan syarikat, laporan pembangunan aktiviti syarikat seperti pembangunan dan pemasaran projek baru serta laporan kemajuan syarikat subsidiari.
- c. Pengurus Besar PECB menerima dan menggunakan kemudahan yang diberikan mengikut surat pelantikan bertarikh 15 Oktober 2014. Antara kemudahan yang diperoleh Pengurus Besar PECB adalah gaji pokok, elaun perumahan, elaun Pengurus Besar, bil telefon, kad petrol, *touch & go*, kad parkir, kemudahan klinikal, kad hospitalisasi dan cuti tahunan.
- d. Unit Audit Dalam (UAD) tidak diwujudkan di PECB. Bagaimanapun, Bahagian Audit Dalam PKNS adalah bertanggungjawab sebagai UAD kepada PECB. Dalam Mesyuarat Jawatankuasa Audit PKNS Bilangan 5 Tahun 2012 bertarikh 26 November 2012, PKNS juga telah melantik Firma Audit Swasta (FAS) untuk menjalankan kerja pengauditan di syarikat subsidiari PKNS. Pada tahun 2014, FAS telah menjalankan

pengauditan di PECB tetapi Laporan Audit masih belum dikeluarkan. Antara skop pengauditan yang dijalankan oleh FAS adalah berkaitan dengan prosedur kewangan, sumber manusia dan pentadbiran.

- e. PECB telah menyediakan Prosedur Operasi Standard (SOP) yang telah mendapat pensijilan MS ISO 9001:2008 pada 1 Disember 2009. SOP tersebut telah dikemas kini pada 20 Januari 2014. Bagaimanapun, SOP yang spesifik dan jelas untuk menyelesaikan aduan pelanggan masih belum dimuktamadkan.

Pada pendapat Audit, pematuhan PECB terhadap prinsip tadbir urus korporat yang penting adalah memuaskan. Bagaimanapun, PECB masih belum mampu untuk mempertingkatkan kecekapan dan keberkesanan dalam prestasi dan pelaksanaan aktiviti utama syarikat. Sehubungan itu, PECB perlu mengambil langkah proaktif untuk meningkatkan tadbir urus korporat syarikat bagi memastikan kecemerlangan operasi syarikat agar dapat menambah baik prestasi kewangan dan memberi pulangan yang berterusan kepada PKNS dan Kerajaan Negeri.

2.5. SYOR AUDIT

Pihak Audit mengesyorkan supaya PKNS Engineering & Construction Berhad (PECB) dengan kerjasama Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor (PKNS) mengambil tindakan seperti berikut:

2.5.1. Memastikan Pelan Strategi 5 Tahun (2015 Hingga 2019) yang disediakan dapat membantu syarikat berdaya saing dalam industri pembinaan dan pembangunan hartanah bagi meningkatkan prestasi kewangan syarikat. Selain itu, Objektif Kualiti sedia ada juga perlu dikaji semula supaya lebih relevan dan realistik untuk dicapai serta bersesuaian dengan Pelan Strategi 5 Tahun yang baru diluluskan.

2.5.2. Memperkemas dan memperkasakan sumber terutamanya modal insan khususnya daripada aspek bilangan pegawai yang memiliki kepakaran dalam bidang pembinaan dan peralatan/jentera yang mencukupi supaya dapat meluaskan prospek perniagaan pelaksanaan projek pembinaan/pembangunan dan menyelesaikan aduan pelanggan dalam tempoh bersesuaian yang ditetapkan.

2.5.3. Mengambil langkah proaktif untuk meningkatkan tadbir urus korporat syarikat bagi memastikan kecemerlangan operasi syarikat agar dapat menambah baik prestasi kewangan dan memberi pulangan yang berterusan kepada PKNS dan Kerajaan Negeri.



PENUTUP

PENUTUP

Secara keseluruhannya, pengauditan yang dijalankan mendapati beberapa kelemahan dalam pelaksanaan aktiviti dari segi perancangan, pelaksanaan dan pemantauan. Antara faktor utama yang menyebabkan wujudnya kelemahan adalah kekurangan latihan kepada pegawai terlibat serta tidak ada penyeliaan yang berkesan terhadap kerja yang dilaksanakan oleh kakitangan bawahan. Jika kelemahan tersebut tidak diberi perhatian yang serius dan tidak diperbetulkan, ia boleh menjejaskan pencapaian objektif program/aktiviti berkenaan serta menjejaskan imej Kerajaan Negeri dan perkhidmatan awam.

Jabatan dan Syarikat Kerajaan Negeri yang terlibat telah mengambil beberapa tindakan pembetulan selepas mendapat teguran daripada pihak Audit. Namun bagi mengelakkan daripada berulang kelemahan yang sama, langkah pembetulan perlu diambil secara berterusan. Ketua Jabatan/Ketua Pegawai Eksekutif yang terlibat juga perlu mengatur supaya pemeriksaan secara menyeluruh dijalankan untuk menentukan sama ada kelemahan yang sama juga berlaku di 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 dan memperoleh keuntungan seterusnya berupaya membayar dividen kepada Kerajaan Negeri.

Jabatan Audit Negara

Putrajaya

3 Mei 2015