



# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA 2016

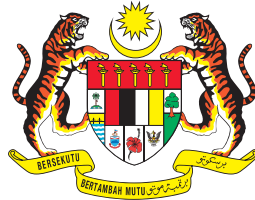
PENGURUSAN AKTIVITI/  
KEWANGAN JABATAN/  
AGENSI DAN  
PENGURUSAN SYARIKAT  
KERAJAAN NEGERI  
TERENGGANU

SIRI 1



JABATAN AUDIT NEGARA  
MALAYSIA





**LAPORAN  
KETUA AUDIT NEGARA  
TAHUN 2016**

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

**NEGERI TERENGGANU  
SIRI 1**

Jabatan Audit Negara Malaysia



# Kandungan

The background features a complex geometric design. On the left, there is a large, dark olive-green area with a low-poly, faceted texture. This transitions into a white, angular shape that resembles a stylized 'V' or a large triangle pointing downwards. Below this white shape, there are several overlapping, solid-colored geometric shapes in shades of olive green and grey, creating a layered, abstract effect.



# KANDUNGAN

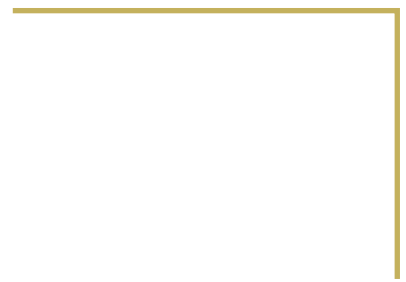
---

vii	<b>KATA PENDAHULUAN</b>
xi	<b>INTISARI LAPORAN</b>
	<b>BAHAGIAN I</b>
	<b>AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI</b>
3	<b>UNIT PERANCANG EKONOMI NEGERI TERENGGANU</b> Pengurusan Perolehan Kerja Kerajaan Negeri Terengganu
16	<b>YAYASAN TERENGGANU</b> Program Pendidikan Ulul Albab Bagi Sekolah-Sekolah Menengah IMTIAZ di Negeri Terengganu
29	<b>LEMBAGA TABUNG AMANAH WARISAN NEGERI TERENGGANU</b> TATI University College Sdn. Bhd.
50	<b>YAYASAN PEMBANGUNAN KELUARGA TERENGGANU</b> TOP IT Industries Sdn. Bhd.
	<b>BAHAGIAN II</b>
	<b>PENGURUSAN KEWANGAN JABATAN/AGENSI NEGERI</b>
71	Pendahuluan
71	Penambahbaikan Pengurusan Kewangan oleh Jabatan/Agensi Negeri
72	Pengurusan Kewangan Berdasarkan Indeks Akauntabiliti
73	Objektif Pengauditan
73	Skop dan Metodologi Pengauditan
74	Elemen Utama
87	Penemuan Audit
93	Pengauditan Mengejut
97	Syor Audit
101	<b>PENUTUP</b>





# Kata Pendahuluan





# KATA PENDAHULUAN

---

1. Perkara 106 dan 107 Perlembagaan Persekutuan serta 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/Negeri.

2. Laporan saya mengenai Pengurusan Aktiviti/Kewangan Jabatan/Agensi dan Syarikat Kerajaan Negeri Terengganu Bagi Tahun 2016 Siri 1 mengandungi dua bahagian seperti berikut:

**Bahagian I : Aktiviti Jabatan/Agensi dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri**

**Bahagian II : Pengurusan Kewangan Jabatan/Agensi Negeri**

3. Laporan ini mengandungi perkara yang telah diperhatikan hasil daripada pengauditan yang telah dijalankan terhadap aktiviti di satu Jabatan, satu Agensi Negeri dan dua Syarikat Kerajaan Negeri Terengganu. Selain itu, dilaporkan juga hasil Pengauditan Pengurusan Kewangan yang dijalankan di 16 Jabatan/Agensi Negeri dan Pengauditan Mengejut di 20 Jabatan/Agensi Negeri. Pemerhatian Audit daripada pengauditan tersebut telah dikemukakan kepada Ketua Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri berkenaan. Ketua-ketua Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri juga telah dimaklumkan mengenai isu-isu berkaitan semasa *Exit Conference* yang diadakan sebelum laporan ini disediakan. Sehubungan itu, hanya penemuan Audit yang penting sahaja yang dilaporkan dalam laporan ini. Laporan berkenaan juga telah dikemukakan kepada Pejabat Menteri Besar dan Setiausaha Kerajaan Negeri Terengganu. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 17 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri berkenaan.

4. Saya berharap laporan 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 seperti mana yang dihasratkan oleh Kerajaan.

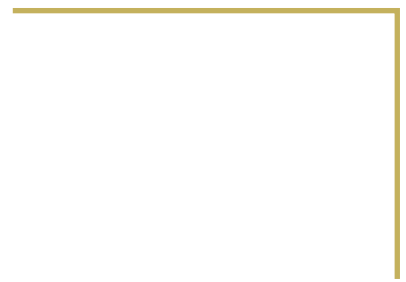
5. Saya ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pegawai Jabatan/Agensi dan Syarikat Kerajaan Negeri yang telah memberikan kerjasama kepada pegawai saya sepanjang pengauditan dijalankan. Saya juga ingin melahirkan penghargaan dan terima kasih kepada pegawai saya yang telah berusaha gigih serta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



**(TAN SRI DR. MADINAH BINTI MOHAMAD)**  
**Ketua Audit Negara**  
**Malaysia**

**Putrajaya**  
**19 Mei 2017**

# Intisari Laporan





# INTISARI LAPORAN

---

## BAHAGIAN I – AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

### UNIT PERANCANG EKONOMI NEGERI TERENGGANU

#### 1. *Pengurusan Perolehan Kerja Kerajaan Negeri Terengganu*

- a. Unit Perancang Ekonomi Negeri (UPEN) Terengganu berperanan sebagai perancang dan penyelarasa agenda ekonomi pembangunan negeri serta merancang dasar-dasar ekonomi pembangunan negeri. UPEN bertanggungjawab memastikan perolehan yang dilakukan adalah teratur merangkumi aspek akauntabiliti, integriti, berekonomi, keberkesanan dan kecekapannya termasuk menjamin kepentingan Kerajaan. Kaedah perolehan kerja, perkhidmatan dan bekalan dilaksanakan secara pembelian atau lantikan terus, sebut harga, tender dan rundingan terus. Bagi perolehan secara sebut harga, UPEN akan menyalurkan terus peruntukan kepada jabatan/agensi yang memohon seperti Pihak Berkuasa Tempatan dan jabatan-jabatan di bawah Kerajaan Negeri. Manakala perolehan secara tender dan rundingan terus diuruskan oleh UPEN. Perolehan kerja secara tender dibuat secara tender terbuka atau tender terhad. Manakala perolehan kerja secara rundingan terus dilaksanakan secara konvensional, reka dan bina, bayaran tertanggung dan bayaran berjadual. Bagi tempoh tahun 2012 hingga 2016, sejumlah RM4.68 bilion peruntukan telah diluluskan untuk melaksanakan perolehan melalui peruntukan pembangunan Pejabat Menteri Besar dan Setiausaha Kerajaan Negeri. Daripada peruntukan tersebut, sejumlah RM3.70 bilion atau 79% telah dibelanjakan. Bagi tempoh yang sama, sebanyak 160 perolehan kerja yang bernilai melebihi RM500,000 setiap satu telah dilaksanakan.
- b. Pengauditan yang dijalankan antara bulan November 2016 hingga Februari 2017 mendapati secara keseluruhannya, pengurusan 26 perolehan kerja adalah memuaskan di mana tatacara perolehan kerja secara tender dan rundingan terus telah mematuhi peraturan yang ditetapkan kecuali perkara yang dibangkitkan seperti berikut:
  - i. satu daripada sepuluh perolehan kerja secara rundingan terus tidak memenuhi syarat yang ditetapkan;
  - ii. yuran proses/perkhidmatan bagi bon pelaksanaan diambil kira sebagai salah satu perkara dalam kerja-kerja awalan melibatkan jumlah antara RM3,000 hingga RM40,000 tidak dibuat pelarasan walaupun kontraktor memilih kaedah Wang Jaminan Pelaksanaan;

- iii. lebih bayaran kepada kontraktor bagi kerja yang tidak dilaksanakan berjumlah RM339,110;
  - iv. sebanyak empat daripada tujuh projek siap yang dilawati belum digunakan dan dimanfaatkan selepas diserahkan pada 1 Mac 2016;
  - v. kualiti dan kemas kerja bagi tiga projek yang dilawati kurang memuaskan antaranya kebocoran atap, keretakan pada permukaan jalan dan dinding pagar; dan
  - vi. dokumen kontrak bagi empat daripada 26 kontrak lewat ditandatangani dan sebanyak tiga kontrak tidak disetemkan. *Integrity Pact* bagi Jawatankuasa Pembuka dan Jawatankuasa Penilaian Tender juga tidak disediakan.
- c. Bagi memperbaiki kelemahan yang dibangkitkan dan memastikan perkara yang sama tidak berulang dalam pelaksanaan perolehan kerja pada masa akan datang, adalah disyorkan UPEN dan agensi pelaksana mengambil tindakan seperti berikut:
- i. memastikan syarat-syarat perolehan kerja secara rundingan terus dipatuhi sebelum mengemukakan permohonan kepada Pegawai Kewangan Negeri untuk kelulusan bagi meningkatkan integriti dan ketelusan dalam pengurusan perolehan serta menjimatkan perbelanjaan Kerajaan Negeri;
  - ii. memastikan pelarasan harga kontrak dan kutipan balik perlu dibuat terhadap kontraktor yang memilih kaedah Wang Jaminan Pelaksanaan dalam projek yang dilaksanakan tetapi memasukkan yuran proses/perkhidmatan bagi bon pelaksanaan di dalam kerja-kerja awalan kerana pembayaran tidak boleh dibuat terhadap kerja yang tidak dilakukan sepertimana Arahan Perbendaharaan 99 (e)(i) dan (ii);
  - iii. memastikan setiap pembayaran yang dibuat adalah berdasarkan pengiraan yang tepat dan pengesahan oleh pegawai bertanggungjawab terhadap kerja yang dilaksanakan. Dalam hal ini, lebih pembayaran kepada kontraktor perlu dikutip kembali; dan
  - iv. memastikan projek yang telah siap dapat dimanfaatkan dengan segera bagi memenuhi objektif perolehan dan meningkatkan hasil Kerajaan Negeri.

## **YAYASAN TERENGGANU**

### **2. *Program Pendidikan Ulul Albab Bagi Sekolah-Sekolah Menengah IMTIAZ di Negeri Terengganu***

- a. Kerajaan Negeri telah memperkenalkan Program Pendidikan Ulul Albab (PPUA) melalui penubuhan Sekolah-sekolah Menengah IMTIAZ Yayasan Terengganu (SMIYT) di Negeri Terengganu bermula dari tahun 1999. Sehingga akhir tahun 2016, terdapat sebanyak tujuh buah SMIYT di seluruh Negeri Terengganu iaitu di daerah Besut, Dungun, Setiu, Kuala Berang, Kemaman, Kuala Terengganu dan



Kuala Nerus. SMIYT telah berdaftar dengan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) di bawah kategori Sekolah Agama Bantuan Kerajaan (SABK) kecuali SMIYT Kuala Nerus dan Setiu yang masih dalam proses pendaftaran di bawah kategori tersebut. Pendaftaran tersebut adalah bagi mempertingkatkan kualiti pengurusan pentadbiran sekolah, pengajaran dan pembelajaran, pengurusan sumber manusia dan prasarana serta kemudahan asas sekolah agama dengan melaksanakan dwi-kurikulum iaitu Kurikulum Kebangsaan dan Kurikulum Dini/Azhari. Objektif utama PPUA adalah untuk melahirkan generasi Ulul Albab yang bercirikan quranik, ensiklopedik dan ijtihadik serta melahirkan modal insan yang berkualiti.

- b. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Oktober hingga Disember 2016 mendapati pada keseluruhannya PPUA telah dilaksanakan dengan baik dari aspek prestasi pengambilan pelajar, pengambilan guru dan kecemerlangan akademik, quranik dan kokurikulum pelajar. Bagaimanapun, terdapat kelemahan seperti berikut:
  - i. Gred Purata Sekolah (GPS) bagi peperiksaan SPM tidak mencapai sasaran yang ditetapkan;
  - ii. bagi program Quranik, sasaran menghafaz sekurang-kurangnya 20 juzuk Al-Quran sehingga tamat Tingkatan 3 tidak tercapai; dan
  - iii. nisbah pembahagian antara guru dan pelajar yang ditetapkan bagi halaqah khatam hafazan tidak dipatuhi.
- c. Bagi meningkatkan lagi keberkesanan PPUA, pihak Audit mengesyorkan Yayasan Terengganu mengambil tindakan-tindakan berikut:
  - i. mengkaji semula Pelan Perancangan Strategik SMIYT dan menilai pencapaiannya secara berkala setiap tahun dengan mengambil kira pelbagai aspek penting termasuk perbincangan bersama pihak-pihak yang terlibat agar sasaran lebih realistik dan mampu dicapai dengan mengambil kira keupayaan dan kemampuan pelajar dan guru;
  - ii. mencadangkan kepada Kerajaan Negeri agar pengurusan PPUA diletakkan secara langsung di bawah satu jawatankuasa khas di peringkat Kerajaan Negeri agar segala keperluan dan permasalahan yang dihadapi terutamanya kekurangan guru hafazan dan guru pakar dapat ditangani dengan segera bagi memastikan kesinambungan dan kecemerlangan program ini;
  - iii. mendapatkan khidmat bekas pelajar SMIYT melalui Alumni SMIYT bagi menangani masalah kekurangan guru hafazan berkelayakan; dan
  - iv. melaksanakan langkah-langkah penambahbaikan melibatkan aspek penetapan sasaran GPS bagi peperiksaan SPM, minimum hafazan 20 juzuk Al-Quran bagi semua pelajar Tingkatan 3 dan pemakaian nisbah 1:5 bagi halaqah khatam hafazan. Pemantauan terhadap pelaksanaan dan pencapaian PPUA wajar

dibuat secara berterusan bagi memastikan hasrat Kerajaan Negeri melahirkan generasi pemimpin negara berketerampilan Ulul Albab yang berdaya saing di peringkat antarabangsa dapat dicapai dalam tempoh yang dirancang.

## **LEMBAGA TABUNG AMANAH WARISAN NEGERI TERENGGANU**

### **3. TATI University College Sdn. Bhd.**

- a. TATI University College Sdn. Bhd. (TATIUC) atau pada awal penubuhannya dikenali sebagai Terengganu Advance Technical Institute Sdn. Bhd. telah ditubuhkan pada 4 November 1993 di bawah Akta Syarikat 1965. Namanya telah ditukar kepada TATIUC pada 28 Mei 2007. TATIUC merupakan sebuah syarikat milikan penuh Lembaga Tabung Amanah Warisan Negeri Terengganu. Modal dibenarkan syarikat berjumlah RM5 juta dan modal berbayar pula berjumlah RM4 juta. Antara objektif TATIUC ialah melahirkan tenaga mahir berteraskan teknologi terkini, membentuk generasi individu kreatif dan inovatif, membudayakan pembelajaran sepanjang hayat dan menyemai amalan pembangunan kelestarian. Aktiviti utama TATIUC adalah sebagai sebuah institusi latihan dan pengajian dalam bidang teknologi dan perindustrian. Syarikat ini beroperasi di Telok Kalong, Kemaman, Terengganu.
- b. Pengauditan yang dijalankan antara bulan November 2016 hingga Januari 2017 mendapati secara keseluruhannya prestasi kewangan TATIUC bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah kurang memuaskan. Keuntungan terkumpul syarikat menurun daripada RM54.83 juta pada tahun 2013 kepada RM47.81 juta pada tahun 2015 akibat kerugian yang dicatatkan pada tahun 2014 dan 2015 masing-masing berjumlah RM1.55 juta dan RM5.50 juta. Pengurusan aktiviti TATIUC pula adalah tidak memuaskan walaupun selaras dengan objektif penubuhannya. Manakala amalan tadbir urus korporat juga secara keseluruhannya adalah kurang memuaskan. Penemuan Audit yang perlu diberi perhatian seperti ringkasan berikut:
  - i. kemasukan pelajar baru untuk tiga peringkat pengajian tidak mencapai sasaran yang ditetapkan iaitu antara 37.2% hingga 65.7% bagi tahun 2014 hingga 2016;
  - ii. nisbah pensyarah berbanding pelajar bagi dua daripada tiga peringkat pengajian adalah tidak mengikut ketetapan Agensi Kelayakan Malaysia (MQA) untuk tiga program;
  - iii. tunggakan yuran pengajian sehingga 31 Disember 2016 adalah berjumlah RM6.99 juta;
  - iv. peralatan di 21 daripada 46 bilik telah mengalami kerosakan yang menyebabkan bilik tidak dapat disewakan; dan
  - v. komposisi Lembaga Pengarah TATIUC adalah tidak selaras dengan perenggan 3.5 Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia 2012 dan keanggotaan

Jawatankuasa Audit tidak menepati kehendak *Green Book*. Selain itu, kerugian terkumpul oleh satu subsidiari telah melebihi modal berbayar dan memberi kesan kepada usaha berterusan (*going concern*).

- c. Bagi mempertingkatkan prestasi pengurusan syarikat, pihak Audit mengesyorkan TATIUC mengambil tindakan terhadap perkara berikut:
  - i. mengambil langkah proaktif bagi mengutip semula yuran pengajian pelajar yang tertunggak bagi meningkatkan pendapatan syarikat;
  - ii. menyediakan garis panduan dan perjanjian pinjaman dengan subsidiari bagi menjaga kepentingan syarikat dan mengadakan pelan pemulihan syarikat dan subsidiari di bawahnya yang mengalami kerugian; dan
  - iii. komposisi Lembaga Pengarah hendaklah seimbang antara Pengarah Bebas dan Bukan Bebas dan keahlian Jawatankuasa Audit pula hendaklah sekurang-kurangnya tiga orang yang terdiri daripada ahli Lembaga Pengarah tidak termasuk ahli bukan eksekutif dan salah seorang ahli merupakan pakar dalam bidang perakaunan.

## **YAYASAN PEMBANGUNAN KELUARGA TERENGGANU**

### **4. *TOP IT Industries Sdn. Bhd.***

- a. TOP IT Industries Sdn. Bhd. (TISB) sebelum 19 Mei 1998 dikenali sebagai Solsis-YPK (Terengganu) Sdn. Bhd. ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965 pada 29 Julai 1993. TISB merupakan syarikat subsidiari milik penuh Yayasan Pembangunan Keluarga Terengganu (YPKT) dan beroperasi di Lot eBook, Kawasan Perindustrian Gong Badak, Kuala Terengganu. Modal saham yang dibenarkan adalah berjumlah RM5 juta dan modal dibayar berjumlah RM1.2 juta. Objektif penubuhan TISB adalah membekalkan perkhidmatan teknologi maklumat berkualiti dengan menerapkan pelbagai jenis teknik pemasaran yang efektif bagi mencapai tahap kepuasan pelanggan yang maksimum.
- b. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Jun hingga September 2016 mendapati secara keseluruhannya prestasi dan kedudukan kewangan TISB adalah kurang memuaskan. Keuntungan terkumpul menurun daripada RM7.82 juta pada tahun 2013 kepada RM4.18 juta pada tahun 2015. Selain itu, pengurusan aktiviti dan amalan tadbir urus korporat juga tidak memuaskan dan perlu diberi perhatian oleh TISB seperti ringkasan berikut:
  - i. pemasangan *PC Assembly Line* dengan kos berjumlah RM1.18 juta bagi pengeluaran eBook telah dihentikan operasinya pada tahun yang sama ia dipasang setelah dua kali pengeluaran eBook dibuat;

- ii. stok alat ganti bernilai RM295,991 masih belum diguna pakai dan tidak boleh digunakan lagi kerana penggunaannya terhad kepada model eBook sahaja yang telah diberhentikan pengeluarannya. Manakala sebanyak 700 unit stok eBook yang tidak diagihkan sebelum pemberhentian projek eBook kepada pelajar masih tersimpan di stor TISB dan tidak diserahkan kembali kepada Kerajaan Negeri walaupun sejumlah RM131.98 juta telah dibayar sepenuhnya oleh Kerajaan Negeri;
  - iii. dua projek pembangunan sistem/aplikasi iaitu projek Magic W3 dan Sistem *Enterprise Resource Planning* masing-masing mengalami kerugian berjumlah RM3.98 juta dan RM725,941; dan
  - iv. Standard Prosedur Operasi Kewangan dan Operasi, KPI, strategi dan rancangan korporat tidak disediakan serta Jawatankuasa Audit tidak ditubuhkan dan pengauditan dalaman tidak dijalankan.
- c. Bagi meningkatkan prestasi pengurusan syarikat, pihak Audit mengesyorkan pengurusan TISB mengambil tindakan terhadap perkara berikut:
- i. membuat perancangan dan kajian semula terhadap operasi utama syarikat selepas projek eBook diberhentikan oleh Kerajaan Negeri. Setakat ini kelihatan TISB tidak mempunyai aktiviti utama yang boleh menjana pendapatan secara berterusan; dan
  - ii. meningkatkan amalan tadbir urus korporat dengan mematuhi amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia dan menyediakan Strategi dan Rancangan Korporat serta Standard Prosedur Operasi Kewangan dan Operasi yang menyeluruh sebagai garis panduan yang jelas.

## **BAHAGIAN II – PENGURUSAN KEWANGAN JABATAN/AGENSI NEGERI**

5. Pada keseluruhannya, prestasi pengurusan kewangan bagi 16 Jabatan/Agensi Negeri pada tahun 2016 adalah baik. Sebanyak lapan Jabatan/Agensi mendapat tahap penarafan **Cemerlang**, empat Jabatan/Agensi mendapat penarafan pada tahap **Baik**, tiga Jabatan mendapat penarafan pada tahap **Memuaskan** dan satu Agensi berada pada tahap **Kurang Memuaskan**. Analisis Audit terhadap pencapaian bagi setiap elemen yang diaudit mendapati dua Jabatan Negeri mendapat penarafan **Tidak Memuaskan** dalam pengurusan perolehan dan satu Jabatan dalam pengurusan kenderaan. Manakala satu Agensi Negeri mendapat penarafan **Tidak Memuaskan** dalam kawalan pengurusan dan penyata kewangan. Selain itu, sebanyak 20 Jabatan/Pejabat/Agensi Negeri telah dijalankan Pemeriksaan Mengejut dan didapati kesemua Jabatan/pejabat/Agensi Negeri tersebut masih belum mematuhi sepenuhnya peraturan dan prosedur utama berkaitan pengurusan kewangan.

# Bahagian I

AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN  
PENGURUSAN SYARIKAT  
KERAJAAN NEGERI



# UNIT PERANCANG EKONOMI NEGERI TERENGGANU

---

## 1. PENGURUSAN PEROLEHAN KERJA KERAJAAN NEGERI TERENGGANU

### 1.1. LATAR BELAKANG

1.1.1. Unit Perancang Ekonomi Negeri (UPEN) Terengganu berperanan sebagai perancang dan penyelarasa agenda ekonomi pembangunan negeri serta merancang dasar-dasar ekonomi pembangunan negeri bagi merealisasikan pembangunan ekonomi negeri. UPEN bertanggungjawab memastikan perolehan yang dilakukan adalah teratur merangkumi aspek akauntabiliti, integriti, berekonomi, keberkesanan dan kecekapannya termasuk menjamin kepentingan Kerajaan.

1.1.2. Kaedah perolehan kerja, perkhidmatan dan bekalan dilaksanakan secara pembelian atau lantikan terus, sebut harga, tender dan rundingan terus. Bagi perolehan secara sebut harga, UPEN akan menyalurkan terus peruntukan kepada jabatan/agensi yang memohon seperti Pihak Berkuasa Tempatan dan jabatan-jabatan di bawah Kerajaan Negeri. Manakala perolehan secara tender dan rundingan terus diuruskan oleh UPEN. Perolehan kerja secara tender dibuat secara tender terbuka atau tender terhad. Manakala perolehan kerja secara rundingan terus dilaksanakan secara konvensional, reka dan bina, bayaran tertanggung dan bayaran berjadual. Setiap perolehan kerja yang dibuat oleh UPEN berdasarkan keputusan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN), perancangan jabatan/agensi teknikal dan cadangan daripada pihak swasta.

1.1.3. Bagi tempoh tahun 2012 hingga 2016, sejumlah RM4.68 bilion peruntukan telah diluluskan untuk melaksanakan perolehan melalui peruntukan pembangunan Pejabat Menteri Besar dan Setiausaha Kerajaan Negeri. Daripada peruntukan tersebut, sejumlah RM3.70 bilion atau 79% telah dibelanjakan seperti di **Jadual 1.1**. Bagi tempoh yang sama, sebanyak 160 perolehan kerja yang bernilai melebihi RM500,000 setiap satu telah dilaksanakan.

**JADUAL 1.1**  
**PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN**  
**PEROLEHAN BAGI TAHUN 2012 HINGGA 2016**

TAHUN	PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN	
		(RM Juta)	(%)
2012	927.36	835.96	90.1
2013	917.18	751.39	81.9
2014	950.72	859.84	90.4
2015	953.16	731.56	76.8
2016	935.56	521.05	55.7
<b>JUMLAH</b>	<b>4,683.98</b>	<b>3,699.80</b>	<b>79.0</b>

Sumber: Penyata Kewangan Kerajaan Negeri Terengganu

## 1.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai pengurusan perolehan kerja telah dirancang dan dilaksanakan dengan cekap dan berekonomi bagi mencapai matlamatnya serta mematuhi undang-undang dan prosedur perolehan yang ditetapkan.

## 1.3. SKOP PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan meliputi perolehan kerja yang bernilai melebihi RM500,000 melalui kaedah perolehan kerja secara tender dan rundingan terus bagi tempoh tahun 2012 hingga 2016. Pengauditan dijalankan di UPEN dan jabatan/agensi pelaksana seperti Jabatan Kerja Raya (JKR) dan Jabatan Pengairan dan Saliran (JPS). Sebanyak 26 perolehan kerja bernilai RM374.71 juta telah dipilih untuk semakan terdiri daripada 16 perolehan bernilai RM205.49 juta yang menggunakan kaedah perolehan secara tender dan sepuluh perolehan bernilai RM169.22 juta yang dibuat perolehan secara rundingan terus.

## 1.4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan dengan menyemak fail projek, kertas kerja dan dokumen yang berkaitan dengan pengurusan perolehan kerja. Analisis Audit juga dibuat terhadap maklumat-maklumat perolehan kerja yang dilaksanakan seperti status pelaksanaan projek serta kualiti dan kemasannya. Selain itu, lawatan Audit ke tapak projek dan temu bual dengan pegawai dan kakitangan yang terlibat turut dilakukan bagi mendapatkan penjelasan lanjut berhubung isu yang dibangkitkan.



## 1.5. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan November 2016 hingga Februari 2017 mendapati secara keseluruhannya, pengurusan 26 perolehan kerja adalah memuaskan di mana tatacara perolehan kerja secara tender dan rundingan terus telah mematuhi peraturan yang ditetapkan kecuali perkara yang dibangkitkan seperti berikut:

- i. satu daripada sepuluh perolehan kerja secara rundingan terus tidak memenuhi syarat yang ditetapkan;
- ii. yuran proses/perkhidmatan bagi bon pelaksanaan diambil kira sebagai salah satu perkara dalam kerja-kerja awalan melibatkan jumlah antara RM3,000 hingga RM40,000 tidak dibuat pelarasan walaupun kontraktor memilih kaedah Wang Jaminan Pelaksanaan;
- iii. lebihan bayaran kepada kontraktor bagi kerja yang tidak dilaksanakan berjumlah RM339,110;
- iv. sebanyak empat daripada tujuh projek siap yang dilawati belum digunakan dan dimanfaatkan selepas diserahkan pada 1 Mac 2016;
- v. kualiti dan kemas kerja bagi tiga projek yang dilawati kurang memuaskan antaranya kebocoran atap, keretakan pada permukaan jalan dan dinding pagar; dan
- vi. dokumen kontrak bagi empat daripada 26 kontrak lewat ditandatangani dan sebanyak tiga kontrak tidak disetemkan. *Integrity Pact* bagi Jawatankuasa Pembuka dan Jawatankuasa Penilaian Tender juga tidak disediakan.

Perkara yang ditemui dan maklum balas UPEN telah dibincangkan dalam *exit conference* pada 12 Mac 2017. Penjelasan lanjut berhubung perkara yang disemak adalah seperti di perenggan-perenggan berikut ini.

### 1.5.1. Prestasi Pengurusan Tatacara Perolehan Kerja Secara Tender dan Rundingan Terus

1.5.1.1. Tatacara perolehan kerja secara tender dan rundingan terus telah digariskan dalam Pekeliling Perbendaharaan melalui 1PP PK2/2013 bertujuan untuk memastikan perolehan kerja dilaksanakan berdasarkan amalan tadbir urus baik dengan mematuhi prinsip perolehan seperti akauntabiliti awam, diuruskan secara telus, memberi nilai faedah yang terbaik, saingan terbuka serta adil dan saksama. Antara tatacara yang perlu dipatuhi dalam perolehan kerja secara tender termasuklah pengiklanan tender, penubuhan Jawatankuasa Pembuka Tender dan Jawatankuasa Penilaian Tender serta penyediaan Kertas Taklimat Tender. Pekeliling Perbendaharaan 1PP PK7/2013 menyatakan perolehan

secara rundingan terus bagi bekalan/perkhidmatan bukan perunding/kerja boleh dilaksanakan berasaskan kepada syarat yang ditetapkan iaitu keperluan mendesak, penyeragaman, satu punca bekalan/perkhidmatan (pembuat/pemegang francais), melibatkan keselamatan/strategik dan kontrak dengan syarikat pembuat bumiputera.

1.5.1.2. Bagi tempoh tahun 2012 hingga 2016, sebanyak 160 perolehan kerja yang bernilai melebihi RM500,000 setiap satu telah dilaksanakan seperti di **Jadual 1.2**. Daripada jumlah tersebut, 93 perolehan kerja dilaksanakan secara tender bernilai RM658.73 juta dan 67 perolehan bernilai RM2.23 bilion dibuat secara rundingan terus.

**JADUAL 1.2**  
**KAEDAH PEROLEHAN KERJA**  
**BERNILAI MELEBIHI RM500,000 BAGI TAHUN 2012 HINGGA 2016**

TAHUN	KAEDAH PEROLEHAN					
	TENDER		RUNDINGAN TERUS		JUMLAH	
	BIL.	(RM Juta)	BIL.	(RM Juta)	BIL.	(RM Juta)
2012	28	296.38	16	755.73	44	1,052.11
2013	23	55.03	12	71.74	35	126.77
2014	22	75.14	17	590.70	39	665.84
2015	17	199.68	19	778.09	36	977.77
2016	3	32.50	3	33.44	6	65.94
<b>JUMLAH</b>	<b>93</b>	<b>658.73</b>	<b>67</b>	<b>2,229.70</b>	<b>160</b>	<b>2,888.43</b>

Sumber: UPEN

1.5.1.3. Semakan Audit terhadap 16 daripada 93 perolehan kerja secara tender bernilai RM205.49 juta dan sepuluh daripada 67 perolehan kerja secara rundingan terus bernilai RM169.22 juta mendapati UPEN dan agensi pelaksana telah mematuhi tatacara perolehan kerja yang telah ditetapkan dalam pekeliling tersebut kecuali satu perolehan kerja secara rundingan terus. Selain itu, semua permohonan perolehan secara rundingan terus yang dikemukakan oleh UPEN telah diluluskan oleh Pegawai Kewangan Negeri.

**Pada pendapat Audit, kaedah perolehan kerja secara tender dan rundingan terus yang dilaksanakan adalah baik di mana 96% daripadanya telah mematuhi tatacara dan syarat yang ditetapkan.**

#### **1.5.2. Perolehan Secara Rundingan Terus Tidak Menepati Syarat**

Pekeliling Perbendaharaan (1PP) PK 7/2013 menyatakan perolehan secara rundingan terus bagi bekalan/perkhidmatan bukan perunding/kerja boleh dilaksanakan berasaskan kepada syarat yang ditetapkan iaitu keperluan yang

mendesak, bagi tujuan penyeragaman, satu punca bekalan/perkhidmatan, faktor keselamatan/strategik dan kontrak dengan syarikat pembuat bumiputera. Semakan Audit mendapati satu daripada sepuluh perolehan kerja secara rundingan terus tidak memenuhi syarat yang ditetapkan dalam pekeliling iaitu projek pembinaan jambatan dari Kg. Dusun ke Kuala Pueh bernilai RM65 juta yang telah diluluskan melalui perolehan secara rundingan terus mengikut kaedah reka dan bina. Walaupun perolehan projek ini dipersetujui oleh Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) pada 7 Ogos 2013, UPEN sepatutnya melaksanakan projek tersebut mengikut kaedah perolehan yang paling menguntungkan Kerajaan. Ini disebabkan penduduk setempat boleh menggunakan laluan jalan raya yang sedia ada untuk ke bandar Kuala Berang dan kampung bersebelahan serta tidak merupakan projek yang perlu disegerakan dan mendesak.

### **Maklum Balas UPEN yang Diterima Pada 12 Mac 2017**

*Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) yang bermesyuarat kali ke 23 pada 7 Ogos 2013 telah bersetuju supaya jambatan konkrit dibina bagi memberi manfaat kepada penduduk kampung dan menaik taraf sosioekonomi di samping memendekkan jarak perjalanan dan rangkaian hubungan pengangkutan yang lebih selesa.*

**Pada pendapat Audit, pelaksanaan projek pembinaan jambatan dari Kg. Dusun ke Kuala Pueh adalah kurang memuaskan kerana tidak memenuhi syarat yang ditetapkan.**

### **1.5.3. Lebihan Pembayaran Kepada Kontraktor**

#### **1.5.3.1. Pembayaran Kerja-kerja Awalan (*Preliminaries*)**

- a. Kontraktor dikehendaki menyediakan bon pelaksanaan bernilai 5% daripada jumlah harga kontrak bertujuan sebagai jaminan melaksanakan projek dan dikemukakan bersama-sama Surat Setuju Terima. Yuran proses/perkhidmatan yang dikenakan oleh pihak bank atau syarikat insurans akan dimasukkan dalam pengiraan kerja-kerja awalan sebagai kos penyediaan bon pelaksanaan. Sekiranya kontraktor gagal menyediakan bon pelaksanaan pada tarikh milik tapak, maka kaedah Wang Jaminan Pelaksanaan (WJP) akan diguna pakai secara automatik seperti yang ditetapkan dalam 1PP PK 4/2013. Pemotongan akan dibuat sebanyak 10% melalui pembayaran interim pertama sehingga mencapai sebanyak 5% dari nilai projek dan tiada yuran proses/perkhidmatan dikenakan.

- b. Semakan Audit mendapati sepuluh kontraktor yang melaksanakan sepuluh projek telah gagal menyediakan bon pelaksanaan dan kaedah WJP sebagai jaminan melaksanakan projek telah diguna pakai secara automatik. Pmotongan WJP telah dibuat melalui pembayaran interim bagi kesemua projek tersebut. Oleh itu, yuran proses/perkhidmatan bagi bon pelaksanaan tidak boleh diambil kira dalam perkiraan kerja awalan. Daripada sepuluh projek tersebut, sebanyak lapan projek telah siap dan dua projek masih dalam pembinaan. Semakan Audit selanjutnya mendapati sepuluh kontraktor tersebut telah memasukkan yuran proses/perkhidmatan bagi penyediaan bon pelaksanaan sebagai salah satu item dalam kerja-kerja awalan berjumlah antara RM3,000 hingga RM40,000 seperti di **Jadual 1.3**. Pihak Audit mendapati pelarasan harga kontrak terhadap projek yang dalam pembinaan tidak dibuat dan kutipan balik bagi projek yang telah disiapkan tidak dilakukan terhadap bayaran yuran proses/perkhidmatan tersebut.

**JADUAL 1.3**  
**PROJEK YANG MEMILIH WANG JAMINAN PELAKSANAAN DAN**  
**MEMASUKKAN YURAN PROSES BAGI BON PELAKSANAAN DALAM KONTRAK**

BIL.	NAMA PROJEK	KOS PROJEK (RM Juta)	TARIKH SIAP	WANG JAMINAN PELAKSANAAN (RM)	* YURAN PROSES (RM)
<b>KAEDAH TENDER</b>					
1.	Pembinaan Sistem Saliran Sungai Buaya dan Sungai Seluang, Marang	12.46	Dalam Pembinaan	622,804	20,000
2.	Pembinaan Bangunan Kedai/Pejabat (Blok D) - 2 Unit 5 Tingkat & 6 Unit 4 Tingkat, Pekan Ajil	5.35	18.11.2015	267,623	12,000
3.	Projek Pemuliharaan Rumah Warisan Negeri, Rumah Hj. Su, Losong	3.79	27.02.2016	189,403	10,000
4.	Pembinaan Bangunan Kedai/Pejabat (Blok C) - 5 Unit 4 Tingkat, Pekan Ajil	2.20	09.04.2015	110,000	8,000
5.	Pembinaan Bangunan Kedai/Pejabat (Blok B) - 10 Unit 5 Tingkat, Pekan Ajil	6.40	30.12.2015	320,000	5,000
6.	Pembinaan Sebuah Masjid di Kg. Darat, Batu Rakit	4.30	12.03.2015	215,000	5,000
7.	Pembinaan Bangunan Kedai/Pejabat (Blok E) - 6 Unit 4 Tingkat & 6 Unit 3 Tingkat, Pekan Ajil	4.50	Dalam Pembinaan	224,950	3,000
<b>KAEDAH RUNDINGAN TERUS</b>					
1.	Membina dan Menyiapkan Pembinaan Longkang di Luar Masjid Kubang Ikan, Kuala Terengganu	2.90	15.05.2014	145,000	40,000
2.	Membina dan Menyiapkan Sistem Saliran Kg. Baru Seberang Takir, Kuala Nerus	0.80	04.03.2016	39,805	3,500
3.	Kerja Menahan Hakisan dan Pengindahan Sg. Kg. Syukur, Dungun	1.00	10.06.2014	49,750	3,000
<b>JUMLAH</b>		<b>43.70</b>		<b>2,184,335</b>	<b>109,500</b>

Sumber: Dokumen Kontrak Projek

Nota: \* - Yuran proses/perkhidmatan yang dimasukkan dalam kerja-kerja awalan

## **Maklum Balas JKR yang Diterima Pada 12 Mac 2017**

*Standard Bill of Quantities (BQ) bagi kerja-kerja awalan perolehan secara tender terbuka memperuntukkan kedua-dua kaedah yang boleh diguna pakai sama ada bon pelaksanaan atau wang jaminan pelaksanaan. Bagaimanapun, pelarasan tidak dibuat kerana pernyataan di dalam kontrak adalah "Performance Bond/Performance Guarantee Sum" menyebabkan JKR bimbang ianya memberi ruang kepada kontraktor untuk membuat kes tuntutan di mahkamah. Sementara itu, JKR Ibu Pejabat telah mengeluarkan BQ awalan yang mengandungi Performance Bond sahaja di dalam kontrak.*

Pada pendapat Audit, pengurusan pembayaran kerja-kerja awalan adalah kurang memuaskan di mana pelarasan harga tidak dibuat terhadap yuran proses/perkhidmatan bagi penyediaan bon pelaksanaan yang dimasukkan sebagai salah satu item dalam kerja-kerja awalan.

### **1.5.3.2. Pembayaran Bagi Kerja yang Tidak Dilaksanakan**

- a. Arahan Perbendaharaan 99 (e)(i) menetapkan semua pembayaran terhadap perolehan kerja hendaklah diperakukan bahawa kerja tersebut telah dilaksanakan dengan sempurna manakala Arahan Perbendaharaan 99 (e)(ii) menyatakan bayaran bagi kerja hendaklah diperakukan mengikut nilai kerja setakat mana yang telah dilaksanakan.
- b. Semakan Audit mendapati berlaku lebihan pembayaran yang dibuat kepada kontraktor sejumlah RM342,750 bagi projek pembinaan jambatan Kg. Dusun ke Kuala Pueh bernilai RM65 juta yang telah siap pada 17 Februari 2016. Pelaksanaan projek ini dibuat secara rundingan terus mengikut kaedah reka dan bina. Mengikut *Bills of Quantity* (BQ), salah satu kerja yang dilaksanakan adalah mengecat lapisan perlindungan (*protective coating*) kawasan permukaan jambatan yang terdedah (*exposed surfaces*). Pengiraan awal yang dibuat oleh perunding dan dipersetujui oleh kontraktor dan JKR, nilai bagi kerja mengecat adalah berdasarkan keluasan kawasan berjumlah 17,848 meter persegi dengan harga RM30 semeter persegi berjumlah RM0.53 juta. Bayaran bagi kerja ini telah dibuat melalui baucar bayaran bernombor V0001381 bertarikh 26 Jun 2016 dan V0002823 bertarikh 16 November 2016 masing-masing berjumlah RM347,100 dan RM184,700. Bagaimanapun lawatan Audit pada 20 Disember 2016 mendapati sebahagian permukaan jambatan tidak dicat. Berdasarkan pengukuran semula yang dibuat oleh kontraktor dan JKR pada 24 Januari 2017 mendapati kerja mengecat yang sebenar dilakukan adalah seluas 6,423 meter persegi berjumlah RM192,690.

Berdasarkan keluasan tersebut, jumlah pembayaran yang sepatutnya dibuat adalah berjumlah RM192,690 sahaja.

### **Maklum Balas JKR yang Diterima Pada 12 Mac 2017**

*Perolehan adalah secara reka dan bina di mana kuantiti tidak dinyatakan dalam dokumen kontrak. Bagaimanapun, JKR Hulu Terengganu telah mengeluarkan Ketidapatuhan Produk (NCP) kepada kontraktor. Pihak perunding menjelaskan kerja Protective Coating tersebut melibatkan kawasan yang terkena cahaya matahari dan sinaran UV sahaja. Jumlah harga RM535,440 adalah nilai kerja bagi empat lapisan mengecat. JKR akan membuat pelarasan harga kontrak untuk kutipan balik bayaran berkenaan memandangkan Perakuan Muktamad masih belum disediakan.*

**Pada pendapat Audit, pengurusan harga kontrak kurang memuaskan di mana *improper payment* telah berlaku kerana pembayaran telah dibuat terhadap kerja yang tidak dilaksanakan oleh kontraktor.**

#### **1.5.4. Projek Siap Belum Dimanfaatkan**

1.5.4.1. Setiap projek yang dilaksanakan oleh Kerajaan sama ada melibatkan pembinaan bangunan komersil dan awam seperti masjid dan penyediaan kemudahan prasarana adalah antaranya bertujuan meningkatkan taraf sosioekonomi, pendidikan dan perpaduan rakyat. Oleh itu, sesuatu projek yang telah disiapkan perlu digunakan dan dimanfaatkan dengan segera bagi memastikan hasrat Kerajaan dalam melaksanakan projek berkenaan tercapai.

1.5.4.2. Lawatan Audit ketujuh tapak projek yang telah siap mendapati empat projek yang bernilai RM18.25 juta masih belum digunakan dan dimanfaatkan. Keempat-empat projek berkenaan adalah antara komponen utama kepada projek Pembangunan Pekan Ajil yang dirangka dalam Rancangan Tempatan Daerah Hulu Terengganu yang diwartakan pada 3 Ogos 2006. Projek Pembangunan Pekan Ajil dilaksanakan secara berperingkat dan berpakej melibatkan kerja-kerja tanah dan cerucuk (Pakej 1), sistem kumbahan (Pakej 2), bangunan kedai/pejabat (Pakej 3) dan kerja-kerja prasarana (Pakej 4). Berdasarkan Sijil Perakuan Siap Kerja, empat projek pembinaan bangunan dalam Pakej 3 telah siap sepenuhnya dan penyerahan projek telah dibuat oleh UPEN kepada Majlis Daerah Hulu Terengganu pada 1 Mac 2016. Bagaimanapun, lawatan Audit pada 20 Disember 2016 mendapati kesemua bangunan berkenaan belum digunakan walaupun selepas sepuluh bulan projek

diserahkan. Blok bangunan yang belum dimanfaatkan adalah seperti di jadual dan gambar berikut:

**JADUAL 1.4  
PROJEK SIAP YANG BELUM DIMANFAATKAN**

BIL.	NAMA PROJEK	KOS PROJEK (RM Juta)	TARIKH SIAP PROJEK
1.	Pembinaan Bangunan Kedai/Pejabat (Blok A) - 6 Unit 3 Tingkat & 6 Unit 4 Tingkat, Pekan Ajil	4.30	27.08.2015
2.	Pembinaan Bangunan Kedai/Pejabat (Blok B) - 10 Unit 5 Tingkat, Pekan Ajil	6.40	30.12.2015
3.	Pembinaan Bangunan Kedai/Pejabat (Blok C) - 5 Unit 4 Tingkat, Pekan Ajil	2.20	09.04.2015
4.	Pembinaan Bangunan Kedai/Pejabat (Blok D) - 2 Unit 5 Tingkat & 6 Unit 4 Tingkat, Pekan Ajil	5.35	18.11.2015
<b>JUMLAH</b>		<b>18.25</b>	

Sumber: JKR



**GAMBAR 1.1**

Bangunan Kedai/Pejabat Blok B dan C,  
Pekan Ajil  
- Projek yang Telah Siap Dibina Tetapi Belum  
Dimanfaatkan  
(20.12.2016)

### **Maklum Balas UPEN yang Diterima Pada 12 Mac 2017**

*Penyerahan projek kepada Majlis Daerah Hulu Terengganu telah dibuat pada 1 Mac 2016 berikutan keputusan MMKN pada 28 Oktober 2015. Cadangan Kementerian Pendidikan Malaysia pada 28 Mac 2016 untuk menyewa premis yang dibina bagi menempatkan Kolej Matrikulasi Terengganu telah dibatalkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia. Bagaimanapun pada 5 Januari 2017, Kementerian Pengajian Tinggi telah mengemukakan surat niat untuk menyewa Blok C bagi pembukaan Kolej Komuniti Hulu Terengganu.*

Pada pendapat Audit, prestasi projek siap yang dimanfaatkan adalah kurang memuaskan kerana hanya 43% sahaja telah digunakan dan memberi faedah kepada golongan sasaran sebagaimana yang dirancang oleh Kerajaan Negeri.

#### **1.5.5. Kualiti dan Kemas Kerja**

Kerja-kerja pembinaan hendaklah dilaksanakan mengikut spesifikasi sebagaimana yang telah ditetapkan dalam dokumen kontrak serta kualiti bahan dan kerja mengikut piawaian yang ditetapkan. Lawatan Audit pada bulan Disember 2016

mendapati kualiti dan kemasn kerja di beberapa lokasi adalah kurang memuaskan. Butiran terperinci adalah seperti di jadual dan gambar berikut:

**JADUAL 1.5  
KUALITI DAN KEMASAN KERJA YANG KURANG MEMUASKAN**

BIL.	NAMA PROJEK	KUALITI KERJA KURANG MEMUASKAN
1.	Pembinaan Bangunan Kedai/Pejabat (Blok C) - 5 Unit 4 Tingkat, Pekan Ajil	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bumbung bocor seperti di <b>Gambar 1.2</b> dan <b>Gambar 1.3</b>.</li> <li>Siling melendut seperti di <b>Gambar 1.4</b>.</li> </ul>
2.	Pembinaan Jambatan Dari Kg. Dusun ke Kuala Pueh, Hulu Terengganu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jalan retak seperti di <b>Gambar 1.5</b>.</li> <li><i>Hand railing</i> berkarat seperti di <b>Gambar 1.6</b>.</li> </ul>
3.	Pembinaan Sebuah Masjid di Kg. Darat, Batu Rakit	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bumbung bocor seperti di <b>Gambar 1.7</b> dan <b>Gambar 1.8</b>.</li> <li>Rekahan di dinding pagar seperti di <b>Gambar 1.9</b>.</li> </ul>

Sumber: Fail Projek JKR

**GAMBAR 1.2**



Bangunan Kedai/Pejabat Blok C, Pekan Ajil  
- Bumbung Bocor Menyebabkan  
Kesan Air di Siling  
(20.12.2016)

**GAMBAR 1.3**



Bangunan Kedai/Pejabat Blok C, Pekan Ajil  
- Bumbung Bocor Menyebabkan  
Kesan Air di Siling  
(20.12.2016)

**GAMBAR 1.4**



Bangunan Kedai/Pejabat Blok C, Pekan Ajil  
- Siling Melendut  
(20.12.2016)

**GAMBAR 1.5**



Jambatan Kg. Dusun, Hulu Terengganu  
- Jalan Retak  
(20.12.2016)

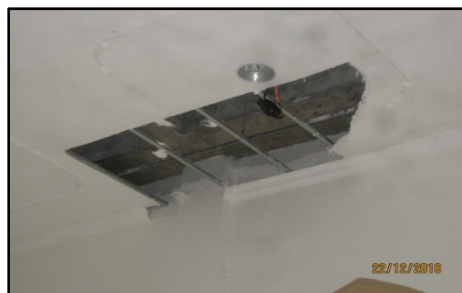


**GAMBAR 1.6**



**Jambatan Kg. Dusun, Hulu Terengganu  
- Hand Railing Berkarat  
(20.12.2016)**

**GAMBAR 1.7**



**Masjid Kg. Darat, Batu Rakit  
- Bumbung Bocor Menyebabkan  
Siling Pecah  
(22.12.2016)**

**GAMBAR 1.8**



**Masjid Kg. Darat, Batu Rakit  
- Bumbung Bocor Menyebabkan  
Kesan Air di Siling  
(22.12.2016)**

**GAMBAR 1.9**



**Masjid Kg. Darat, Batu Rakit  
- Rekahan di Dinding Pagar  
(22.12.2016)**

**Pada pendapat Audit, kualiti dan kemasn kerja adalah kurang memuaskan di mana terdapat beberapa kerosakan dan ketidaksempurnaan kerja semasa lawatan Audit ke beberapa projek yang dilaksanakan.**

#### **1.5.6. Pengurusan Pentadbiran Kontrak**

Dokumen kontrak disediakan bagi menetapkan syarat-syarat kontrak bertujuan menerangkan tanggungjawab pihak Kerajaan dan kontraktor bagi setiap projek serta menjaga kepentingan pihak Kerajaan. Dokumen kontrak hendaklah ditandatangani dalam tempoh empat bulan selepas surat setuju terima tender dikeluarkan. Dokumen kontrak yang telah ditandatangani hendaklah dikemukakan ke Lembaga Hasil Dalam Negeri untuk disetemkan. Selain itu, Kerajaan telah menetapkan perakuan *Integrity Pact* hendaklah ditandatangani oleh pihak yang terlibat dengan sesuatu perolehan seperti kontraktor, Jawatankuasa Pembuka, Jawatankuasa Penilaian dan Jawatankuasa Rundingan Harga serta pihak yang terlibat secara langsung bertujuan mengelakkan berlakunya amalan rasuah dalam perolehan Kerajaan. Semakan Audit mendapati:

- a. sebanyak empat daripada 26 kontrak telah lewat ditandatangani dan disetemkan antara 43 hingga 109 hari. Antara faktor kelewatan ialah kelewatan menerima

dokumen daripada kontraktor, PERKESO dan draf dokumen kontrak daripada pihak-pihak terlibat. Butiran lanjut seperti di jadual berikut:

**JADUAL 1.6  
KONTRAK LEWAT DITANDATANGANI**

BIL.	NAMA PROJEK	TARIKH SURAT SETUJU TERIMA	TARIKH KONTRAK	KELEWATAN (Hari)	STATUS
1.	Kerja-kerja Tanah Pembinaan Asrama TESDEC	20.01.2013	28.07.2013	70	Siap
2.	Pembinaan Pusat Sumber & Bilik Syarahan TESDEC	18.01.2012	03.09.2012	109	Ditamatkan
3.	Pembinaan Jambatan Kg. Dusun ke Kuala Pueh, Hulu Terengganu	12.02.2014	17.09.2014	98	Siap
4.	Rumah Warisan Negeri, Rumah Hj. Su, Losong	02.06.2014	12.11.2014	43	Siap

Sumber: Fail Projek JKR

- b. sebanyak tiga kontrak tidak disetemkan walaupun telah ditandatangani manakala satu daripada tiga kontrak tersebut tidak dicatatkan tarikh kontrak seperti di jadual berikut:

**JADUAL 1.7  
KONTRAK TIDAK DISETEMKAN**

BIL.	NAMA PROJEK	TARIKH SURAT SETUJU TERIMA	TARIKH KONTRAK	STATUS
1.	Pembinaan Sebuah Masjid Di Kg. Darat, Batu Rakit	21.01.2013	14.04.2013	Siap
2.	Pembinaan Sebuah Masjid Di Kg. Perasing Jaya, Hulu Jabor	27.06.2012	21.10.2012	Siap
3.	Pembinaan Jambatan Kuala Kejir, Hulu Terengganu	30.11.2014	Tiada Tarikh	Siap

Sumber: Fail Projek JKR

- c. sebanyak tujuh projek yang dilaksanakan oleh JKR tidak mempunyai perakuan *Integrity Pact* bagi Jawatankuasa Pembuka dan Jawatankuasa Penilaian seperti di jadual berikut:

**JADUAL 1.8  
KETIADAAN PERAKUAN INTEGRITY PACT**

BIL.	NAMA PROJEK	TARIKH KONTRAK	KETIADAAN INTEGRITY PACT
1.	Pakej 1 - Membina Bangunan Terminal Utama, Jeti Penumpang dan Jeti Servis di Kenyir Trade Centre, Pulau Bayas	TM	Jawatankuasa Pembuka dan Penilaian
2.	Pembinaan Sebuah Masjid di Kg. Darat, Batu Rakit	14.04.2013	Jawatankuasa Penilaian
3.	Pembinaan Sebuah Masjid di Kg. Perasing Jaya, Hulu Jabor	21.10.2012	Jawatankuasa Pembuka dan Penilaian
4.	Projek Pemuliharaan Rumah Warisan Negeri - Rumah Hj. Su, Losong	12.11.2014	Jawatankuasa Pembuka dan Penilaian
5.	Pembinaan Bangunan - Blok C - 5 Unit 4 Tingkat, Pekan Ajil	20.04.2014	Jawatankuasa Pembuka dan Penilaian
6.	Pembinaan Bangunan - Blok B - 10 Unit 5 Tingkat, Pekan Ajil	20.04.2014	Jawatankuasa Penilaian
7.	Pembinaan Bangunan - Blok E - 6 Unit 4 Tingkat & 6 Unit 3 Tingkat & Seunit Bangunan MDF, Pekan Ajil	20.04.2014	Jawatankuasa Penilaian

Sumber: Fail Projek UPEN dan JKR

Nota: TM - Tiada Maklumat

## **Maklum Balas JKR yang Diterima Pada 12 Mac 2017**

*Kelewatan disebabkan dokumen seperti polisi insurans, PERKESO dan bagi kontrak reka dan bina draf dokumen kontrak untuk semakan lewat diterima daripada kontraktor. Punca kontrak tidak disetemkan adalah disebabkan kekhilafan JKR mentafsirkan maksud surat LHDN mengenai pengecualian duit setem sebagai tidak perlu disetemkan. Selain itu, Borang Integrity Pact ada disediakan tetapi tidak diisi dan ditandatangani oleh ahli jawatankuasa kerana ketiadaan senarai semakan. Satu senarai semakan bagi setiap fail projek akan disediakan dan melantik 'desk officer' untuk kerja-kerja semakan pengisian borang Integrity Pact.*

Pada pendapat Audit, pengurusan pentadbiran kontrak adalah memuaskan di mana 85% dokumen kontrak ditandatangani dalam tempoh yang ditetapkan manakala 73% perakuan *integrity pact* ditandatangani oleh pihak yang terlibat dalam proses perolehan.

### **1.6. SYOR AUDIT**

Bagi memperbaiki kelemahan yang dibangkitkan dan memastikan perkara yang sama tidak berulang dalam pelaksanaan perolehan kerja pada masa akan datang, adalah disyorkan UPEN dan agensi pelaksana mengambil tindakan seperti berikut:

1.6.1. memastikan syarat-syarat perolehan kerja secara rundingan terus dipatuhi sebelum mengemukakan permohonan kepada Pegawai Kewangan Negeri untuk kelulusan bagi meningkatkan integriti dan ketelusan dalam pengurusan perolehan serta menjimatkan perbelanjaan Kerajaan Negeri;

1.6.2. memastikan pelarasan harga kontrak dan kutipan balik perlu dibuat terhadap kontraktor yang memilih kaedah Wang Jaminan Pelaksanaan dalam projek yang dilaksanakan tetapi memasukkan yuran proses/perkhidmatan bagi bon pelaksanaan di dalam kerja-kerja awalan kerana pembayaran tidak boleh dibuat terhadap kerja yang tidak dilakukan sepertimana Arahan Perbendaharaan 99 (e)(i) dan (ii);

1.6.3. memastikan setiap pembayaran yang dibuat adalah berdasarkan pengiraan yang tepat dan pengesahan oleh pegawai bertanggungjawab terhadap kerja yang dilaksanakan. Dalam hal ini, lebihan pembayaran kepada kontraktor perlu dikutip kembali; dan

1.6.4. memastikan projek yang telah siap dapat dimanfaatkan dengan segera bagi memenuhi objektif perolehan dan meningkatkan hasil Kerajaan Negeri.

# **YAYASAN TERENGGANU**

---

## **2. PROGRAM PENDIDIKAN ULUL ALBAB BAGI SEKOLAH-SEKOLAH MENENGAH IMTIAZ DI NEGERI TERENGGANU**

### **2.1. LATAR BELAKANG**

2.1.1. Slogan Memperkasakan Transformasi Pendidikan oleh Jabatan Pelajaran Negeri Terengganu adalah selaras dengan usaha menyokong dan menjayakan pelaksanaan Transformasi Pendidikan Kebangsaan yang dihasratkan melalui Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013 - 2025 dan prinsip Memperkasakan Pendidikan dalam Transformasi Terengganu Baharu (TTB). Selaras dengan matlamat pendidikan tersebut, Kerajaan Negeri telah memperkenalkan Program Pendidikan Ulul Albab (PPUA) melalui penubuhan Sekolah-sekolah Menengah IMTIAZ Yayasan Terengganu (SMIYT) di Negeri Terengganu bermula dari tahun 1999. Ulul Albab berasal daripada perkataan Arab yang bermaksud satu golongan yang mempunyai asas kukuh dalam Al-Quran, ilmu pengetahuan yang luas dalam pelbagai bidang, mampu berfikir dan memerhati kejadian Tuhan melalui mata, hati dan akal yang tajam serta mengamalkan dan mengambil iktibar daripadanya.

2.1.2. Sehingga akhir tahun 2016, terdapat sebanyak tujuh buah SMIYT di seluruh Negeri Terengganu iaitu di daerah Besut, Dungun, Setiu, Kuala Berang, Kemaman, Kuala Terengganu dan Kuala Nerus. SMIYT telah berdaftar dengan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) di bawah kategori Sekolah Agama Bantuan Kerajaan (SABK) kecuali SMIYT Kuala Nerus dan Setiu yang masih dalam proses pendaftaran di bawah kategori tersebut. Pendaftaran tersebut adalah bagi mempertingkatkan kualiti pengurusan pentadbiran sekolah, pengajaran dan pembelajaran, pengurusan sumber manusia dan prasarana serta kemudahan asas sekolah agama dengan melaksanakan dwi-kurikulum iaitu Kurikulum Kebangsaan dan Kurikulum Dini/Azhari.

2.1.3. Objektif utama PPUA adalah untuk melahirkan generasi Ulul Albab yang bercirikan quranik, ensiklopedik dan ijtihadik serta melahirkan modal insan yang berkualiti seperti rajah berikut:

**RAJAH 2.1**  
**CIRI-CIRI GENERASI ULUL ALBAB**



Sumber: Yayasan Terengganu

**2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Pengauditan ini dijalankan adalah untuk menilai Program Pendidikan Ulul Albab bagi Sekolah-sekolah Menengah IMTIAZ Yayasan Terengganu di Negeri Terengganu telah dilaksanakan dengan cekap dan mencapai matlamat yang ditetapkan.

**2.3. SKOP PENGAUDITAN**

Pengauditan ini tertumpu kepada Program Pendidikan Ulul Albab yang dilaksanakan di Sekolah-sekolah Menengah IMTIAZ Yayasan Terengganu meliputi aspek pengambilan pelajar dan guru serta prestasi pelajar dalam akademik, kokurikulum dan quranik bagi tempoh tahun 2010 hingga 2015.

**2.4. METODOLOGI PENGAUDITAN**

Pengauditan dijalankan dengan menyemak fail, kertas kerja, laporan dan dokumen berkaitan program berkenaan. Analisis dibuat terhadap data peperiksaan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) dan hafazan bagi tempoh tahun 2010 hingga 2015 serta data bilangan pelajar dan guru sehingga tahun 2016. Selain itu, sebanyak 500 borang soal selidik telah diedarkan kepada pelajar, guru dan ibu bapa pelajar di SMIYT Kuala Terengganu, Kemaman, Kuala Berang dan Kuala Nerus. Lawatan Audit telah dilaksanakan di Yayasan Terengganu serta di SMIYT Kuala Terengganu, Kuala Berang dan Kuala Nerus untuk tujuan perbincangan dan temu bual bersama pegawai dan guru yang terlibat bagi mendapatkan penjelasan dan gambaran yang lebih jelas tentang pelaksanaan dan keberkesanan PPUA.

## 2.5. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Oktober hingga Disember 2016 mendapati pada keseluruhannya PPUA telah dilaksanakan dengan baik dari aspek prestasi pengambilan pelajar, pengambilan guru dan kecemerlangan akademik, quranik dan kokurikulum pelajar. Bagaimanapun, terdapat kelemahan seperti berikut:

- i. Gred Purata Sekolah (GPS) bagi peperiksaan SPM tidak mencapai sasaran yang ditetapkan;
- ii. bagi program Quranik, sasaran menghafaz sekurang-kurangnya 20 juzuk Al-Quran sehingga tamat Tingkatan 3 tidak tercapai; dan
- iii. nisbah pembahagian antara guru dan pelajar yang ditetapkan bagi halaqah khatam hafazan tidak dipatuhi.

Perkara yang ditemui dan maklum balas Yayasan Terengganu telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 1 Mac 2017. Penjelasan lanjut mengenainya adalah seperti di perenggan berikut:

### 2.5.1. Prestasi Kewangan

Bagi tempoh tahun 2011 hingga 2015, Kerajaan Negeri dan Kerajaan Persekutuan telah memperuntukkan masing-masing sejumlah RM48.73 juta dan RM39.61 juta kepada YT bagi melaksanakan PPUA. Daripada keseluruhan peruntukan tersebut, sejumlah RM66.42 juta atau 75.2% telah dibelanjakan. Maklumat lanjut adalah seperti di jadual berikut:

**JADUAL 2.1**  
**PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN PROGRAM PENDIDIKAN ULUL ALBAB**  
**BAGI TEMPOH TAHUN 2011 HINGGA 2015**

SUMBER PERUNTUKAN	PERKARA	TAHUN					JUMLAH
		2011	2012	2013	2014	2015	
Negeri	Peruntukan (RM Juta)	8.40	9.69	9.65	10.09	10.90	48.73
	Perbelanjaan (RM Juta)	2.90	5.19	6.07	6.44	7.51	28.11
Persekutuan	Peruntukan (RM Juta)	7.00	6.55	8.26	7.60	10.20	39.61
	Perbelanjaan (RM Juta)	6.18	6.77	7.72	7.92	9.72	38.31
JUMLAH	<b>PERUNTUKAN (RM Juta)</b>	<b>15.40</b>	<b>16.24</b>	<b>17.91</b>	<b>17.69</b>	<b>21.10</b>	<b>88.34</b>
	<b>PERBELANJAAN (RM Juta)</b>	<b>9.08</b>	<b>11.96</b>	<b>13.79</b>	<b>14.36</b>	<b>17.23</b>	<b>66.42</b>
	<b>PERATUS (%)</b>	<b>59.0</b>	<b>73.6</b>	<b>77.0</b>	<b>81.2</b>	<b>81.7</b>	<b>75.2</b>

Sumber: Yayasan Terengganu

### 2.5.2. Prestasi Pengambilan Pelajar dan Guru

#### 2.5.2.1. Pengambilan Pelajar

- a. YT amat menitikberatkan aspek kecemerlangan pelajar sejak peringkat awal dengan menetapkan hanya pelajar yang memperoleh keputusan 5A dalam

UPSR serta lulus sesi temu duga (hafazan, penulisan jawi dan personaliti) diterima memasuki SMIYT. Kuota pengambilan pelajar juga ditetapkan bagi memastikan persekitaran pembelajaran yang kondusif dan selesa serta komposisi nisbah guru dan pelajar dapat dicapai. YT juga menetapkan kuota pengambilan pelajar bukan anak kelahiran Terengganu adalah sebanyak 10% sebelum tahun 2014 dan dikurangkan kepada 5% mulai tahun 2014 sehingga kini.

- b. Semakan Audit mendapati syarat pengambilan pelajar yang ditetapkan telah dipatuhi sepenuhnya oleh YT. Bagi tempoh tahun 2010 hingga 2015, seramai 2,970 orang pelajar yang mendapat keputusan cemerlang 5A dan lulus sesi temu duga YT telah diterima memasuki SMIYT berbanding 11,980 pelajar yang memohon. Daripada jumlah tersebut, seramai 2,732 pelajar adalah anak kelahiran Terengganu manakala seramai 238 pelajar adalah bukan anak kelahiran Terengganu. Maklumat pengambilan pelajar adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 2.2**  
**PERMOHONAN DAN PENGAMBILAN PELAJAR SMIYT**  
**BAGI TEMPOH TAHUN 2010 HINGGA 2015**

TAHUN	BILANGAN PEMOHON	PENGAMBILAN PELAJAR SEBENAR		JUMLAH
		TERENGGANU	BUKAN TERENGGANU	
2010	1,649	378	42	420
2011	2,036	414	46	460
2012	2,100	414	46	460
2013	2,150	405	45	450
2014	2,010	456	24	480
2015	2,035	665	35	700
<b>JUMLAH</b>	<b>11,980</b>	<b>2,732</b>	<b>238</b>	<b>2,970</b>

Sumber: Yayasan Terengganu

#### 2.5.2.2. Pengambilan Guru

- a. Dari aspek pengambilan guru, terdapat dua kategori pengambilan guru bagi SMIYT iaitu guru lantikan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) dan guru lantikan YT. Pengambilan guru lantikan KPM adalah tertakluk kepada Pekeliling Suruhanjaya Perkhidmatan Pelajaran Bil. 1 Tahun 2014. Guru lantikan KPM terdiri daripada guru akademik berjawatan tetap dan guru Kurikulum Bersepadu Tahfiz (KBT) yang dilantik secara kontrak. Manakala guru lantikan YT tertakluk kepada syarat-syarat pelantikan serta kemudahan bagi Guru Sandaran Tidak Terlatih dalam Perkhidmatan Awam Negeri, Pihak Berkuasa Tempatan, Badan-badan Berkanun dan Agensi Negeri Terengganu. Guru lantikan YT terdiri daripada Guru Sandaran Tidak Terlatih (GSTT), Pembantu Guru Bahasa Inggeris (T-HELP), Guru Arab, Guru Al-Quran Sandaran Tanpa Jawatan (AQ STJ) yang dilantik secara kontrak dan

dibayar elaun bulanan serta Guru Al-Quran Sambilan (AQ Sambilan) yang dibayar elaun mengikut jam perkhidmatan.

- b. Semakan Audit mendapati syarat pengambilan guru yang ditetapkan telah dipatuhi sepenuhnya oleh YT. Sehingga bulan Disember 2016, seramai 507 guru telah dilantik untuk menjayakan PPUA di mana seramai 181 orang merupakan guru berjawatan tetap seperti di jadual berikut:

**JADUAL 2.3  
PENGAMBILAN GURU MENGIKUT SMIYT SEHINGGA BULAN DISEMBER 2016**

KATEGORI	SMIYT							JUMLAH
	BESUT	DUNGUN	KUALA BERANG	KUALA TERENGGANU	KEMAMAN	KUALA NERUS	SETIU	
<b>Lantikan KPM</b>								
Guru Akademik	34	41	30	45	31	-	-	181
Guru KBT	20	14	7	13	11	-	-	65
<b>Lantikan YT</b>								
Guru (GSTT)	8	2	4	5	5	20	20	64
Guru T-HELP	1	1	-	-	-	1	1	4
Guru Arab	-	1	1	1	1	1	1	6
Guru AQ STJ	5	9	6	10	2	3	1	36
Guru AQ Sambilan	32	26	21	43	11	5	13	151
<b>JUMLAH</b>	<b>100</b>	<b>94</b>	<b>69</b>	<b>117</b>	<b>61</b>	<b>30</b>	<b>36</b>	<b>507</b>

Sumber: Yayasan Terengganu

**Pada pendapat Audit, prestasi pengambilan pelajar dan guru adalah baik kerana telah mematuhi kesemua syarat yang telah ditetapkan.**

### **2.5.3. Prestasi Pencapaian Akademik**

Berdasarkan Pelan Perancangan Strategik SMIYT (2010 - 2015), YT menasaskan semua SMIYT dinobatkan sebagai sekolah terbaik di peringkat kebangsaan menjelang tahun 2015. Bagi merealisasikan pelan perancangan ini, YT menasaskan semua SMIYT memperoleh keputusan GPS 1.2 bagi peperiksaan SPM menjelang tahun 2015. Semakan Audit mendapati:

2.5.3.1. Berdasarkan kepada GPS dalam peperiksaan SPM bagi tempoh tahun 2013 hingga 2015, SMIYT Besut berada di kedudukan pertama peringkat kebangsaan bagi kategori SABK selama tiga tahun berturut-turut. Selain itu, kesemua lima SMIYT (kecuali SMIYT Kuala Nerus dan Setiu) berada dalam kelompok lapan sekolah terbaik daripada 180 buah sekolah menengah peringkat kebangsaan kategori SABK berdasarkan keputusan peperiksaan SPM tahun 2015.

2.5.3.2. Sasaran GPS 1.2 bagi peperiksaan SPM tidak dapat dicapai di semua SMIYT bagi tempoh tahun 2013 hingga 2015. Pencapaian GPS dalam peperiksaan SPM di semua SMIYT bagi tempoh tahun 2010 hingga 2015 adalah seperti di jadual berikut:



**JADUAL 2.4**  
**PENCAPAIAN GPS SMIYT DALAM**  
**PEPERIKSAAN SPM BAGI TEMPOH TAHUN 2010 HINGGA 2015**

TAHUN	SASARAN GPS	PENCAPAIAN GPS DI SMIYT				
		BESUT	DUNGUN	KUALA TERENGGANU	KUALA BERANG	KEMAMAN
2010	1.2	TC	2.02	1.82	2.61	TC
2011	1.2	TC	1.82	2.42	2.18	TC
2012	1.2	1.67	2.39	2.23	2.30	TC
2013	1.2	2.02	2.16	2.04	2.23	TC
2014	1.2	1.74	1.90	2.29	2.85	TC
2015	1.2	1.72	2.61	2.37	2.00	2.48
<b>PURATA GPS</b>		<b>1.79</b>	<b>2.15</b>	<b>2.20</b>	<b>2.36</b>	<b>2.48</b>

Sumber: Yayasan Terengganu

Nota: TC - Tiada Calon

- a. Berdasarkan **Jadual 2.4**, pencapaian GPS SMIYT bagi tahun 2010 hingga 2015 adalah antara 1.67 hingga 2.85. Pencapaian terbaik GPS bagi peperiksaan SPM adalah 1.67 yang dicapai oleh SMIYT Besut pada tahun 2012 berbanding sasaran YT 1.2. Manakala secara puratanya, pencapaian GPS bagi tahun 2010 hingga 2015 adalah antara 1.79 hingga 2.48 di mana SMIYT Besut memperoleh pencapaian terbaik iaitu 1.79.
- b. GPS 1.2 bagi peperiksaan SPM tidak tercapai antaranya disebabkan kekurangan guru pakar, guru tidak didedahkan sebagai pemeriksa kertas peperiksaan SPM (sehingga tahun 2014) dan kurang penyelarasan program akademik secara berpusat antara tahun 2011 hingga 2013.

#### **Maklum Balas YT yang Diterima Pada 2 Mac 2017**

*Penetapan sasaran GPS yang tinggi merupakan strategi pihak pengurusan IMTIAZ bagi memastikan guru dan pelajar tidak leka dengan kecemerlangan yang dikecapi pada masa ini serta sentiasa fokus dan berusaha keras mencapai matlamat melahirkan golongan Ulul Albab yang unggul dan berkualiti pada masa hadapan. Selain itu, bagi memastikan sasaran melahirkan generasi Ulul Albab tercapai, YT telah melaksanakan Pelan Perancangan Strategik (2016 - 2020) serta program-program khas seperti Program Syahadah Ulya Ulul Albab, Kurikulum International General Certificate of Secondary Education (IGCSE), Saintis Islam, Integrated Holistic Education System (IHES), Alumni IMTIAZ serta menjalinkan kerjasama dengan beberapa universiti tempatan seperti Universiti Sultan Zainal Abidin (UNISZA), Universiti Malaysia Terengganu (UMT), Universiti Sains Islam Malaysia (USIM) dan Universiti Malaya (UM).*

Pada pendapat Audit, prestasi akademik pelajar SMIYT adalah baik kerana berjaya dinobatkan sebagai sekolah terbaik di peringkat kebangsaan bagi kategori SABK. Bagaimanapun, penetapan sasaran GPS yang tinggi iaitu GPS 1.2 bagi peperiksaan SPM menyebabkan semua SMIYT tidak dapat mencapai sasaran tersebut.

#### 2.5.4. Prestasi Pencapaian Quranik

Salah satu objektif PPUA adalah untuk melahirkan generasi Ulul Albab yang bercirikan quranik iaitu dapat menguasai hafazan Al-Quran. Bagi mencapai objektif ini, YT menyasarkan untuk melahirkan sebanyak 50% hafiz dan hafizah daripada PPUA di semua SMIYT menjelang tahun 2015. Bagi mencapai sasaran ini, pelajar SMIYT dikehendaki menghafaz sepuluh juzuk Al-Quran setiap tahun bermula Tingkatan 1 dan tamat hafazan 30 juzuk Al-Quran pada Tingkatan 3. Bagi pelajar yang gagal menghafaz 30 juzuk Al-Quran semasa Tingkatan 3, YT menyasarkan pelajar tersebut sekurang-kurangnya dapat menghafaz 20 juzuk Al-Quran. Semakan Audit mendapati:

- a. sasaran melahirkan sebanyak 50% hafiz dan hafizah daripada PPUA di semua SMIYT menjelang tahun 2015 tercapai di mana bilangan hafiz dan hafizah bagi tempoh tersebut adalah seramai 1,045 pelajar atau 56.8% berbanding bilangan pelajar Tingkatan 5 SMIYT seramai 1,839 pelajar; dan
- b. sasaran menghafaz sekurang-kurangnya 20 juzuk Al-Quran sehingga tamat Tingkatan 3 tidak tercapai di mana seramai 1,124 orang atau 46.1% daripada 2,438 pelajar berjaya menghafaz sekurang-kurangnya 20 juzuk Al-Quran bagi tempoh tahun 2010 hingga 2015 berbanding sasaran 100%. Maklumat lanjut adalah seperti di jadual dan carta berikut:

**JADUAL 2.5  
PENCAPIAN PELAJAR HAFAZ  
SEKURANG-KURANGNYA 20 JUZUK AL-QURAN SEMASA TINGKATAN 3**

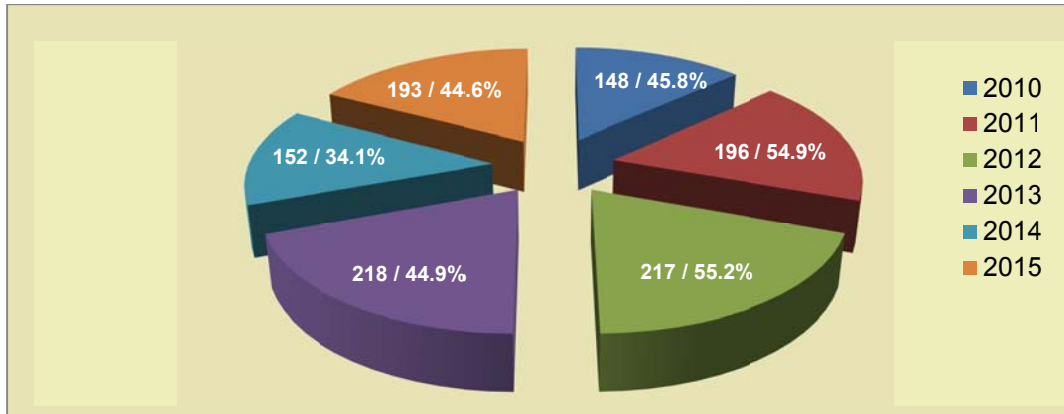
TAHUN	SMIYT										JUMLAH		
	BESUT		DUNGUN		KUALA TERENGGANU		KUALA BERANG		KEMAMAN		BP	BC	(% )
	BP	BC	BP	BC	BP	BC	BP	BC	BP	BC			
2010	51	37	127	55	104	44	41	12	TC	TC	323	148	45.8
2011	57	39	112	65	119	56	69	36	TC	TC	357	196	54.9
2012	56	30	119	78	138	67	80	42	TC	TC	393	217	55.2
2013	117	49	106	45	108	55	55	22	100	47	486	218	44.9
2014	62	24	111	37	96	37	86	34	91	20	446	152	34.1
2015	62	37	117	58	117	62	82	17	55	19	433	193	44.6
<b>JUMLAH</b>	<b>405</b>	<b>216</b>	<b>692</b>	<b>338</b>	<b>682</b>	<b>321</b>	<b>413</b>	<b>163</b>	<b>246</b>	<b>86</b>	<b>2,438</b>	<b>1,124</b>	<b>46.1</b>
<b>PERATUS (%)</b>	<b>53.3</b>		<b>48.8</b>		<b>47.1</b>		<b>39.5</b>		<b>35.0</b>		<b>46.1</b>		

Sumber: Yayasan Terengganu  
Nota: BP - Bilangan Pelajar

BC - Bilangan Capai

TC - Tiada Calon

**CARTA 2.1**  
**PENCAPAIAN PELAJAR HAFAZ SEKURANG-KURANGNYA 20 JUZUK**  
**AL-QURAN SEMASA TINGKATAN 3 MENGIKUT TAHUN**



Sumber: Yayasan Terengganu

- i. Berdasarkan **Jadual 2.5**, pencapaian peratus tertinggi adalah pada tahun 2012 iaitu 55.2% tetapi masih jauh daripada sasaran yang ditetapkan. Secara keseluruhannya, SMIYT Besut mencapai peratus tertinggi iaitu 53.3%.
- ii. Sasaran semua pelajar boleh menghafaz sekurang-kurangnya 20 juzuk Al-Quran semasa Tingkatan 3 tidak dapat dicapai kerana masalah kekurangan guru Al-Quran yang memiliki sijil Tahfiz atau kelayakan hafiz (khatam hafazan) dan kadar *turn over* guru Al-Quran sambilan yang tinggi. Selain itu, masalah kelemahan dan keupayaan pelajar dari aspek tiada asas hafazan semasa di peringkat sekolah rendah serta hanya mampu membaca Al-Quran tetapi lemah dalam ilmu tajwid juga merupakan faktor penyumbang kepada ketidakcapaian sasaran yang ditetapkan.

#### **Maklum Balas YT yang Diterima Pada 2 Mac 2017**

*YT telah menambah bilangan guru dari semasa ke semasa berdasarkan permohonan dan keperluan semasa sekolah terlibat. Pelaksanaan Kurikulum Bersepadu Tahfiz (KBT) mulai tahun 2015 oleh KPM juga membantu YT mendapatkan guru Tahfiz yang berkelayakan. YT juga telah melaksanakan program kuarantin kepada pelajar yang lemah hafazan bagi mengatasi ketidakcapaian sasaran minimum hafazan pelajar Tingkatan 3. Program ini dilaksanakan di peringkat sekolah dan kebiasaannya dijalankan pada waktu cuti persekolahan. Selain itu, tindakan terbaru yang diambil oleh YT adalah menyediakan modul khas hafazan untuk pelajar Tingkatan 3.*

Pada pendapat Audit, pencapaian hafazan Al-Quran pelajar SMIYT adalah baik kerana telah berjaya melepasi sasaran melahirkan 50% hafiz dan hafizah.

Bagaimanapun, pencapaian sasaran semua pelajar boleh menghafaz sekurang-kurangnya 20 juzuk Al-Quran semasa Tingkatan 3 adalah kurang memuaskan kerana hanya 46.1% pelajar berjaya menghafaz sekurang-kurangnya 20 juzuk Al-Quran sehingga tahun 2015.

### 2.5.5. Pencapaian Kokurikulum

2.5.5.1. Aktiviti kokurikulum dibentuk bertujuan untuk menyokong pendidikan efektif yang menekankan pengenalan diri sebagai sebahagian daripada individu masyarakat. Ia merangkumi program-program kokurikulum yang melibatkan persatuan badan beruniform, kelab/persatuan akademik, sukan dan permainan. Bagi menggalakkan pelajar untuk bergiat aktif dalam kegiatan kokurikulum, SMIYT membuat penilaian terhadap setiap aktiviti kokurikulum yang disertai pelajar. Antara program kokurikulum yang dilaksanakan oleh SMIYT adalah aktiviti berkuda, memanah, berenang dan perkhemahan. Penglibatan pelajar secara aktif dalam kegiatan kokurikulum juga dapat meluaskan peluang untuk melanjutkan pelajaran ke institusi pengajian tinggi.

2.5.5.2. Semakan Audit mendapati pelajar-pelajar SMIYT bergiat aktif dalam kegiatan kokurikulum dan telah berjaya memenangi pelbagai pertandingan di peringkat kebangsaan dan antarabangsa. Antara pertandingan yang dimenangi oleh SMIYT adalah seperti di jadual dan gambar berikut:

**JADUAL 2.6**  
**PENCAPAIAN KOKURIKULUM SMIYT DI PERINGKAT KEBANGSAAN**  
**DAN ANTARABANGSA BAGI TEMPOH TAHUN 2013 HINGGA 2015**

PROGRAM/PERTANDINGAN	TAHUN	PENCAPAIAN
<b>PERINGKAT ANTARABANGSA</b>		
Pertandingan Catur 14th <i>Asian Age Group Chess Championship</i> 2013 di Chiang Mai, Thailand (SMIYT Kuala Terengganu)	2013	1 Pingat Perak 1 Pingat Gangsa
Seoul <i>International Young Invention Contest (IYIC)</i> 2014 Korea Selatan (SMIYT Kuala Terengganu)	2014	1 Pingat Emas 1 Pingat Gangsa Anugerah Khas
Memanah Terbuka Antarabangsa di Jogjakarta, Indonesia	2014	Naib Johan
Kaohsiung <i>International Invention &amp; Design Expo (KIDE)</i> , Taiwan	2015	1 Pingat Emas 1 Pingat Perak
Pidato Bahasa Inggeris (Indonesia)	2015	Naib Johan
<i>International Invention, Innovation And Design</i> Johor IIID	2015	1 Pingat Perak
<i>International Engineering Invention And Innovation (i-ENVEX)</i> 2015 Universiti Malaysia Perlis (SMIYT Kuala Berang)	2015	1 Pingat Emas
<b>PERINGKAT KEBANGSAAN</b>		
<i>Y Biz Challenge</i> 2013, Program Inovasi Usahawan Muda (SMIYT Kuala Terengganu)	2013	Naib Johan
Idea Terbaik Pertandingan Inovasi <i>Toolkit</i> Malaysia (SMIYT Kuala Berang)	2014	Idea Terbaik
Majlis Menghafal Al-Quran Kali ke 35 Tahun 1435H/2014M	2014	Syarah (P) - Johan Syarah (L) - Naib Johan Hafazan (P) - Naib Johan
Anugerah Inovasi Negara (AIN)	2015	Johan

Sumber: Yayasan Terengganu

**GAMBAR 2.1**



**Chiangmai, Thailand**  
 - Pertandingan Catur 14th Asian Age Group Chess Championship 2013  
 (Sumber: Yayasan Terengganu)  
 (14.06.2013)

**GAMBAR 2.2**



**Kaohsiung, Taiwan**  
 - Kaohsiung International Invention & Design Expo (KIDE) 2015  
 (Sumber: Yayasan Terengganu)  
 (07.12.2015)



**GAMBAR 2.3**  
 Menara SME Bank, KL  
 - Y Biz Challenge 2013, Program Inovasi Usahawan Muda  
 (Sumber: Yayasan Terengganu)  
 (20.10.2013)

Pada pendapat Audit, pencapaian kokurikulum adalah baik kerana pelajar SMIYT bergiat aktif dalam kegiatan kokurikulum dan telah berjaya memenangi banyak pertandingan sama ada di peringkat kebangsaan mahupun antarabangsa.

**2.5.6. Nisbah Pembahagian Antara Guru dan Pelajar Bagi Halaqah Khatam Hafazan Tidak Dipatuhi**

- a. YT telah menetapkan nisbah pembahagian antara guru dan pelajar bagi setiap halaqah hafazan ialah 1:10 dan khatam hafazan pula adalah 1:5 berdasarkan Garis Panduan Pelaksanaan Kokurikulum dan Hafazan Al-Quran SMIYT. Semakan Audit mendapati sebanyak 266 halaqah telah diwujudkan melibatkan 2,395 pelajar dan 266 guru Al-Quran di semua SMIYT seperti di jadual berikut:

**JADUAL 2.7**  
**PEMBAHAGIAN ANTARA GURU DAN PELAJAR**  
**MENGIKUT HALAQAH HAFAZAN DAN KHATAM HAFAZAN PADA TAHUN 2016**

SMIYT	BIL. PELAJAR		BIL. GURU		BIL. HALAQAH	
	LELAKI	PEREMPUAN	LELAKI	PEREMPUAN	LELAKI	PEREMPUAN
Besut	257	221	31	25	31	25
Dungun	239	275	25	26	26	25
Kuala Terengganu	234	274	33	34	33	34
Kuala Berang	121	157	12	16	12	16
Kemaman	149	150	16	14	16	14

Setiu	94	99	11	10	10	11
Kuala Nerus	64	61	9	4	7	6
<b>JUMLAH</b>	<b>1,158</b>	<b>1,237</b>	<b>137</b>	<b>129</b>	<b>135</b>	<b>131</b>
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>	<b>2,395</b>		<b>266</b>		<b>266</b>	

Sumber: Yayasan Terengganu

- b. analisis Audit mendapati kadar nisbah antara guru dan pelajar bagi halaqah hafazan adalah antara 1:7 hingga 1:10 di semua SMIYT tersebut. Bagaimanapun, pihak Audit mendapati pembentukan halaqah pelajar yang khatam hafazan di semua SMIYT tidak menggunakan kadar nisbah 1:5 yang ditetapkan sebaliknya mengikut nisbah 1:10. Kadar nisbah 1:10 bagi halaqah khatam hafazan ini adalah bagi menampung kekurangan guru Al-Quran terutamanya melibatkan guru Al-Quran sambilan yang kebiasaannya tidak kekal lama.

### **Maklum Balas YT yang Diterima Pada 2 Mac 2017**

*YT telah menambah bilangan guru dari semasa ke semasa berdasarkan permohonan dan keperluan semasa sekolah terlibat. Pelaksanaan Kurikulum Bersepadu Tahfiz (KBT) mulai tahun 2015 oleh KPM juga membantu YT mendapatkan guru Tahfiz yang berkelayakan.*

Pada pendapat Audit, kadar nisbah halaqah pelajar yang khatam hafazan adalah kurang memuaskan kerana tidak mematuhi kadar nisbah 1:5 yang ditetapkan dalam garis panduan.

#### **2.5.7. Maklum Balas Soal Selidik**

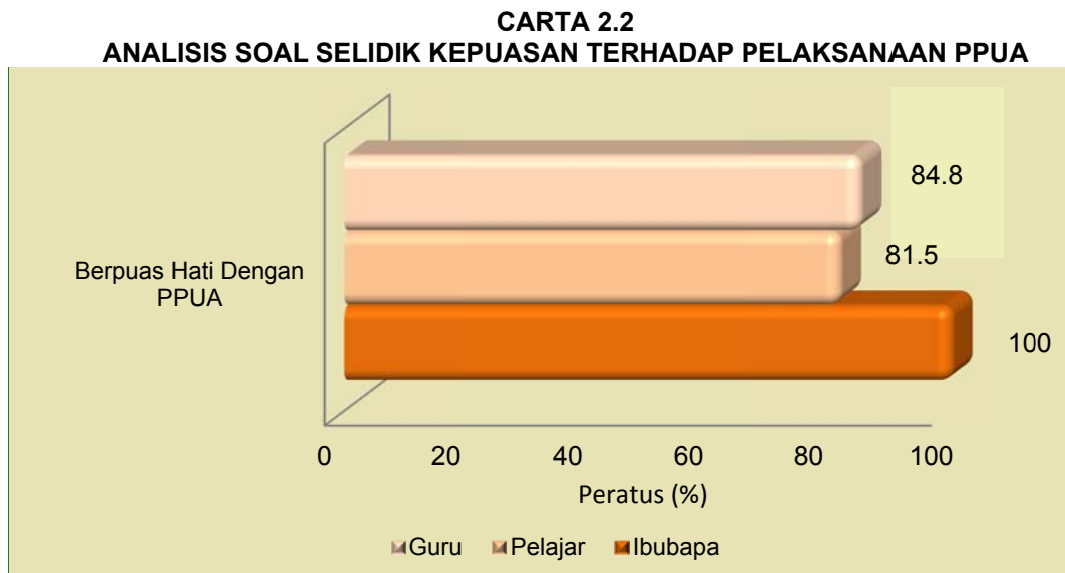
Bagi menilai keberkesanan PPUA, pihak Audit telah mengedarkan sebanyak 500 borang soal selidik iaitu 160 borang kepada guru, 180 borang kepada pelajar dan 160 borang kepada ibu bapa pelajar. Sebanyak 327 borang atau 65.4% daripada bilangan keseluruhan borang yang diedarkan telah diterima.

- a. Analisis Audit berdasarkan borang soal selidik yang diterima mendapati perkara berikut:
- i. berdasarkan 53 borang soal selidik yang diterima daripada ibu bapa pelajar, 100% berpuas hati dengan pelaksanaan PPUA kerana memberi impak/kesan yang baik kepada sahsiah anak-anak mereka;
  - ii. seramai 132 atau 81.5% daripada 162 pelajar berpuas hati dengan pelaksanaan PPUA dari aspek tenaga pengajar, program yang dilaksanakan

kerana mudah dipelajari dan difahami serta kemudahan pembelajaran yang disediakan; dan

- iii. seramai 95 guru atau 84.8% daripada 112 guru berpuas hati dengan pelaksanaan PPUA dari aspek minat dan komitmen pelajar serta kemudahan pembelajaran yang disediakan.

b. Ringkasan analisis maklum balas soal selidik adalah seperti di carta berikut:



Sumber: Jabatan Audit Negara

- c. Selain itu, terdapat beberapa cadangan penambahbaikan yang diterima daripada responden. Antaranya ialah menambahkan masa bagi aktiviti hafazan dan kokurikulum, menambahkan peruntukan kewangan bagi melaksanakan PPUA serta memberi pendedahan secara menyeluruh berkenaan Pelan Perancangan Strategik SMIYT kepada semua guru yang terlibat.

## 2.6. SYOR AUDIT

Secara keseluruhannya, YT telah melaksanakan PPUA dengan baik dari aspek prestasi pengambilan pelajar dan guru serta kecemerlangan akademik, quranik dan kokurikulum pelajar. Sehubungan itu, pihak Audit mengesyorkan YT mengambil tindakan-tindakan berikut:

- 2.6.1. mengkaji semula Pelan Perancangan Strategik SMIYT dan menilai pencapaiannya secara berkala setiap tahun dengan mengambil kira pelbagai aspek penting termasuk perbincangan bersama pihak-pihak yang terlibat agar sasaran lebih realistik dan mampu dicapai dengan mengambil kira keupayaan dan kemampuan pelajar dan guru;

2.6.2. mencadangkan kepada Kerajaan Negeri agar pengurusan PPUA diletakkan secara langsung di bawah satu jawatankuasa khas di peringkat Kerajaan Negeri agar segala keperluan dan permasalahan yang dihadapi terutamanya kekurangan guru hafazan dan guru pakar dapat ditangani dengan segera bagi memastikan kesinambungan dan kecemerlangan program ini;

2.6.3. mendapatkan khidmat bekas pelajar SMIYT melalui Alumni SMIYT bagi menangani masalah kekurangan guru hafazan berkeelayakan; dan

2.6.4. melaksanakan langkah-langkah penambahbaikan melibatkan aspek penetapan sasaran GPS bagi peperiksaan SPM, minimum hafazan 20 juzuk Al-Quran bagi semua pelajar Tingkatan 3 dan pemakaian nisbah 1:5 bagi halaqah khatam hafazan. Pemantauan terhadap pelaksanaan dan pencapaian PPUA wajar dibuat secara berterusan bagi memastikan hasrat Kerajaan Negeri melahirkan generasi pemimpin negara berketerampilan Ulul Albab yang berdaya saing di peringkat antarabangsa dapat dicapai dalam tempoh yang dirancang.



# **LEMBAGA TABUNG AMANAH WARISAN NEGERI TERENGGANU**

---

## **3. TATI UNIVERSITY COLLEGE SDN. BHD.**

### **3.1. LATAR BELAKANG**

3.1.1. TATI University College Sdn. Bhd. (TATIUC) atau pada awal penubuhannya dikenali sebagai Terengganu Advance Technical Institute Sdn. Bhd. telah ditubuhkan pada 4 November 1993 di bawah Akta Syarikat 1965. Namanya telah ditukar kepada TATIUC pada 28 Mei 2007. TATIUC merupakan sebuah syarikat milikan penuh Lembaga Tabung Amanah Warisan Negeri Terengganu (LTAWNT). Modal dibenarkan syarikat berjumlah RM5 juta dan modal berbayar berjumlah RM4 juta.

3.1.2. Antara objektif TATIUC ialah melahirkan tenaga mahir berteraskan teknologi terkini, membentuk generasi individu kreatif dan inovatif, membudayakan pembelajaran sepanjang hayat dan menyemai amalan pembangunan kelestarian. Aktiviti utama TATIUC adalah sebagai sebuah institusi latihan dan pengajian dalam bidang teknologi dan perindustrian. Syarikat ini beroperasi di Telok Kalong, Kemaman, Terengganu.

3.1.3. Lembaga Pengarah TATIUC terdiri daripada lapan orang yang dipengerusikan oleh Pengerusi Jawatankuasa Komunikasi, Multimedia Dan Tugas-tugas Khas Negeri Terengganu. Pengurusan TATIUC diketuai oleh seorang Rektor yang bertanggungjawab menjalankan pengurusan harian syarikat dan dibantu oleh 318 orang kakitangan pengurusan dan akademik. Pengurusan TATIUC adalah tertakluk kepada Akta Syarikat 1965, Memorandum dan Artikel Penubuhan (M&A) serta *Standard Operating Procedures* syarikat.

### **3.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

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

### **3.3. SKOP PENGAUDITAN**

Pengauditan pengurusan syarikat TATIUC meliputi aspek prestasi kewangan bagi tahun 2013 hingga 2015. Manakala pengauditan pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat meliputi tahun 2014 hingga 2016. Pengauditan dijalankan di ibu pejabat TATIUC dan dua aktiviti syarikat telah disemak iaitu pengurusan pengambilan pelajar serta pengurusan penyenggaraan hotel. Selain itu, lawatan Audit ke Hotel Ruane-TATI pada 17 Disember 2016 juga telah diadakan.

### **3.4. METODOLOGI PENGAUDITAN**

Pengauditan dijalankan dengan menyemak dokumen, fail dan rekod yang berkaitan bagi tahun 2014 hingga 2016. Selain itu, analisis terhadap penyata kewangan beraudit bagi tahun 2013 hingga 2015 dan data syarikat telah dijalankan. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai yang terlibat serta lawatan juga turut diadakan. *Exit conference* bersama Rektor dan pegawai kanan TATIUC telah diadakan pada 26 Februari 2017.

### **3.5. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan antara bulan November 2016 hingga Januari 2017 mendapati secara keseluruhannya, prestasi kewangan TATIUC bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah kurang memuaskan. Keuntungan terkumpul syarikat menurun daripada RM54.83 juta pada tahun 2013 kepada RM47.81 juta pada tahun 2015 akibat kerugian yang dicatatkan pada tahun 2014 dan 2015 masing-masing berjumlah RM1.55 juta dan RM5.50 juta. Pengurusan aktiviti TATIUC pula adalah tidak memuaskan walaupun selaras dengan objektif penubuhannya. Manakala amalan tadbir urus korporat juga secara keseluruhannya adalah kurang memuaskan. Penemuan Audit yang perlu diberi perhatian seperti ringkasan berikut:

- i. kemasukan pelajar baru untuk tiga peringkat pengajian tidak mencapai sasaran yang ditetapkan iaitu antara 37.2% hingga 65.7% bagi tahun 2014 hingga 2016;
- ii. nisbah pensyarah berbanding pelajar bagi dua daripada tiga peringkat pengajian adalah tidak mengikut ketetapan Agensi Kelayakan Malaysia (MQA) untuk tiga program;
- iii. tunggakan yuran pengajian sehingga 31 Disember 2016 adalah berjumlah RM6.99 juta;
- iv. peralatan di 21 daripada 46 bilik telah mengalami kerosakan yang menyebabkan bilik tidak dapat disewakan; dan

- v. komposisi Lembaga Pengarah TATIUC adalah tidak selaras dengan perenggan 3.5 Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia 2012 dan keanggotaan jawatankuasa Audit tidak menepati kehendak *Green Book*. Selain itu, kerugian terkumpul oleh satu subsidiari telah melebihi modal berbayar dan memberi kesan kepada usaha berterusan (*going concern*).

### 3.5.1. Prestasi Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan TATIUC, analisis trend terhadap pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi, analisis nisbah kewangan serta analisis aliran tunai telah dijalankan berdasarkan kepada Penyata Kewangan tahun 2013 hingga 2015 yang telah diaudit. Berikut adalah hasil analisis yang telah dijalankan:

#### 3.5.1.1. Analisis Pendapatan, Perbelanjaan dan Untung Rugi

- a. Pendapatan utama TATIUC terdiri daripada geran Kerajaan dan yuran pengajian. Geran Kerajaan menyumbang antara 42.9% hingga 51.7% daripada jumlah pendapatan bagi tahun 2013 hingga 2015. Pada tahun 2015, geran yang diterima sejumlah RM17.32 juta iaitu 13.4% lebih rendah berbanding tahun 2014 yang berjumlah RM20 juta. Yuran pengajian pula menyumbang antara 38.9% hingga 45.5% setahun daripada jumlah pendapatan bagi tahun 2013 hingga 2015. Kutipan yuran pengajian menunjukkan penurunan iaitu daripada RM18.12 juta (2013) kepada RM17.60 juta (2014) dan RM15.84 juta (2015). Manakala pendapatan lain yang terdiri daripada sewa bangunan, yuran pengurusan dan royalti kursus telah menyumbang sebanyak 2.8% hingga 18.2% setahun berbanding jumlah keseluruhan pendapatan TATIUC bagi tahun 2013 hingga 2015. Butiran lanjut pendapatan TATIUC adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.1  
PENDAPATAN BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**

PENDAPATAN	2013 (RM Juta)	2014 (RM Juta)	2015 (RM Juta)
Geran	20.00	20.00	17.32
Yuran	18.12	17.60	15.84
Jumlah Pendapatan Utama	38.12	37.60	33.16
Pendapatan lain	8.49	1.10	1.66
<b>JUMLAH PENDAPATAN</b>	<b>46.61</b>	<b>38.70</b>	<b>34.82</b>

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2013 hingga 2015

- b. Perbelanjaan TATIUC terdiri daripada belanja pentadbiran dan kewangan. Bagi tahun 2013 hingga 2015, jumlah perbelanjaan adalah antara RM38.69 juta hingga RM40.32 juta. Jumlah perbelanjaan telah mencatatkan peningkatan setiap tahun iaitu peningkatan sejumlah RM1.56 juta pada tahun 2014 berbanding 2013 dan peningkatan RM75,676 pada tahun 2015

berbanding tahun 2014. Faktor utama peningkatan perbelanjaan ialah kenaikan gaji, elaun kakitangan dan bayaran KWSP serta PERKESO. Pada tahun 2015, TATIUC berjaya mengurangkan perbelanjaan air, elektrik, pembaikan dan penyelenggaraan bangunan. Butiran lanjut adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.2  
PERBELANJAAN BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**

<b>PERBELANJAAN</b>	<b>2013 (RM Juta)</b>	<b>2014 (RM Juta)</b>	<b>2015 (RM Juta)</b>
Perbelanjaan Pentadbiran:			
Gaji	14.33	16.27	17.12
Elaun	0.45	0.48	0.47
KWSP dan Perkeso	2.02	2.36	2.51
Air dan Elektrik	2.31	2.71	2.39
Pembaikan dan Penyelenggaraan	3.34	3.67	3.24
Lain-Lain Perbelanjaan	10.42	7.78	8.69
<b>Jumlah Perbelanjaan Pentadbiran</b>	<b>32.87</b>	<b>33.27</b>	<b>34.42</b>
Perbelanjaan Kewangan:			
Caj Bank dan Cukai Setem	0.00*	0.00**	0.00***
<b>Jumlah Perbelanjaan Kewangan</b>	<b>0.00*</b>	<b>0.00**</b>	<b>0.00***</b>
Susutnilai	5.82	6.98	5.90
<b>JUMLAH</b>	<b>38.69</b>	<b>40.25</b>	<b>40.32</b>

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2013 Hingga 2015

Nota: (\*) - RM6,130 (\*\*) - RM4,208 (\*\*\*) - RM5,538

- c. Analisis Audit juga mendapati jumlah perbelanjaan telah melebihi jumlah pendapatan bagi tahun 2014 dan 2015 iaitu 104% dan 115.8%. TATIUC mengalami kerugian sebelum cukai sejumlah RM1.55 juta pada tahun 2014 dan RM5.50 juta pada tahun 2015 berbanding keuntungan sebelum cukai sejumlah RM7.92 juta pada tahun 2013. Keuntungan terkumpul pada 31 Disember 2015 adalah berjumlah RM47.81 juta. Butiran lanjut seperti jadual dan carta berikut:

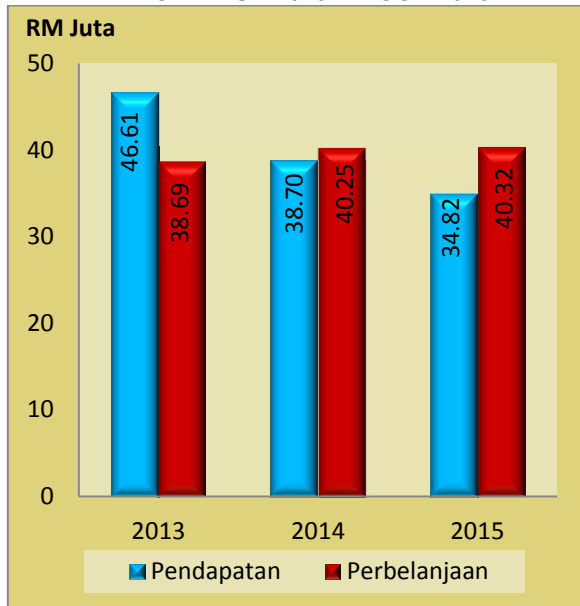
**JADUAL 3.3  
PENDAPATAN, PERBELANJAAN DAN  
UNTUNG RUGI BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**

<b>BUTIRAN</b>	<b>2013 (RM Juta)</b>	<b>2014 (RM Juta)</b>	<b>2015 (RM Juta)</b>
Pendapatan	18.12	17.60	15.84
Lain-lain Pendapatan	28.49	21.10	18.98
<b>Jumlah Pendapatan</b>	<b>46.61</b>	<b>38.70</b>	<b>34.82</b>
Perbelanjaan	(38.69)	(40.25)	(40.32)
<b>Keuntungan/Kerugian Sebelum Cukai</b>	<b>7.92</b>	<b>(1.55)</b>	<b>(5.50)</b>
Cukai/Lebihan Cukai	-	0.00*	-
<b>Keuntungan/Kerugian Selepas Cukai</b>	<b>7.92</b>	<b>(1.55)</b>	<b>(5.50)</b>
Pelarasan Tahun Lepas	(0.67)	0.03	-
<b>KEUNTUNGAN TERKUMPUL</b>	<b>54.83</b>	<b>53.31</b>	<b>47.81</b>

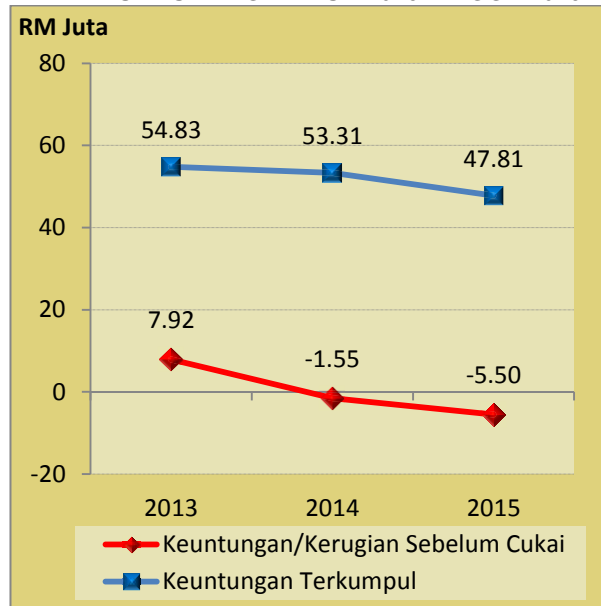
Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2013 Hingga 2015

Nota: (\*) - RM3,700

**CARTA 3.1  
TREND PENDAPATAN  
DAN PERBELANJAAN  
BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**



**CARTA 3.2  
TREND KEUNTUNGAN/KERUGIAN  
SEBELUM CUKAI DAN KEUNTUNGAN  
TERKUMPUL BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2013 Hingga 2015

### 3.5.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Hasil analisis bagi lima nisbah kewangan terhadap Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan TATIUC bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.4  
ANALISIS NISBAH KEWANGAN BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**

NISBAH SEMASA	TAHUN	ASET SEMASA (RM Juta) [a]	LIABILITI SEMASA (RM Juta) [b]	NISBAH SEMASA [a/b]
	2013	30.15	3.96	7.61:1
2014	30.82	3.83	8.05:1	
2015	28.42	4.49	6.33:1	

Nisbah semasa digunakan bagi mengukur tahap kecairan kewangan syarikat dan menunjukkan sejauh mana kemampuan syarikat membayar hutang dalam jangka pendek. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah, semakin baik kecairan sesebuah syarikat.

Bagi tahun 2013 hingga 2015, kadar kecairan TATIUC adalah memuaskan iaitu pada kadar 7.61:1, 8.05:1 dan 6.33:1 masing-masing. Bagaimanapun, sebanyak dua komponen aset semasa mempunyai amaun yang sangat tinggi iaitu pendahuluan kepada subsidiari (33.3% hingga 43.1%) dan tunggakan yuran pelajar (33.9% hingga 40.4%). Kedua-dua aset semasa ini merupakan kategori aset yang sukar untuk dikutip semula.

MARGIN UNTUNG BERSIH	TAHUN	KEUNTUNGAN SELEPAS CUKAI (RM Juta) [a]	JUMLAH PENDAPATAN (RM Juta) [b]	MARGIN UNTUNG BERSIH (%) [a/b] x 100
	2013	7.92	18.12	43.7
2014	(1.55)	17.60	(8.8)	
2015	(5.50)	15.84	(34.7)	

Margin untung bersih digunakan bagi mengukur keupayaan syarikat dalam menjana keuntungan. Peningkatan nisbah ini menunjukkan meningkatnya kecekapan sesebuah syarikat di mana bagi setiap kenaikan hasil akan memberi nilai tambah terhadap peningkatan kadar keuntungan syarikat. Pada umumnya, margin yang lebih tinggi adalah lebih baik.

TATIUC mengalami kerugian selepas cukai pada tahun 2014 dan 2015 menyebabkan berlakunya margin untung bersih yang negatif. Dalam tempoh tersebut, margin untung bersih yang direkodkan adalah -8.8% dan -34.7% masing-masing. Ini menunjukkan pendapatan yang dijana oleh TATIUC masih belum dapat menghasilkan keuntungan kepada syarikat.

PULANGAN ATAS ASET	TAHUN	KEUNTUNGAN SELEPAS CUKAI (RM Juta) [a]	JUMLAH ASET (RM Juta) [b]	PULANGAN ATAS ASET (%) [a/b] x 100
	2013	7.92	106.73	7.4
	2014	(1.55)	104.88	(1.5)
	2015	(5.50)	99.81	(5.5)

Nisbah pulangan atas aset adalah bagi mengukur pulangan yang diperoleh 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.

Pulangan atas aset yang direkodkan bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah tidak memuaskan kerana tiada pulangan diperoleh bagi setiap ringgit aset yang digunakan iaitu pada 7.4%, -1.5% dan -5.5% masing-masing. Dalam tempoh tersebut, pulangan yang dicatatkan adalah semakin menurun. Secara keseluruhannya, TATIUC tidak cekap dalam menguruskan aset yang dimilikinya bagi menjana pendapatan operasi syarikat.

PULANGAN ATAS EKUITI	TAHUN	KEUNTUNGAN SELEPAS CUKAI (RM Juta) [a]	JUMLAH EKUITI (RM Juta) [b]	PULANGAN ATAS EKUITI (%) [a/b] x 100
	2013	7.92	58.83	13.5
	2014	(1.55)	57.31	(2.7)
	2015	(5.50)	51.81	(10.6)

Pulangan 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.

Pulangan atas ekuiti bagi tahun 2014 hingga 2015 adalah tidak memuaskan kerana tiada pulangan diperoleh bagi setiap ringgit modal yang digunakan iaitu pada kadar -2.7% dan -10.6% masing-masing. Secara keseluruhannya, TATIUC tidak cekap dalam menguruskan modal yang dilaburkan bagi memperoleh pulangan hasil yang sewajarnya.

NISBAH HUTANG	TAHUN	JUMLAH HUTANG (RM Juta) [a]	JUMLAH ASET (RM Juta) [b]	NISBAH HUTANG (%) [a/b] x 100
	2013	14.04	106.73	13.2
	2014	13.71	104.88	13.1
	2015	14.15	99.81	14.2

Nisbah hutang bertujuan mengukur kemampuan syarikat dalam memenuhi obligasinya kepada pemiutang. Pada umumnya, semakin rendah nisbah semakin baik kerana ia menggambarkan syarikat tidak terlalu bergantung kepada pinjaman bagi menjalankan operasinya.

TATIUC mendapat satu pinjaman AI-Mudharabah berjumlah RM1.0 juta daripada LTAWNT bagi tujuan membiayai keperluan dan syarikat subsidiari. Selain itu TATIUC juga mendapat geran yang diperolehi daripada SMIDEC, Perbadanan Tabung Pembangunan Kemahiran dan Dana Khas Pejabat Perbendaharaan Negeri. Nisbah hutang TATIUC bagi tahun 2013 hingga 2015 menunjukkan trend meningkat dari tahun ke tahun dengan masing-masing mencatatkan 13.2%, 13.1% dan 14.2%. Kemampuan syarikat untuk memenuhi obligasi kepada pemiutang semakin merosot dengan peningkatan jumlah hutang dan jumlah aset yang semakin berkurangan. Kebertanggung pada pinjaman untuk membiayaan aset boleh menambahkan beban syarikat dan akan menjejaskan aliran tunai.

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2013 Hingga 2015

### 3.5.1.3. Analisis Aliran Tunai

- a. Penyata Aliran Tunai memberikan maklumat berkaitan keupayaan syarikat menjana aliran tunai daripada operasinya serta penggunaan untuk menampung keperluan perbelanjaan. Kedudukan aliran tunai TATIUC bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.5**  
**KEDUDUKAN ALIRAN TUNAI BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**

BUTIRAN	2013 (RM Juta)	2014 (RM Juta)	2015 (RM Juta)
Aliran Tunai Bersih Daripada Aktiviti Operasi	9.32	2.75	1.42
Aliran Tunai Bersih Daripada Aktiviti Pelaburan	(1.38)	(4.46)	(3.23)
Aliran Tunai Bersih Daripada Aktiviti Pembiayaan	(5.41)	(0.16)	-
<b>Tambahan/(Kurangan) Bersih Tunai Dan Kesetaraan Tunai</b>	<b>2.53</b>	<b>(1.87)</b>	<b>(1.81)</b>
<b>Tunai Dan Kesetaraan Tunai Pada Awal Tahun</b>	<b>6.38</b>	<b>8.91</b>	<b>7.04</b>
<b>Tunai Dan Kesetaraan Tunai Pada Akhir Tahun</b>	<b>8.91</b>	<b>7.04</b>	<b>5.23</b>

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2013 Hingga 2015

- b. Analisis terhadap Penyata Aliran Tunai mendapati aktiviti operasi menunjukkan tunai bersih dihasilkan telah menurun dengan ketara kepada RM1.42 juta pada tahun 2015 berbanding RM2.75 juta pada tahun 2014 dan RM9.32 juta pada tahun 2013. Perkara ini disebabkan TATIUC mengalami kerugian pada tahun 2014 dan 2015. Pada tahun 2015, aktiviti pelaburan menunjukkan tunai digunakan berjumlah RM3.23 juta dan tidak ada sebarang transaksi daripada aktiviti pembiayaan. Bagi tahun 2013 hingga 2015, tunai dan kesetaraan tunai TATIUC menunjukkan trend menurun iaitu berjumlah RM8.91 juta pada tahun 2013 menurun kepada RM7.04 juta pada tahun 2014 dan RM5.23 juta pada tahun 2015. Secara keseluruhannya prestasi aliran tunai TATIUC adalah kurang memuaskan dan perlu dipertingkatkan.

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi dan kedudukan kewangan TATIUC adalah kurang memuaskan kerana mengalami kerugian dua tahun berturut-turut iaitu pada tahun 2014 dan 2015. Akibatnya keuntungan terkumpul telah menurun daripada RM54.83 juta pada tahun 2013 kepada RM47.81 juta pada tahun 2015. Selain itu, separuh daripada pendapatan TATIUC adalah geran daripada Kerajaan Negeri.**

### 3.5.2. Pengurusan Aktiviti

TATIUC merupakan sebuah syarikat berteraskan pendidikan yang berfokus kepada bidang kemahiran dengan menawarkan program pengajian peringkat Asasi, Diploma, Ijazah Sarjana Muda dan Ijazah Sarjana. Program pengajian dilaksanakan melalui Pusat Pengajian Persediaan dan Am, Fakulti Teknologi Kejuruteraan

Pembuatan, Fakulti Teknologi Kejuruteraan Elektrik dan Automasi, Fakulti Komputer, Media dan Pengurusan Teknologi dan Fakulti Teknologi Kejuruteraan Kimia. Tempoh pengajian adalah antara satu hingga empat tahun mengikut program yang ditawarkan. Senarai program dan tempoh pengajian yang ditawarkan adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.6  
SENARAI PROGRAM DAN TEMPOH PENGAJIAN YANG DITAWARKAN**

FAKULTI	BILANGAN PROGRAM YANG DITAWARKAN	TEMPOH PENGAJIAN (TAHUN)
Pusat Pengajian Persediaan dan Am	3 (Asasi)	1
Fakulti Teknologi Kejuruteraan Pembuatan	2 (Diploma)	3
	2 (Ijazah)	4
Fakulti Teknologi Kejuruteraan Elektrik dan Automasi	4 (Diploma)	3
	3 (Ijazah)	4
Fakulti Komputer, Media dan Pengurusan Teknologi	5 (Diploma)	3
	3 (Ijazah)	4
Fakulti Teknologi Kejuruteraan Kimia	2 (Diploma)	3
	2 (Ijazah)	4

Sumber: Rekod Program Pengajian, Jabatan Hal Ehwal Pelajar dan Alumni, TATIUC

### 3.5.2.1. Prestasi Pengambilan Pelajar

Kelangsungan sesebuah institusi pengajian bergantung kepada bilangan pelajar. Peningkatan kemasukan pelajar menjamin sumber pendapatan bagi membiayai kos operasi agar tidak terlalu bergantung kepada bantuan Kerajaan. Sasaran pengambilan pelajar dibuat berdasarkan kepada kapasiti pembelajaran dan pengajaran serta kapasiti asrama. Pengambilan pelajar dibuat sebanyak dua kali setahun iaitu sesi Jun dan September setiap tahun.

- a. Prestasi kemasukan pelajar baru yang mendaftar bagi Program Asasi, Program Diploma dan Program Ijazah Sarjana Muda berbanding sasaran yang ditetapkan bagi Pusat Pengajian Persediaan dan Am, Fakulti Teknologi Kejuruteraan Pembuatan, Fakulti Teknologi Kejuruteraan Elektrik dan Automasi, Fakulti Komputer, Media dan Pengurusan Teknologi dan Fakulti Teknologi Kejuruteraan Kimia di TATIUC adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.7  
BILANGAN KEMASUKAN PELAJAR BARU BERBANDING SASARAN  
MENGIKUT PERINGKAT PENGAJIAN BAGI TAHUN 2014 HINGGA 2016**

PERINGKAT PENGAJIAN	2014			2015			2016		
	BILANGAN PELAJAR		CAPAI (%)	BILANGAN PELAJAR		CAPAI (%)	BILANGAN PELAJAR		CAPAI (%)
	SASARAN	DAFTAR		SASARAN	DAFTAR		SASARAN	DAFTAR	
Asasi	230	99	43.0	130	83	63.8	115	52	45.2
Diploma	650	488	75.1	595	416	69.9	625	206	33.0
Ijazah Sarjana Muda	320	130	40.6	270	155	57.4	260	114	43.8
<b>JUMLAH</b>	<b>1,200</b>	<b>717</b>	<b>59.8</b>	<b>995</b>	<b>654</b>	<b>65.7</b>	<b>1,000</b>	<b>372</b>	<b>37.2</b>

Sumber: Rekod Pelajar, Jabatan Hal Ehwal Pelajar dan Alumni, TATIUC



## **b. Pendaftaran Pelajar Baru Tidak Mencapai Sasaran**

- i. Semakan Audit mendapati jumlah pelajar baru Program Asasi yang mendaftar bagi tahun 2014 hingga 2016 telah menurun daripada seramai 99 pelajar pada tahun 2014 kepada 52 pelajar pada tahun 2016. Penurunan ini berlaku kerana pelajar menghadapi masalah untuk mendapatkan pinjaman pengajian. Pencapaian pendaftaran adalah antara 43.0% hingga 63.8% bagi tempoh tiga tahun tersebut.
- ii. Semakan selanjutnya juga mendapati jumlah pelajar baru yang mendaftar bagi program diploma juga menunjukkan trend penurunan iaitu seramai 488 pelajar pada tahun 2014, 416 pelajar pada tahun 2015 dan 206 pelajar pada tahun 2016. Manakala sasaran kemasukan pelajar bagi tahun 2014 hingga 2016 yang ditetapkan TATIUC ialah antara 595 hingga 650 pelajar. Analisis Audit mendapati pendaftaran pelajar bagi tahun 2014 hingga 2016 berbanding sasaran telah menurun daripada 75.1% pada tahun 2014 kepada hanya 33.0% pada tahun 2016. Peratusan kemasukan pelajar bagi tempoh tiga tahun menunjukkan bilangan kemasukan pelajar baru tidak mencapai sasaran yang ditetapkan.
- iii. Jumlah pelajar baru yang mendaftar bagi program Ijazah Sarjana Muda adalah seramai 130 pelajar pada tahun 2014, meningkat kepada 155 pelajar pada tahun 2015 tetapi menurun kepada 114 pelajar pada tahun 2016. TATIUC menyasarkan sejumlah 320 pelajar pada tahun 2014, 270 pelajar pada tahun 2015 dan 260 pelajar pada tahun 2016. Jumlah pendaftaran pelajar baru bagi program Ijazah Sarjana Muda tidak berjaya dicapai seperti sasaran yang ditetapkan oleh TATIUC iaitu hanya 40.6% hingga 57.4% bagi tempoh tiga tahun tersebut.

### **Maklum Balas TATIUC yang Diterima Pada 26 Februari 2017**

*Punca pengambilan pelajar tidak mencapai sasaran dan mengalami penurunan adalah disebabkan pihak Majlis Amanah Rakyat (MARA) dan Perbadanan Tabung Pendidikan Tinggi Nasional (PTPTN) yang menghadkan penajaan/pembiayaan serta persaingan daripada institusi kendalian agensi Kerajaan seperti Kolej Tingkatan 6, ADTEC, Kolej Kemahiran Tinggi Mara dan Institut Latihan Perindustrian.*

#### **3.5.2.2. Nisbah Pensyarah Berbanding Pelajar**

- a. Agensi Kelayakan Malaysia atau *Malaysian Qualifications Agency* (MQA) telah menetapkan nisbah bilangan pensyarah berbanding pelajar bagi setiap peringkat program yang ditawarkan oleh IPTS. Nisbah yang ditetapkan bagi

program Asasi, Diploma dan Ijazah adalah 1:25, 1:20 dan 1:15 masing-masing. Ini bagi memastikan proses pengajaran dan pembelajaran dapat dilaksanakan dengan lancar dan berkesan.

- b. Secara keseluruhan, TATIUC mempunyai 154 orang pensyarah dan 1,536 orang pelajar pada tahun 2016. Nisbah keseluruhan pensyarah berbanding pelajar mengikut program adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.8**  
**NISBAH KESELURUHAN PENSYARAH DAN PELAJAR**

PERINGKAT PENGAJIAN	PENSYARAH	PELAJAR	NISBAH
Asasi	26	53	1:2
Diploma	34	994	1:29
Ijazah	94	489	1:5
<b>JUMLAH</b>	<b>154</b>	<b>1,536</b>	<b>1:10</b>

Sumber: Rekod Pelajar, Pusat Pengurusan Bakat Akademik, TATIUC

- c. Analisis Audit mendapati pecahan pelajar terdiri daripada 53 orang pelajar Asasi, 994 pelajar peringkat Diploma dan 489 orang pelajar di peringkat Ijazah. Dari aspek nisbah bilangan pensyarah TATIUC berbanding pelajar mengikut program pengajian didapati TATIUC telah mematuhi penetapan MQA kecuali bagi tiga program Diploma yang ditawarkan oleh Fakulti Teknologi Kejuruteraan Elektrik dan Automasi, Fakulti Komputer, Media dan Pengurusan Teknologi serta Fakulti Teknologi Kejuruteraan Kimia. Butiran lanjut adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.9**  
**NISBAH BILANGAN PENSYARAH BERBANDING**  
**PELAJAR BERDASARKAN FAKULTI DAN PROGRAM BAGI TAHUN 2016**

FAKULTI	PROGRAM	BILANGAN PENSYARAH	BILANGAN PELAJAR	NISBAH PENSYARAH KEPADA PELAJAR
Pusat Pengajian Persediaan dan Am	Asasi	26	53	1:2
Fakulti Teknologi Kejuruteraan Pembuatan	Diploma	7	104	1:15
	Ijazah	27	98	1:4
Fakulti Teknologi Kejuruteraan Elektrik dan Automasi	Diploma	9	342	1:38
	Ijazah	21	86	1:4
Fakulti Komputer, Media dan Pengurusan Teknologi	Diploma	14	466	1:33
	Ijazah	33	187	1:6
Fakulti Teknologi Kejuruteraan Kimia	Diploma	4	82	1:21
	Ijazah	13	118	1:9
<b>JUMLAH</b>		<b>154</b>	<b>1,536</b>	

Sumber: Rekod Pelajar, Pusat Pengurusan Bakat Akademik, TATIUC

- d. Dari aspek bilangan pensyarah, TATIUC mempunyai seramai 154 pensyarah pada tahun 2016 yang terdiri daripada sembilan pensyarah berkelulusan Ijazah Kedoktoran Falsafah, 104 orang berkelulusan Sarjana dan 41 orang

berkelulusan Sarjana Muda. Manakala seramai 69 orang (44.8%) daripada jumlah keseluruhan pensyarah TATIUC adalah berjawatan kontrak. Analisis Audit mendapati bilangan pensyarah TATIUC berbanding pelajar di Pusat Pengajian Persediaan dan tiga Fakulti yang terdiri daripada Fakulti Teknologi Kejuruteraan Pembuatan, Fakulti Teknologi Kejuruteraan Elektrik dan Automasi, dan Fakulti Teknologi Kejuruteraan Kimia adalah melebihi keperluan ideal yang ditetapkan MQA. Manakala Fakulti Komputer, Media dan Pengurusan Teknologi mengalami kekurangan pensyarah seramai tujuh orang. Butiran lanjut adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.10  
BILANGAN PENSYARAH BERBANDING KESELURUHAN PELAJAR BAGI TAHUN 2016**

FAKULTI	PENSYARAH		PELAJAR		NISBAH IDEAL (MQA)	LEBIHAN / (KURANGAN) PENSYARAH
	KELAYAKAN AKADEMIK	BILANGAN ORANG	DIPLOMA DAN ASASI	IJAZAH		
Pusat Pengajian Persediaan dan Am	Sarjana Muda	7	53	-	20	6
	Sarjana dan Ph.D	19				
Fakulti Teknologi Kejuruteraan Pembuatan	Sarjana Muda	7	104	98	16	16
	Sarjana dan Ph.D	25				
Fakulti Teknologi Kejuruteraan Elektrik dan Automasi	Sarjana Muda	8	342	86	27	2
	Sarjana dan Ph.D	21				
Fakulti Komputer, Media dan Pengurusan Teknologi	Sarjana Muda	12	466	187	54	(7)
	Sarjana dan Ph.D	35				
Fakulti Teknologi Kejuruteraan Kimia	Sarjana Muda	7	82	118	12	8
	Sarjana dan Ph.D	13				
<b>JUMLAH</b>		<b>154</b>	<b>1,047</b>	<b>489</b>	<b>129</b>	<b>25</b>

Sumber: Rekod Pelajar, Pusat Pengurusan Bakat Akademik, TATIUC

### **Maklum Balas TATIUC yang Diterima Pada 26 Februari 2017**

*Faktor lebih pensyarah ini disebabkan kemerosotan bilangan pelajar dan pengambilan pensyarah yang tidak mengikut bidang tujuhan.*

Pada pendapat Audit, pengurusan pensyarah adalah kurang memuaskan di mana empat fakulti mempunyai lebih pensyarah dan satu fakulti pula kekurangan beberapa orang pensyarah.

#### **3.5.2.3. Pengurusan Yuran**

Pembayaran yuran dilakukan semasa hari pendaftaran. Jumlah yuran yang perlu dibayar adalah terdiri daripada yuran pengajian, asrama, peperiksaan dan kemudahan lain bergantung kepada bidang kursus yang ditawarkan. Pengurusan yuran ini di bawah seliaan Jabatan Hal Ehwal Pelajar. Semakan

Audit mendapati beberapa kelemahan dalam pengurusan yuran seperti perenggan berikut.

**a. Tunggakan Yuran Pengajian**

- i. Yuran pengajian yang dikenakan kepada pelajar merupakan salah satu sumber utama pendapatan syarikat. Antara agensi yang menyediakan kemudahan pinjaman pembelajaran kepada pelajar yang melanjutkan pelajaran di TATIUC adalah PTPTN, MARA, Yayasan Terengganu, Yayasan Johor dan institusi kewangan lain.
- ii. Sehingga 31 Disember 2016, tunggakan yuran pengajian di TATIUC adalah berjumlah RM6.99 juta. Analisis Audit mendapati tunggakan yuran menunjukkan trend menurun setiap tahun iaitu berkurang sejumlah RM2.76 juta pada tahun 2015 dan RM2.71 juta pada tahun 2016. Penurunan ini hasil tindakan firma guaman yang dilantik oleh TATIUC mulai 7 September 2015 iaitu Tetuan Idzfar Azhar & Associates telah menghantar notis tunggakan hutang kepada bekas pelajar yang berhutang. Bagaimanapun, analisis pengumuman menunjukkan bekas pelajar yang telah graduasi adalah kategori utama tunggakan ini. Tunggakan yuran bagi pelajar yang telah graduasi kurang daripada tiga tahun, antara empat hingga lapan tahun dan melebihi lapan tahun adalah RM1.76 juta, RM1.31 juta dan RM730,051 masing-masing. Butiran lanjut adalah seperti di jadual berikut:

**JADUAL 3.11  
TUNGGAKAN YURAN PENGAJIAN BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2016**

TAHUN	JUMLAH (RM Juta)	[PENURUNAN/PENINGKATAN (%)]
2013	10.22	-
2014	12.46	21.9
2015	9.70	(22.2)
2016	6.99	(27.9)

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2013 Hingga 2015 dan Penyata Tunggakan Yuran Bagi Tahun 2016, TATIUC

**JADUAL 3.12  
TUNGGAKAN YURAN PELAJAR MENGIKUT  
SESI PENGAJIAN BAGI TAHUN 2003 HINGGA 2016**

KATEGORI PELAJAR	SESI MULA PENGAJIAN	TUNGGAKAN YURAN	
		(RM Juta)	PERATUSAN (%)
Pelajar Aktif (Dalam Tempoh Pengajian)	2016/17	0.56	17.6
	2015/16	1.14	35.7
	2014/15	1.28	40.1
	2013/14 (Ijazah)	0.21	6.6
<b>Jumlah</b>		<b>3.19</b>	<b>45.6</b>
Bekas Pelajar Kumpulan 1 (<3 Tahun selepas graduasi)	2013/14 (Diploma)	0.49	27.8
	2012/13	0.64	36.4
	2011/12	0.63	35.8
<b>Jumlah</b>		<b>1.76</b>	<b>25.2</b>

KATEGORI PELAJAR	SESI MULA PENGAJIAN	TUNGGAKAN YURAN	
		(RM Juta)	PERATUSAN (%)
Bekas Pelajar Kumpulan 2 (4-8 tahun selepas graduasi)	2010/11	0.51	38.9
	2009/10	0.18	13.7
	2008/09	0.22	16.8
	2007/08	0.25	19.1
	2006/07	0.15	11.5
<b>Jumlah</b>		<b>1.31</b>	<b>18.7</b>
Bekas Pelajar Kumpulan 3 (> 8 tahun selepas graduasi)	2005/06	0.09	12.3
	2004/05	0.35	47.9
	2003/04	0.29	39.8
<b>Jumlah</b>		<b>0.73</b>	<b>10.4</b>
<b>JUMLAH BESAR</b>		<b>6.99</b>	<b>100</b>

Sumber: Penyata Tunggakan Yuran Pelajar, TATIUC

### **Maklum Balas TATIUC yang Diterima Pada 26 Februari 2017**

*Punca tunggakan yuran sejumlah RM6.99 juta sehingga 31 Disember 2016 adalah kerana pelajar ingkar terhadap peraturan yang sedia ada berkaitan tempoh pembayaran yuran.*

**Pada pendapat Audit, pengurusan tunggakan yuran adalah tidak memuaskan kerana tiada tindakan tegas diambil bagi mengatasinya.**

#### **3.5.2.4. Pengurusan Penyenggaraan Hotel Ruane-TATI**

Mesyuarat Lembaga Pengarah TATIUC Bilangan 1 Tahun 2008 bertarikh 15 Januari 2008 telah meluluskan perancangan pembangunan fizikal berkaitan pembinaan sebuah hotel TATIUC yang melibatkan kos berjumlah RM4.54 juta. Hotel ini yang dinamakan Hotel Ruane-TATI telah siap dibina dan mula beroperasi pada bulan Mac 2015. Pengurusan hotel ini dipertanggungjawabkan kepada Jabatan Perniagaan dan Hubungan Industri (JPHI). Ia mempunyai 46 buah bilik terdiri daripada enam bilik keluarga dan 40 bilik bujang. Kadar penginapan yang dikenakan adalah berdasarkan kadar harian dan bulanan. Kadar harian yang ditetapkan ialah RM30 sehari manakala kadar yang ditetapkan untuk sewa bulanan ialah RM450 sebulan untuk bilik keluarga dan RM300 sebulan untuk bilik bujang. Semakan Audit mendapati kelemahan dalam pengurusan hotel ini adalah seperti di perenggan berikut.

- a. Semakan Audit mendapati TATIUC ada melantik kontraktor bagi melaksanakan perkhidmatan penyenggaraan hotel tersebut. Mengikut terma perjanjian antara TATIUC dan kontraktor, pihak kontraktor bertanggungjawab terhadap penyenggaraan merangkumi kerja-kerja memeriksa, menyenggara dan membaiki sistem mekanikal, elektrik dan sistem pam yang terdapat di kampus TATIUC. Manakala pihak TATIUC bertanggungjawab untuk membekalkan kelengkapan dan peralatan yang

mengalami kerosakan kepada kontraktor untuk tujuan pelaksanaan penyenggaraan tersebut. Lawatan Audit di hotel pada 17 Disember 2016 mendapati 21 daripada 46 bilik (45.6%) telah mengalami kerosakan dan tidak dapat disewakan. Antara peralatan yang mengalami kerosakan adalah pendingin hawa, kipas dan sinki. Kerosakan peralatan ini tidak disenggarakan oleh kontraktor kerana pihak TATIUC tidak membekalkan peralatan bagi tujuan penyenggaraan. Keadaan kerosakan peralatan yang berlaku di Hotel Ruane-TATI adalah seperti di gambar berikut:

**GAMBAR 3.1**



Hotel Ruane-TATI, Terengganu  
- Pendingin Hawa Rosak  
(17.12.2016)

**GAMBAR 3.2**



Hotel Ruane-TATI, Terengganu  
- Kunci Pintu Rosak  
(17.12.2016)

**GAMBAR 3.3**



Hotel Ruane-TATI, Terengganu  
- Sinki Rosak  
(17.12.2016)

**GAMBAR 3.4**



Hotel Ruane-TATI, Terengganu  
- Kipas Rosak  
(17.12.2016)

- b. Kerosakan kelengkapan dan peralatan bilik hotel tidak dibaiki dan diganti adalah disebabkan TATIUC mengalami kekangan kewangan. Kerja pembaikan dan menaik taraf bilik hanya dilakukan pada kerja-kerja tertentu sahaja. Memandangkan kerosakan ini tidak dibaiki sejak bulan Mac 2015 telah menyebabkan bilik berkenaan tidak dapat diguna dan disewakan. Kesannya, TATIUC tidak memperoleh hasil sewaan atau menanggung kerugian berjumlah RM138,600 bagi tempoh bulan Mac 2015 hingga Disember 2016 akibat peralatan yang rosak dan bilik tidak dapat disewakan.

## **Maklum Balas TATIUC yang Diterima Pada 26 Februari 2017**

*Kekangan kewangan adalah sebab utama bilik yang rosak tidak dapat dibaiki sepenuhnya. TATIUC hanya membaik pulih sebanyak 13 bilik yang mengalami kerosakan dan menyewa kepada syarikat Terengganu Safety Training Centre Sdn. Bhd. selama setahun bermula bulan Januari hingga Disember 2017 sebagai langkah meningkatkan pendapatan hasil.*

Pada pendapat Audit, pengurusan aktiviti TATIUC adalah tidak memuaskan walaupun selaras dengan objektif penubuhan. Prestasi pengambilan pelajar bagi keseluruhan peringkat pengajian tidak mencapai sasaran yang ditetapkan, tunggakan yuran pengajian berjumlah RM6.99 juta serta kerosakan peralatan bilik hotel tidak dibaiki.

### **3.5.3. Tadbir Urus Korporat**

3.5.3.1. 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 dan pengurusan risiko. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu organisasi syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan operasi syarikat diurus dengan sempurna, telus dan bertanggungjawab.

3.5.3.2. Semakan Audit terhadap tadbir urus korporat TATIUC mendapati perkara seperti berikut:

#### **a. Pengerusi dan Lembaga Pengarah**

- i. Mengikut amalan terbaik Buku Hijau Perenggan 1.1.3, Pengerusi yang dilantik hendaklah tidak mempunyai kuasa eksekutif dan tidak terlibat dalam urusan operasi harian syarikat. Selain itu, perenggan 3.5 Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia 2012 menyatakan sekiranya Pengerusi yang dilantik adalah bukan bebas, majoriti ahli Lembaga Pengarah hendaklah bebas.
- ii. Pengerusi Lembaga Pengarah TATIUC merupakan salah seorang Exco Kerajaan Negeri Terengganu dan berstatus pengarah bukan eksekutif bukan bebas. Seramai enam ahli Lembaga Pengarah lain yang dilantik adalah berstatus pengarah bukan eksekutif bukan bebas dan seorang ahli Lembaga Pengarah merupakan pengarah bukan eksekutif dan bebas. Ini tidak selaras dengan perenggan 3.5 Kod Tadbir Urus Korporat

Malaysia 2012 kerana Pengerusi bukan bebas dan majoriti ahli Lembaga Pengarah bukan bebas. Butiran lanjut adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.13**  
**SENARAI AHLI LEMBAGA PENGARAH PADA JANUARI 2017**

JAWATAN	KELAYAKAN/ KEPAKARAN/ PENGALAMAN	TARIKH LANTIKAN LEMBAGA PENGARAH	PENGARAH BUKAN EKSEKUTIF (YA/TIDAK)	PENGARAH BEBAS/ BUKAN BEBAS
Exco Kerajaan Negeri Terengganu	Sarjana , Sejarah (UM)	18.02.2014	Tidak	Bukan Bebas
Penasihat Undang-Undang Negeri Terengganu	Ijazah Sarjana Muda Undang-Undang UIA	18.02.2014	Tidak	Bukan Bebas
Setiausaha Kerajaan Negeri Terengganu	Sarjana Pengurusan Perniagaan (MBA) Oklahoma City University, USA	14.04.2015	Tidak	Bukan Bebas
Mantan Pegawai Kewangan Negeri Terengganu	Sarjana Muda Sastera (Kepujian Kelas Kedua Bahagian Tinggi – Sejarah dan Pengajian Islam (UM)	20.11.2016	Tidak	Bebas
Ahli Dewan Undangan Negeri Terengganu	Ijazah Sarjana Pengajaran (Pendidikan Rendah) Dengan Kepujian , OUM	15.06.2013	Tidak	Bukan Bebas
Ahli Dewan Undangan Negeri Terengganu	<i>Master Of Business Administration</i> (MBA) Imperial College Business School, London	15.06.2013	Tidak	Bukan Bebas
Ketua Pegawai Eksekutif Pusat Sains dan Kreativiti Terengganu	Phd (Electrik) University Of Wales Swansea, United Kingdom	01.10.2014	Tidak	Bukan Bebas
Rektor UiTM, Dungun	Phd (Ekonomi) University Of Southhamton, UK	01.12.2014	Tidak	Bukan Bebas

Sumber: Borang 49

- iii. Mengikut amalan terbaik seperti yang dinyatakan pada Buku Hijau Program Transformasi GLC, ahli Lembaga Pengarah digalakkan bermesyuarat sekurang-kurangnya enam hingga lapan kali bagi menilai prestasi dan arah hala syarikat. Pihak Audit mendapati kekerapan mesyuarat Lembaga Pengarah TATIUC tidak ditetapkan dan hanya mengikut keperluan serta kepentingan perkara yang hendak dibincangkan. Semakan Audit juga mendapati mesyuarat Lembaga Pengarah TATIUC bagi tahun 2013 dan 2015 hanya diadakan tiga kali. Manakala bagi tahun 2014 dan 2016 diadakan empat kali.

### **Maklum Balas TATIUC yang Diterima Pada 26 Februari 2017**

***Pihak Pengurusan TATIUC akan memastikan Mesyuarat Lembaga Pengarah dibuat sekurang-kurangnya empat kali setahun mengikut tarikh yang telah dicadangkan.***

#### **b. Rektor**

TATIUC diketuai oleh seorang Rektor yang telah dilantik oleh Setiausaha Kerajaan Negeri Terengganu pada 28 Oktober 2014 secara kontrak bagi tempoh dua tahun berkuat kuasa mulai 1 November 2014.



### **c. Jawatankuasa Audit dan Unit Audit Dalam**

- i. Berdasarkan *Green Book*: para 1.2.3 menyatakan keanggotaan Jawatankuasa Audit (JKA) hendaklah sekurang-kurangnya tiga orang yang terdiri daripada ahli Lembaga Pengarah tidak termasuk ahli bukan eksekutif dan salah seorang ahli merupakan pakar dalam bidang perakaunan. Penubuhan JKA bertujuan bagi memastikan dan meningkatkan lagi kawalan dalaman ke atas syarikat agar kepentingan Kerajaan sebagai pemegang saham dapat dipelihara sepenuhnya.
- ii. Jawatankuasa Audit dan Unit Audit Dalam TATIUC ditubuhkan pada 30 Januari 2012. Bagaimanapun semakan Audit mendapati keanggotaan Jawatankuasa ini tidak menepati kehendak *Green Book* kerana dianggotai oleh seorang ahli sahaja yang merupakan Ahli Lembaga Pengarah TATIUC. Kekosongan dua ahli Jawatankuasa ini disebabkan persaraan dan bertukar ke Jabatan lain. Selain itu, mesyuarat Jawatankuasa Audit hanya diadakan sebanyak dua kali sahaja sejak penubuhannya iaitu pada 3 Mac 2013 dan 7 Januari 2014.

### **Maklum Balas TATIUC yang Diterima Pada 26 Februari 2017**

***Mesyuarat Jawatankuasa Audit yang bersidang pada 25 Januari 2017 telah mengambil maklum dan memastikan mesyuarat akan dibuat mengikut ketetapan pada tahun 2017 mengikut tarikh yang telah dicadangkan.***

### **d. Strategi dan Rancangan Korporat**

- i. Berdasarkan Prinsip 1 - Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia 2012 menyatakan bahawa Lembaga Pengarah perlu mewujudkan peranan dan tanggungjawab yang jelas dalam melaksanakan fungsi fidusiari dan kepimpinannya. Salah satu fungsi Lembaga Pengarah adalah untuk mengkaji dan meluluskan pelan strategik yang diusulkan oleh pihak pengurusan syarikat. Lembaga Pengarah juga bertanggungjawab untuk memantau pelaksanaan pelan strategik yang dijalankan oleh pihak pengurusan.
- ii. Semakan Audit mendapati strategi dan rancangan korporat jangka pendek tahun 2012 hingga 2016 dan jangka panjang tahun 2016 hingga 2020 telah disediakan. Strategi dan rancangan korporat ini merangkumi penetapan visi dan misi korporat antaranya berusaha menjadi sebuah universiti kemahiran terunggul di dunia. Pelan rancangan yang dirangka ialah mengekalkan enam teras strategik iaitu kewangan, pembelajaran dan pengajaran, pengurusan, penyelidikan dan inovasi, perkongsian

pintar dan pengantarabangsaan, pembangunan fizikal serta kemudahan prasarana.

**e. Petunjuk Prestasi Utama**

- i. Mengikut (Buku Biru Versi 2) *Intensifying Performance Management*, syarikat kerajaan perlu menyediakan petunjuk prestasi utama bagi mengukur prestasi syarikat. Petunjuk Prestasi Utama (KPI) yang disediakan perlulah berkait rapat dengan strategi syarikat yang melibatkan semua peringkat dalam organisasi iaitu KPI bagi Ketua Eksekutif dan syarikat keseluruhannya, dan KPI bagi seksyen/unit perniagaan. KPI yang baik perlulah boleh dicapai, dibandingkan dengan tanda aras yang bersesuaian, mengandungi jangkaan, halangan dan situasi terhadap pencapaian KPI, mengambil kira rancangan jangka pendek dan sederhana serta indikator operasi dan kewangan dan KPI hendaklah disampaikan kepada semua peringkat dari kakitangan sehingga Ahli Lembaga Pengarah.
- ii. Semakan Audit mendapati KPI bagi menilai prestasi syarikat tahun 2013 hingga tahun 2015 ada disediakan. KPI turut disediakan mengikut fakulti dan jabatan. Antara KPI utama yang telah ditetapkan adalah sasaran pengambilan pelajar baru, pencapaian akademik pelajar serta penarafan program oleh MQA. Walaupun KPI bagi meningkatkan hasil yuran dan bilangan pelajar diluluskan oleh Lembaga Pengarah dalam Strategi Pengurusan Kewangan Lestari namun KPI tidak berjaya dicapai kerana bilangan pengambilan pelajar dan bayaran yuran pengajian adalah rendah.

**f. Standard Operating Procedures**

- i. Polisi dan prosedur kerja perlu disediakan dan dikemaskinikan bagi memastikan wujudnya kawalan dalaman yang mantap terhadap pengurusan pentadbiran dan operasi syarikat. Mengikut amalan terbaik, bagi meningkatkan kawalan pengurusan yang berkesan, syarikat kerajaan perlu mewujudkan peraturan berkaitan perbelanjaan dan peraturan yang menentukan dengan jelas perkara yang perlu diluluskan atau untuk makluman Lembaga Pengarah syarikat dan Lembaga Pengarah Agensi Kerajaan. Antara polisi penting yang perlu diwujudkan ialah polisi kewangan.
- ii. Semakan Audit mendapati TATIUC telah menyediakan prosedur kualiti kerja untuk diguna pakai oleh syarikat dalam mengawal urusan

keuangan dan operasi syarikat bagi memastikan pentadbiran syarikat cekap dan teratur.

**g. Prestasi Syarikat Subsidiari**

- i. TATIUC mempunyai tiga syarikat subsidiari milikan penuh dengan kos pelaburan berjumlah RM5.20 juta. Semakan Audit mendapati satu daripada tiga syarikat tersebut telah mencatatkan kerugian selepas cukai berjumlah RM1.54 juta dengan kerugian terkumpul berjumlah RM1.26 juta pada 31 Disember 2015. Kerugian terkumpul ini telah melebihi modal berbayar berjumlah RM100,000. Ini menunjukkan subsidiari tersebut berada dalam masalah usaha berterusan (*going concern*). Manakala dua syarikat subsidiari lain memperoleh keuntungan selepas cukai bagi tempoh yang sama. Bagaimanapun, salah sebuah syarikat yang memperoleh keuntungan selepas cukai masih mengalami kerugian terkumpul sejumlah RM2.46 juta. Butiran lanjut syarikat subsidiari TATIUC adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.14  
KEDUDUKAN UNTUNG/RUGI TERKUMPUL  
SYARIKAT SUBSIDIARI TATIUC BAGI TAHUN KEWANGAN 2015**

NAMA SYARIKAT	TARIKH PENUBUHAN	AKTIVITI UTAMA	MODAL BERBAYAR (RM Juta)	PRESTASI KEWANGAN PADA 31 DISEMBER 2015	
				[UNTUNG/ (RUGI)] (RM Juta)	(KEUNTUNGAN/ (KERUGIAN TERKUMPUL) (RM Juta)
Terengganu Advance Technical Production Sdn. Bhd.	15.04.1996	Menjalankan kerja mekanikal minyak, gas dan pemesinan.	5.00	0.40	(2.46)
Ruane-TATI Sdn. Bhd.	07.05.2000	Institut Latihan dan Pengajian dalam bidang teknologi dan perindustrian.	0.10	(1.54)	(1.26)
Pusat Latihan Kemahiran TATI Sdn. Bhd.	22.08.2011	Institut Latihan Teknikal dalam bidang berkaitan pendidikan teknikal.	0.10	0.02	0.02

Sumber: Rekod Kewangan TATIUC

- ii. Semakan Audit mendapati TATIUC telah memberi pinjaman kepada syarikat subsidiari bertujuan untuk menampung kos operasi, membiayai projek dan penubuhan syarikat. Berdasarkan rekod kewangan, baki pinjaman oleh subsidiari pada tahun 2016 adalah sejumlah RM12.20 juta berbanding RM12.25 juta pada tahun 2015 masih belum dijelaskan oleh tiga syarikat subsidiari. Pada tahun 2015 pula peningkatan baki pinjaman sejumlah RM2 juta berbanding tahun 2014. Peningkatan ini disebabkan oleh pemberian pinjaman kepada Ruane-TATI Sdn. Bhd. (RTSB) bertujuan untuk pendahuluan tunai, yuran pengurusan dan sewaan bangunan. Pihak Audit mendapati kelemahan dalam pengurusan

pinjaman iaitu garis panduan pemberian pinjaman, surat perjanjian pinjaman dan jadual bayaran balik tidak disediakan. Maklumat pinjaman oleh syarikat subsidiari TATIUC adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 3.15  
PINJAMAN TATIUC KEPADA SYARIKAT SUBSIDIARI YANG BELUM BERBAYAR**

SYARIKAT SUBSIDIARI	BAKI PINJAMAN			
	2013 (RM Juta)	2014 (RM Juta)	2015 (RM Juta)	2016 (RM Juta)
Terengganu Advance Technical Production Sdn. Bhd.	5.30	5.28	5.28	5.27
Ruane-TATI Sdn. Bhd.	4.99	4.97	6.95	6.92
Pusat Latihan Kemahiran TATI Sdn. Bhd	-	-	0.02	0.00*
<b>JUMLAH</b>	<b>10.29</b>	<b>10.25</b>	<b>12.25</b>	<b>12.19</b>

Sumber: Rekod Kewangan TATIUC

Nota: (\*) - RM1,961.00

#### **h. Tunggakan Bayaran Pinjaman Kepada Syarikat Induk**

TATIUC turut membiayai keperluan dana untuk RTSB dengan membuat pinjaman Al Mudharabah daripada Lembaga Tabung Amanah Warisan Negeri Terengganu (LTWANT) berjumlah RM1 juta dengan tempoh bayaran balik selama 60 bulan mulai bulan Oktober 2012. Semakan Audit mendapati baki tunggakan bayaran balik sejak 2015 hingga bulan Januari 2017 adalah berjumlah RM636,049 kerana TATIUC tidak menerima sebarang bayaran untuk menjelaskan pembiayaan dana tersebut daripada RTSB bagi tahun 2015 hingga 2016.

#### **i. Tunggakan Bayaran Balik Pendahuluan Kakitangan**

Semakan Audit mendapati pendahuluan berjumlah RM33,807 kepada empat orang pegawai TATIUC bagi melaksanakan program pada tahun 2016 masih belum dijelaskan sepenuhnya walaupun telah melebihi tempoh 14 hari.

#### **Maklum Balas TATIUC yang Diterima Pada 26 Februari 2017**

***Baki bayaran pendahuluan telah berkurangan kepada RM5,164.***

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya amalan tadbir urus korporat TATIUC adalah kurang memuaskan. Komposisi Lembaga Pengarah TATIUC adalah tidak selaras dengan ketetapan kod etika tadbir urus yang dikeluarkan oleh Suruhanjaya Sekuriti dan keahlian Jawatankuasa Audit tidak menepati kehendak *Green Book*. Selain itu, kerugian terkumpul oleh satu subsidiari telah melebihi modal berbayar dan berada dalam masalah usaha berterusan (*going concern*).

### **3.6. SYOR AUDIT**

Bagi mempertingkatkan prestasi pengurusan syarikat, pihak Audit mengesyorkan TATIUC mengambil tindakan terhadap perkara berikut:

3.6.1. mengambil langkah proaktif bagi mengutip semula yuran pengajian pelajar yang tertunggak bagi meningkatkan pendapatan syarikat;

3.6.2. menyediakan garis panduan dan perjanjian pinjaman dengan subsidiari bagi menjaga kepentingan syarikat dan mengadakan pelan pemulihan syarikat dan subsidiari di bawahnya yang mengalami kerugian; dan

3.6.3. komposisi Lembaga Pengarah hendaklah seimbang antara Pengarah Bebas dan Bukan Bebas dan keahlian Jawatankuasa Audit pula hendaklah sekurang-kurangnya tiga orang yang terdiri daripada ahli Lembaga Pengarah tidak termasuk ahli bukan eksekutif dan salah seorang ahli merupakan pakar dalam bidang perakaunan.

# YAYASAN PEMBANGUNAN KELUARGA TERENGGANU

## 4. TOP IT INDUSTRIES SDN. BHD

### 4.1. LATAR BELAKANG

4.1.1. TOP IT Industries Sdn. Bhd. (TISB) sebelum 19 Mei 1998 dikenali sebagai Solsis-YPK (Terengganu) Sdn. Bhd. ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965 pada 29 Julai 1993. TISB merupakan syarikat subsidiari milik penuh Yayasan Pembangunan Keluarga Terengganu (YPKT) dan beroperasi di Lot eBook, Kawasan Perindustrian Gong Badak, Kuala Terengganu. Modal saham yang dibenarkan adalah berjumlah RM5 juta dan modal dibayar berjumlah RM1.2 juta. Objektif penubuhan TISB adalah membekalkan perkhidmatan teknologi maklumat berkualiti dengan menerapkan pelbagai jenis teknik pemasaran yang efektif bagi mencapai tahap kepuasan pelanggan yang maksimum.

4.1.2. Aktiviti utama TISB adalah memasarkan perkakasan dan perisian komputer serta membangunkan sistem teknologi maklumat. Antara program yang dilaksanakan adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 4.1**  
**AKTIVITI UTAMA TISB**

AKTIVITI UTAMA	PROGRAM
Memasarkan perkakasan dan perisian komputer	Pembangunan Buku Teks Digital (eBook) Tahun 4,5 dan 6.
	Pembangunan perisian Terengganu Brilliant Kids (TBKids) bagi Tadika KEMAS, Yayasan Islam Terengganu, Tadika Perpaduan dan Tadika Permata.
	Perisian i-Kelas melibatkan 17 buah sekolah.
	Pembangunan projek Magic W3.
Membangun sistem teknologi maklumat	Aplikasi e-Jadual.
	Aplikasi e-Suka.
	Aplikasi e-Dagang Payang.my.
	Sistem Enterprise Resource Planning (ERP).
	Sistem berasaskan perakaunan YPKT.
	Projek Terengganu <i>Open Wifi (Hot Spot)</i> dan T@Wan.
Sistem e-Perumahan.	

Sumber: Profil TISB

4.1.3. Lembaga Pengarah TISB terdiri daripada empat orang pengarah dengan dipengerusikan oleh bekas ahli Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri Terengganu dan ahli-ahlinya adalah Timbalan Setiausaha Kerajaan Terengganu, Pengarah Yayasan Pembangunan Keluarga Terengganu dan Pengarah Unit Pengurusan Maklumat Negeri. Pengurusan syarikat ini diketuai oleh seorang Ketua Pegawai Eksekutif dan

dibantu oleh 57 kakitangan kontrak. Pengurusan TISB adalah tertakluk kepada Akta Syarikat 1965, Memorandum dan Artikel Penubuhan (M&A) serta *Standard Operating Procedures* syarikat.

#### **4.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

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

#### **4.3. SKOP PENGAUDITAN**

Pengauditan ini meliputi aspek prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat. Bagi prestasi kewangan, analisis dijalankan bagi tahun 2013 hingga 2015. Manakala pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat diaudit bagi tahun 2013 hingga bulan September 2016.

#### **4.4. METODOLOGI PENGAUDITAN**

Bagi prestasi kewangan, penilaian terhadap analisis trend dari aspek pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi serta analisis nisbah kewangan telah dijalankan terhadap penyata kewangan beraudit bagi tahun kewangan 2013 hingga 2015. Analisis terhadap prestasi aliran tunai turut dinilai bagi tempoh yang sama. Bagi pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat, pengauditan dibuat dengan menyemak dokumen, fail dan rekod yang berkaitan bagi tahun 2013 hingga bulan September 2016. Selain perbincangan dan temu bual dengan pegawai TISB, pemeriksaan dan lawatan Audit turut dilakukan. Bagi menilai pengurusan aktiviti TISB, pihak Audit telah menjalankan pengauditan terhadap kedua-dua aktiviti utama TISB iaitu memasarkan perkakasan dan perisian komputer dan membangunkan sistem teknologi maklumat. *Exit conference* bersama Ketua Pegawai Eksekutif TISB telah diadakan pada 29 Disember 2016 yang turut dihadiri oleh Pengarah YPKT.

#### **4.5. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Jun hingga September 2016 mendapati secara keseluruhannya prestasi dan kedudukan kewangan TISB adalah kurang memuaskan. Keuntungan terkumpul menurun daripada RM7.82 juta pada tahun 2013 kepada RM4.18 juta pada tahun 2015. Selain itu, pengurusan aktiviti dan amalan tadbir urus korporat juga tidak memuaskan dan perlu diberi perhatian oleh TISB seperti ringkasan berikut:

- i. pemasangan *PC Assembly Line* dengan kos berjumlah RM1.18 juta bagi pengeluaran eBook telah dihentikan operasinya pada tahun yang sama ia dipasang setelah dua kali pengeluaran eBook dibuat;
- ii. stok alat ganti bernilai RM295,991 masih belum diguna pakai dan tidak boleh digunakan lagi kerana penggunaannya terhad kepada model eBook sahaja yang telah diberhentikan pengeluarannya. Manakala sebanyak 700 unit stok eBook yang tidak diagihkan sebelum pemberhentian projek eBook kepada pelajar masih tersimpan di stor TISB dan tidak diserahkan kembali kepada Kerajaan Negeri walaupun sejumlah RM131.98 juta telah dibayar sepenuhnya oleh Kerajaan Negeri;
- iii. dua projek pembangunan sistem/aplikasi iaitu projek Magic W3 dan Sistem *Enterprise Resource Planning* masing-masing mengalami kerugian berjumlah RM3.98 juta dan RM725,941; dan
- iv. Standard Prosedur Operasi Kewangan dan Operasi, KPI, strategi dan rancangan korporat tidak disediakan serta Jawatankuasa Audit tidak ditubuhkan dan pengauditan dalaman tidak dijalankan.

#### **4.5.1. Prestasi Kewangan**

Analisis trend dan nisbah kewangan terhadap penyata kewangan beraudit bagi tahun 2013 hingga 2015 telah dilaksanakan untuk menilai prestasi kewangan syarikat.

##### **4.5.1.1. Analisis Pendapatan, Perbelanjaan dan Untung Rugi**

- a. Sumber pendapatan utama TISB adalah hasil jualan barangan teknologi maklumat dan pembangunan perisian. Pendapatan ini diperoleh melalui pelaksanaan kerja membekalkan perkakasan komputer dan memberi perkhidmatan dengan membangunkan sistem teknologi maklumat berdasarkan keperluan pelanggan. Pada tahun 2015, pendapatan TISB adalah berjumlah RM6.04 juta iaitu meningkat sebanyak 198.7% berbanding tahun 2014 yang berjumlah RM2.02 juta. Faktor utama peningkatan pendapatan adalah daripada aktiviti memasarkan perkakasan dan perisian komputer melalui projek i-Kelas, projek J3K dan lain-lain projek. Manakala pendapatan tahun 2014 menurun sejumlah RM20.98 juta berbanding tahun 2013. Penurunan ini disebabkan pemberhentian projek eBook yang merupakan sumber pendapatan utama TISB. Butiran lanjut berhubung pendapatan TISB bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah seperti jadual berikut:



**JADUAL 4.2**  
**PENDAPATAN BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**

SUMBER PENDAPATAN	2013 (RM Juta)	2014 (RM Juta)	2015 (RM Juta)
Projek i-Kelas	-	-	2.57
Projek eBook dan TBKIDS	19.98	0.02	0.00*
Projek e-Suka	-	-	0.18
Projek J3K	-	-	1.69
Projek Kiosk/i-Kiosk	-	-	0.06
Projek KEMAS	-	-	0.30
Projek e-Jadual	-	-	0.16
Pesona Terengganu	-	-	0.04
Projek Permata	-	-	0.00**
Projek EIO/TSO	-	-	0.95
Projek Kelas Maya	2.11	0.07	0.00
Projek TOP IT	0.77	1.93	0.09
Projek e-Perumahan	0.14	-	0.00
<b>JUMLAH</b>	<b>23.00</b>	<b>2.02</b>	<b>6.04</b>

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit TISB Bagi Tahun 2013 Hingga 2015

Nota: (\*) - RM750      (\*\*) - RM5,480

- b. Perbelanjaan TISB bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah antara RM5.25 juta hingga RM21.59 juta setahun. Perbelanjaan TISB terdiri daripada kos langsung, perbelanjaan operasi dan kos kewangan. Perbelanjaan pada tahun 2014 berkurangan sejumlah RM16.34 juta berbanding tahun 2013. Pengurangan ini disebabkan kesan penamatan projek eBook yang merupakan perbelanjaan utama bagi pembelian perkakasan komputer. Manakala perbelanjaan pada tahun 2015 meningkat sejumlah RM888,470 (16.9%) kepada RM6.14 juta berbanding tahun 2014. Peningkatan ini disebabkan oleh perolehan perkakasan komputer untuk projek-projek yang dibangunkan pada tahun tersebut seperti projek i-Kelas dan projek J3K. Bagi tahun 2013 hingga 2015, jumlah kos langsung mencatatkan sebanyak 54.4% sehingga 78.6% daripada jumlah perbelanjaan. Butiran perbelanjaan adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 4.3**  
**PERBELANJAAN BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**

PERBELANJAAN	2013 (RM Juta)	2014 (RM Juta)	2015 (RM Juta)
Kos Langsung	16.98	2.86	4.79
Perbelanjaan Operasi	4.61	2.39	1.35
Kos Kewangan	-	-	0.00*
<b>JUMLAH</b>	<b>21.59</b>	<b>5.25</b>	<b>6.14</b>

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2013 Hingga 2015

Nota: (\*) - RM1,721

- c. TISB memperoleh keuntungan sebelum cukai berjumlah RM1.42 juta pada tahun 2013. Manakala pada tahun 2014, TISB mengalami kerugian sebelum cukai berjumlah RM3.22 juta kerana syarikat mengalami kehilangan sumber pendapatan utama akibat penamatan projek eBook. Bagaimanapun pada tahun 2015, TISB memperoleh keuntungan sebelum cukai berjumlah

RM1.01 juta yang disumbangkan oleh peningkatan aktiviti pembekalan perkakasan dan perisian komputer bagi projek i-Kelas, Projek J3K dan projek-projek lain. Selain itu, hapus kira transaksi pendahulu perbadanan induk sejumlah RM1.10 juta turut mempengaruhi catatan keuntungan sebelum cukai yang diperoleh oleh TISB pada tahun 2015. Bagaimanapun, penyata kewangan yang berakhir pada 31 Disember 2015 menunjukkan TISB masih mencatatkan keuntungan terkumpul berjumlah RM4.18 juta. Butiran lanjut seperti di jadual dan carta berikut:

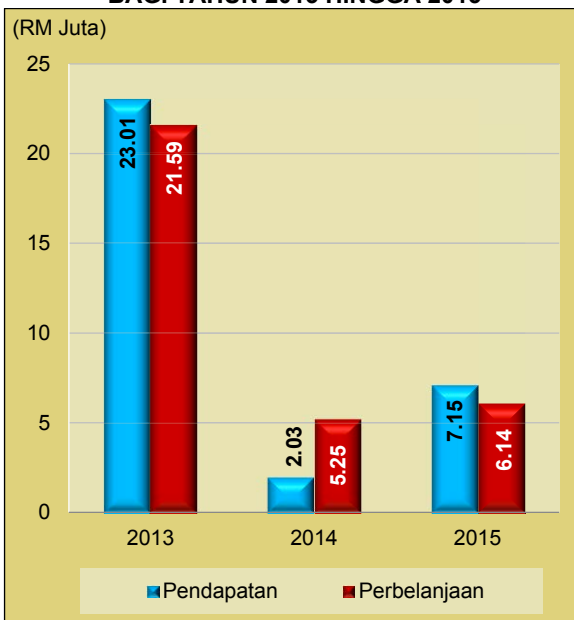
**JADUAL 4.4  
PENDAPATAN, PERBELANJAAN DAN  
UNTUNG RUGI BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**

BUTIRAN	2013 (RM Juta)	2014 (RM Juta)	2015 (RM Juta)
Pendapatan	23.00	2.02	6.04
Pendapatan Lain	0.01	0.01	1.11
<b>Jumlah Pendapatan</b>	<b>23.01</b>	<b>2.03</b>	<b>7.15</b>
Perbelanjaan Langsung	16.98	2.86	4.79
Belanja Am/Pentadbiran Operasi	4.61	2.39	1.35
<b>Keuntungan/(Kerugian) Operasi</b>	<b>1.42</b>	<b>(3.22)</b>	<b>1.01</b>
Kos Kewangan	-	-	0.00*
<b>Keuntungan/(Kerugian) Sebelum Cukai</b>	<b>1.42</b>	<b>(3.22)</b>	<b>1.01</b>
Cukai	(0.35)	-	-
<b>Keuntungan/(Kerugian) Selepas Cukai</b>	<b>1.07</b>	<b>(3.22)</b>	<b>1.01</b>
Pelarasan Tahun Terdahulu	-	(0.22)	(1.21)
<b>KEUNTUNGAN TERKUMPUL</b>	<b>7.82</b>	<b>4.38</b>	<b>4.18</b>

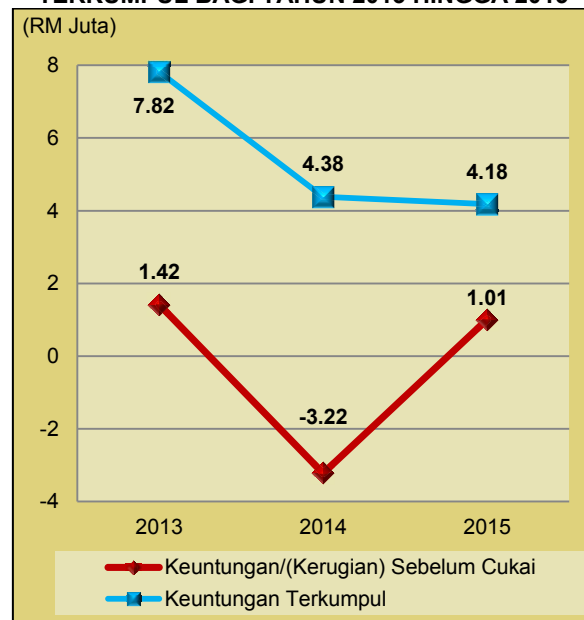
Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2013 Hingga 2015

Nota: (\*) - RM1,721

**CARTA 4.1  
TREND PENDAPATAN  
DAN PERBELANJAAN  
BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**



**CARTA 4.2  
TREND KEUNTUNGAN/KERUGIAN  
SEBELUM CUKAI DAN KEUNTUNGAN  
TERKUMPUL BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2013 Hingga 2015

#### 4.5.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Hasil analisis bagi lima nisbah kewangan terhadap Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan TISB bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 4.5**  
**ANALISIS NISBAH KEWANGAN BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**

NISBAH SEMASA	TAHUN	ASET SEMASA (RM Juta) [a]	LIABILITI SEMASA (RM Juta) [b]	NISBAH SEMASA [a/b]
	2013	9.42	1.58	5.9:1
	2014	6.55	1.87	3.5:1
	2015	5.75	1.28	4.5:1

Nisbah semasa digunakan bagi mengukur tahap kecairan kewangan syarikat dan menunjukkan sejauh mana kemampuan syarikat membayar hutang dalam jangka pendek. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah, semakin baik kecairan sesebuah syarikat.

Bagi tahun 2013 hingga 2015, kadar kecairan TISB adalah memuaskan iaitu pada kadar 5.9:1, 3.5:1 dan 4.5:1 masing-masing. Ini menunjukkan bagi tempoh tersebut, kemampuan aset semasa TISB untuk menampung liabiliti jangka pendek adalah rendah dan tahap kecairan kewangan TISB dilihat sebagai kritikal kerana tahap kecairan yang dicatatkan bagi tahun 2014 semakin menurun.

MARGIN UNTUNG BERSIH	TAHUN	KEUNTUNGAN SELEPAS CUKAI (RM Juta) [a]	JUMLAH PENDAPATAN (RM Juta) [b]	MARGIN UNTUNG BERSIH (%) [a/b] x 100
	2013	1.07	23.00	4.7
	2014	(3.22)	2.03	(158.6)
	2015	(1.01)	6.04	(16.7)

Margin untung bersih digunakan bagi mengukur keupayaan syarikat dalam menjana keuntungan. Peningkatan nisbah ini menunjukkan meningkatnya kecekapan sesebuah syarikat di mana bagi setiap kenaikan hasil akan memberi nilai tambah terhadap peningkatan kadar keuntungan syarikat. Pada umumnya, margin yang lebih tinggi adalah lebih baik.

TISB mengalami kerugian selepas cukai pada tahun 2014 hingga 2015 menyebabkan berlakunya margin untung bersih yang negatif. Dalam tempoh tersebut, margin untung bersih yang direkodkan adalah -158.6% dan -16.7% masing-masing. Ini menunjukkan pendapatan yang dijana oleh TISB masih belum dapat menghasilkan keuntungan kepada syarikat.

PULANGAN ATAS ASET	TAHUN	KEUNTUNGAN/ KERUGIAN SELEPAS CUKAI (RM Juta) [a]	JUMLAH ASET (RM Juta) [b]	PULANGAN ATAS ASET (%) [a/b] x 100
	2013	1.07	10.60	10.1
	2014	(3.22)	7.45	(43.2)
	2015	(1.01)	6.65	(15.2)

Nisbah pulangan atas aset adalah bagi mengukur pulangan yang diperoleh 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.

Pulangan atas aset yang direkodkan bagi tahun 2014 hingga 2015 adalah tidak memuaskan kerana tiada pulangan diperoleh bagi setiap ringgit aset yang digunakan iaitu pada -43.2% dan -15.2% masing-masing. Dalam tempoh tersebut, pulangan yang dicatatkan adalah semakin menurun. Secara keseluruhannya, TISB tidak cekap dalam menguruskan aset yang dimilikinya bagi menjana pendapatan operasi syarikat.

PULANGAN ATAS EKUITI	TAHUN	KEUNTUNGAN/ KERUGIAN SELEPAS CUKAI (RM Juta) [a]	JUMLAH EKUITI (RM Juta) [b]	PULANGAN ATAS EKUITI (%) [a/b] x 100
	2013	1.07	9.02	11.9
	2014	(3.22)	5.58	(57.7)
	2015	(1.01)	5.38	(18.8)

Pulangan 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.

Pulangan atas ekuiti bagi tahun 2014 hingga 2015 adalah tidak memuaskan kerana tiada pulangan diperoleh bagi setiap ringgit modal yang digunakan iaitu pada kadar -57.7% dan -18.8% masing-masing. Secara keseluruhannya, TISB tidak cekap dalam menguruskan modal yang dilaburkan bagi memperoleh pulangan hasil yang sewajarnya.

NISBAH HUTANG	TAHUN	JUMLAH HUTANG (RM Juta) [a]	JUMLAH ASET (RM Juta) [b]	NISBAH HUTANG (%) [a/b] x 100
	2013	1.58	10.60	14.9
	2014	1.87	7.45	25.1
	2015	1.28	6.65	19.2

Nisbah hutang bertujuan mengukur kemampuan syarikat dalam memenuhi obligasinya kepada pemiutang. Pada umumnya, semakin rendah nisbah semakin baik kerana ia menggambarkan syarikat tidak terlalu bergantung kepada pinjaman bagi menjalankan operasinya.

Nisbah hutang TISB bagi tahun 2013 hingga 2015 menunjukkan trend meningkat dari tahun ke tahun dengan masing-masing mencatatkan 14.9%, 25.1% dan 19.2%.

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2013 Hingga 2015

#### 4.5.1.3. Analisis Aliran Tunai

- Penyata aliran tunai memberi maklumat mengenai keupayaan syarikat untuk menjana atau menggunakan aliran tunai daripada aktiviti operasi, pelaburan dan pembiayaan serta penggunaan untuk menampung perbelanjaan. Kedudukan aliran tunai TISB bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 4.6**  
**KEDUDUKAN ALIRAN TUNAI BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2015**

BUTIRAN	2013 (RM Juta)	2014 (RM Juta)	2015 (RM Juta)
Aliran Tunai Bersih Daripada Aktiviti Operasi	(0.25)	(5.49)	0.24
Aliran Tunai Bersih Daripada Aktiviti Pelaburan	(0.11)	0.02	(0.11)
Aliran Tunai Bersih Daripada Aktiviti Pembiayaan	0.80	0.30	(1.11)
<b>Tambahan/(Kurangan) Tunai Dan Kesetaraan Tunai</b>	<b>0.44</b>	<b>(5.17)</b>	<b>(0.98)</b>
<b>Tunai Dan Kesetaraan Tunai Pada Awal Tahun</b>	<b>6.76</b>	<b>7.20</b>	<b>2.03</b>
<b>Tunai Dan Kesetaraan Tunai Pada Akhir Tahun</b>	<b>7.20</b>	<b>2.03</b>	<b>1.05</b>

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2013 Hingga 2015

- Analisis Audit mendapati aktiviti operasi menunjukkan tunai bersih dihasilkan pada tahun 2015 berjumlah RM237,299 berbanding tunai digunakan berjumlah RM246,764 pada tahun 2013 dan RM5.49 juta pada tahun 2014.

Manakala aktiviti pelaburan dan pembiayaan menunjukkan tunai digunakan iaitu masing-masing berjumlah RM108,213 dan RM1.11 juta pada tahun 2015. Bagi tahun 2013 hingga 2015, tunai dan kesetaraan tunai TISB menunjukkan trend menurun iaitu daripada RM7.20 juta pada tahun 2013 kepada RM2.03 juta pada tahun 2014 dan RM1.05 juta pada tahun 2015. Secara keseluruhannya prestasi aliran tunai TISB adalah kurang memuaskan dan perlu dipertingkatkan.

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi dan kedudukan kewangan TISB adalah kurang memuaskan. Keuntungan terkumpul menurun daripada RM7.82 juta pada tahun 2013 kepada RM4.18 juta pada tahun 2015.**

#### **4.5.2. Pengurusan Aktiviti**

Aktiviti TISB adalah melaksanakan kerja membekal perkakasan komputer dan memberi perkhidmatan membangunkan sistem teknologi maklumat mengikut keperluan pelanggan. Semakan Audit terhadap aktiviti syarikat TISB mendapati perkara seperti berikut:

##### **4.5.2.1. Projek eBook**

- a. Pada bulan Mei 2009, Kerajaan Negeri Terengganu mula mengagihkan eBook ke sekolah-sekolah rendah di seluruh negeri sebagai alternatif bagi mengatasi masalah beg sekolah berat yang dihadapi murid-murid. Projek eBook ini akan dapat membaca pelbagai format seperti *Html/XML*, *Text*, *Adobe Acrobat Reader*, *Microsoft Reader* dan *Palm Reader* dengan menggunakan platform *Windows* atau *Macintosh*. Teknologi ini dapat membantu meningkatkan sistem pembelajaran dan pengajaran antara murid dengan guru di dalam bilik darjah. Kerajaan Negeri telah meluluskan pembinaan kilang berserta peralatan berjumlah RM8.50 juta bagi melaksanakan kerja-kerja pemasangan eBook yang telah siap dibina pada 15 Mei 2009. Kilang ini dibina di atas tanah lot HS(D) 9944 PT 36049 yang dimiliki oleh YPKT untuk TISB beroperasi bagi menjalankan aktiviti memasang dan membekalkan eBook kepada murid-murid Tahun Empat, Tahun Lima dan Tahun Enam di seluruh Negeri Terengganu yang telah dilantik oleh Kerajaan Negeri. Kilang ini dikenakan sewa sejumlah RM25,000 sebulan. TISB mula beroperasi melaksanakan aktiviti pemasangan di kilang ini dan membuat agihan eBook pada awal bulan Jun 2009. Bagaimanapun, Kerajaan Negeri telah memutuskan untuk menghentikan agihan eBook pada tahun 2013 dan agihan terakhir berjumlah 20,531 unit kepada pelajar Tahun Empat dan Tahun Lima pada 24 Mac 2014.

b. Operasi pemasangan eBook yang dihentikan telah memberi kesan berikut:

**i. PC Assembly Line Terbiar**

Kerja pemasangan PC *Assembly Line* bagi memasang eBook melibatkan kos sejumlah RM1.18 juta. PC *Assembly Line* mula beroperasi pada tahun 2009. Bagaimanapun, pihak TISB memaklumkan operasi PC *Assembly Line* dihentikan selepas dua kali pengeluaran pada tahun yang sama disebabkan kos tempahan perkakasan dan perisian eBook daripada negara China lebih menjimatkan. Pihak Audit tidak dapat memastikan maklumat penggunaan PC *Assembly Line* kerana rekod berkaitan tidak diselenggarakan. Keadaan peralatan tersebut ketika beroperasi pada tahun 2009 dan ketika tidak lagi digunakan semasa lawatan Audit adalah seperti di gambar berikut:

**GAMBAR 4.1**



**Kilang TISB, Terengganu**  
- PC *Assembly Line* Sedang Beroperasi  
(01.09.2009)  
(Sumber: TISB)

**GAMBAR 4.2**



**Kilang TISB, Terengganu**  
- PC *Assembly Line* Terbiar Tidak Beroperasi  
(25.07.2016)

**ii. eBook yang Dibaiki Tidak Dituntut**

eBook yang rosak boleh dihantar kepada TISB untuk tujuan pembaikan dalam tempoh jaminan selama 12 bulan dan tidak dikenakan bayaran pembaikan. Bagi eBook yang telah tamat tempoh jaminan, penukaran alat gantian dan kos baik pulih perlu ditanggung oleh pengguna. Semakan Audit mendapati sebanyak 328 unit eBook yang telah dibaiki dengan kos pembaikan berjumlah RM30,042 masih belum dituntut oleh pengguna. Pihak Audit dimaklumkan bahawa pengguna tidak menuntut eBook yang telah dibaiki disebabkan masalah kekangan kewangan. eBook yang telah dibaiki tetapi tidak dituntut semula yang masih tersimpan dalam stor TISB adalah seperti di gambar berikut:

**GAMBAR 4.3**



**GAMBAR 4.4**



**Stor TISB, Terengganu  
- eBook yang Telah Dibaiki Masih Tidak Dituntut  
(25.07.2016)**

### **Maklum Balas TISB yang Diterima Pada 3 Januari 2017**

*TISB telah mengambil tindakan menghubungi Pegawai Teknologi Maklumat (EIO) yang ditempatkan di sekolah untuk berhubung dengan pelajar yang mempunyai eBook yang tidak dituntut dan menghubungi ibu bapa kepada pelajar yang terlibat.*

#### **iii. Stok Alat Ganti Berlebihan**

TISB telah membuat pembelian alat ganti dalam kuantiti yang banyak pada peringkat awal operasinya bagi menampung sebarang kerosakan dalam penggunaan eBook. Apabila pengagihan eBook dihentikan, berlakunya lebihan stok alat ganti. Kos alat ganti mengikut penyata kewangan TISB berakhir 31 Disember 2015 berjumlah RM295,991. Walaupun alat ganti berkenaan masih belum digunakan, namun begitu kesemua alat ganti ini sudah tidak boleh digunakan dan tidak mempunyai nilai untuk dijual kerana jenis penggunaannya terhad kepada model eBook sahaja. Lawatan Audit mendapati sejumlah besar alat ganti masih tersimpan di dalam stor TISB. Perkara ini mengakibatkan kerugian dan merupakan satu pembaziran kepada TISB. Stok alat ganti eBook yang masih tersimpan dalam stor adalah seperti di gambar berikut:



**GAMBAR 4.5**

**Stor TISB, Terengganu  
- Stok Alat Ganti eBook  
(25.07.2016)**

#### iv. Lebihan Stok eBook

Semakan Audit mendapati lebihan stok eBook sebanyak 700 unit pada kos berjumlah RM663,600 tidak diagihkan sebelum pemberhentian projek eBook kepada pelajar masih tersimpan di Stor TISB. Stok ini tidak diserahkan kembali kepada Kerajaan Negeri walaupun telah dibayar sepenuhnya oleh Kerajaan Negeri. TISB menyimpan lebihan stok eBook bagi pihak Kerajaan Negeri sehingga apabila diperlukan. Lebihan stok eBook yang tersimpan di dalam stor TISB adalah seperti di gambar berikut:

**GAMBAR 4.6**



**GAMBAR 4.7**



**Stor TISB, Terengganu  
- Baki Stok eBook yang Tidak Diagihkan  
(25.07.2016)**

#### 4.5.2.2. Pembangunan Sistem/Aplikasi

- a. Sistem/aplikasi yang dibangunkan bertujuan memenuhi kehendak pelanggan dan menjana pendapatan kepada syarikat. Pembangunan sistem/aplikasi membantu memacu pembangunan negeri serta memberi manfaat kepada rakyat Terengganu dalam aspek pendidikan, perniagaan dan keusahawanan. Bagi tahun 2013 hingga bulan September 2016, sebanyak sepuluh projek pembangunan sistem/aplikasi melibatkan kos pelaburan berjumlah RM124.84 juta telah dilaksanakan oleh TISB. Semakan Audit terhadap status pelaksanaan projek mendapati lima projek telah selesai disiapkan, tiga projek sedang dilaksanakan dan dua projek telah dihentikan. TISB telah memperoleh pulangan berjumlah RM140.66 juta daripada lima projek yang telah disiapkan dan menyumbang hasil pendapatan syarikat sejumlah RM6.04 juta pada tahun 2015. Manakala tiga projek tidak memperoleh apa-apa pulangan daripada kos yang dilaburkan iaitu projek Magic W3, Sistem *Enterprise Resource Planning (ERP)* dan Sistem Berasaskan Perakaunan YPKT. Bagi projek e-Dagang Payang.my, aplikasi ini masih dalam peringkat promosi pelaksanaan dan belum memberi pulangan. Maklumat projek pembangunan sistem/aplikasi bagi tahun 2013 hingga 2015 adalah seperti jadual berikut:



**JADUAL 4.7**  
**SENARAI PROJEK PEMBANGUNAN**  
**SISTEM/APLIKASI SEHINGGA BULAN SEPTEMBER 2016**

BIL.	PERIHAL PROJEK	TEMPOH	KOS PROJEK (RM Juta)	PULANGAN (RM Juta)	CATATAN
1.	Pembangunan Buku Teks Digital Tahun 4, 5 dan 6 dan dimasukkan ke dalam eBook	24.06.2009 hingga 25.02.2014	116.12	131.98	Selesai
2.	Membangunkan perisian <i>Terengganu Brilliant Kids</i> (TBKids) bagi tadika Kemas, Yayasan Islam Terengganu, Tadika Perpaduan dan Tadika Permata	24.02.2009 hingga 30.06.2014	1.74	5.89	Selesai
3.	i-Kelas - Proses pembelajaran secara multimedia iaitu teks, video, gambar serta audio melibatkan 17 buah kelas.	25.07.2015 hingga September 2016*	1.66	2.57	Selesai
4.	KIOSK - Proses penyampaian maklumat SUK Terengganu secara langsung atau secara tidak langsung kepada rakyat.	02.02.2015 hingga September 2016*	0.04	0.06	Selesai
5.	e-JADUAL - Satu aplikasi di mana ahli Exco dapat berkongsi jadual aktiviti harian sesama mereka.	25.11.2014 hingga September 2016*	0.11	0.16	Selesai
6.	e-SUKA - Sistem yang mengambil kira pandangan rakyat terhadap mutu perkhidmatan kakitangan awam, Kerajaan Negeri Terengganu.	22.03.2015 hingga September 2016*	0.11	0.18	Fasa 1 15.9.16 dan fasa 2 dalam peringkat perbincangan
7.	e-Dagang Payang.my - merupakan satu program berbentuk keusahawanan yang dibangun secara atas talian untuk membantu usahawan bumiputera mempromosi dan menjual produk-produk mereka.	30.10.2015 hingga September 2016*	0.13	Tiada	Peringkat promosi
8.	Projek Magic W3	Mac 2012 hingga 04.02.2013	3.98	Tiada	Tidak diteruskan
9.	Sistem <i>Enterprise Resource Planning (ERP)</i> untuk kegunaan Yayasan Terengganu	11.09.2008 hingga 10.04.2014	0.73	Tiada	Tidak diteruskan
10.	Sistem berasaskan perakaunan YPKT	Julai 2010 hingga 25.02.2014	0.22	Tiada	Selesai
<b>JUMLAH</b>			<b>124.84</b>		

Sumber: Fail Projek TISB

- b. Projek pembangunan sistem/aplikasi tidak mendapat pulangan pelaburan seperti berikut:

**i. Projek Magic W3**

Projek Magic W3 adalah projek usaha sama antara TISB dengan Advance Tech Communications Sdn. Bhd. (ATC) untuk menghasilkan peranti canggih berjenama Magic W3 yang akan dijual di pasaran Amerika Syarikat, Hong Kong, China, Eropah dan Afrika. Berdasarkan perjanjian usaha sama, pelaksanaan projek ini bermula pada bulan Mac 2012 hingga 4 Februari 2013. Dalam usaha sama ini, TISB bertanggungjawab untuk mengeluarkan peranti Magic W3 manakala ATC

bertanggungjawab terhadap pemasarannya. Pada peringkat permulaan, TISB bertanggungjawab untuk mengeluarkan 500 unit produk Magic W3 melibatkan kerja pemasangan, mereka bentuk *casing* dan membeli *software telephony* dengan kos berjumlah RM3.98 juta. Bagaimanapun, usaha sama ini telah ditamatkan melalui keputusan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah TISB Bil. 4 Tahun 2014 bertarikh 15 September 2014 kerana projek ini tidak memperoleh pulangan/faedah kepada TISB. Semakan Audit mendapati TISB telah melantik dua firma guaman untuk menyediakan *Addendum Agreement* bertarikh 20 Jun 2015 dengan tujuan membuat tuntutan bayaran balik daripada ATC. Tindakan ini diambil memandangkan terdapat perlanggaran kontrak oleh ATC kerana tidak membuat bayaran selepas menerima produk Magic W3 yang telah dibekalkan oleh TISB. Tindakan tersebut selaras dengan Klausa 11.1.1 yang jelas menerangkan tentang penamatan kontrak sekiranya terdapat salah satu pihak yang melanggar perjanjian dalam kontrak. Sehingga bulan September 2016, TISB belum menerima sebarang bayaran daripada ATC terhadap kos 500 unit peranti tersebut. Tuntutan terakhir yang dibuat oleh TISB adalah pada 30 Jun 2016. Ilustrasi produk Magic W3 yang dihasilkan oleh TISB dan keratan akhbar terhadap produk Magic W3 adalah seperti di gambar berikut:

**GAMBAR 4.8**



**-Ilustrasi Magic W3  
(08.11.2012)  
(Sumber: Arkib TISB)**

**GAMBAR 4.9**



**-Keratan Akhbar Sidang Media  
Pelancaran Magic W3  
(08.11.2012)  
(Sumber: Arkib TISB)**

## ii. Projek Sistem *Enterprise Resource Planning (ERP)* - Yayasan Terengganu

*Enterprise Resource Planning (ERP)* merupakan satu perisian yang menggabungkan sistem-sistem di jabatan atau bahagian dalam sesebuah organisasi. TISB telah mengambil alih pembangunan projek ERP mulai 23 Jun 2010 setelah *vendor* (Lava System Sdn. Bhd.) yang dilantik oleh Yayasan Terengganu menghadapi kegagalan bagi membangunkan sistem ini. TISB telah melantik Quantum Beez dan Unicentrix Ventures Enterprise untuk membangunkan sistem ini memandangkan pembangunan modul dalam sistem ini di luar

kemampuan kakitangan TISB. Bagaimanapun, pihak Quantum Beez telah menarik diri semasa membangunkan sistem kerana tidak dapat memenuhi kehendak pihak Yayasan Terengganu. Sehubungan itu, pihak TISB telah melantik Unicentrix Ventures Enterprise untuk meneruskan pembangunan sistem ini. Bagaimanapun, sistem ini mengalami kegagalan setelah pihak Yayasan Terengganu membuat keputusan untuk tidak meneruskan pembangunannya pada tahun 2014. Sehingga bulan April 2014, sejumlah RM725,941 telah dibayar kepada Quantum Beez dan Unicentrix Ventures Enterprise. Bayaran kepada Quantum Beez melibatkan kos guaman dan bayaran kemajuan kerja berjumlah RM593,287 manakala sejumlah RM132,654 telah dibayar kepada Unicentrix Ventures Enterprise bagi kerja pembangunan sistem. Semakan Audit mendapati TISB tidak membuat sebarang tindakan kepada Quantum Beez selaras dengan Klausula 9.1.1 yang menerangkan tentang penamatan kontrak. Selain itu, TISB juga tidak membuat sebarang tuntutan kepada Yayasan Terengganu terhadap kos yang telah dibayar kepada dua syarikat tersebut yang berjumlah RM725,941.

#### **Maklum Balas TISB yang Diterima Pada 3 Januari 2017**

*TISB telah mengeluarkan surat tuntutan bertarikh 2 Januari 2017 kepada pihak Yayasan Terengganu bagi menuntut bayaran balik sejumlah RM725,941 bagi kos projek tersebut.*

**Pada pendapat Audit, pengurusan aktiviti TISB adalah kurang teratur dan tidak mencapai objektif projek kerana penamatan projek eBook dan dua projek pembangunan sistem yang tidak mendapat pulangan.**

#### **4.5.3. Tadbir Urus Korporat**

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 dan 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. Semakan Audit mendapati antara aspek tadbir urus korporat penting yang diamalkan oleh TISB adalah seperti berikut:

#### 4.5.3.1. Pengerusi dan Lembaga Pengarah

Pengerusi TISB telah dilantik oleh Kerajaan Negeri Terengganu. Beliau merupakan bekas ahli Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri Terengganu. Lembaga Pengarah lain terdiri daripada tiga orang pengarah bukan eksekutif dan bukan bebas iaitu Timbalan Setiausaha Kerajaan Terengganu, Pengarah Yayasan Pembangunan Keluarga Terengganu dan Pengarah Unit Pengurusan Maklumat Negeri. Komposisi Lembaga Pengarah ini adalah tidak selaras dengan amalan terbaik Kod Tadbir Urus Malaysia 2012 yang menyatakan sekiranya Pengerusi yang dilantik adalah bukan bebas, majoriti ahli Lembaga Pengarah hendaklah bebas. Butiran lanjut adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 4.8**  
**SENARAI AHLI LEMBAGA PENGARAH TISB PADA SEPTEMBER 2016**

JAWATAN	TARIKH LANTIKAN LEMBAGA PENGARAH	PENGARAH BUKAN ESKKUTIF (YA/TIDAK)	PENGARAH BEBAS/TIDAK BEBAS	CATATAN
Pengerusi	18.01.2015	Tidak	Bukan Bebas	Bekas Ahli Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri Terengganu
Pengarah	01.07.2004	Tidak	Bukan Bebas	Pengarah Yayasan Pembangunan Keluarga Terengganu
Pengarah	03.08.2014	Tidak	Bukan Bebas	Timbalan Setiausaha Kerajaan Negeri
Pengarah	01.10.2013	Tidak	Bukan Bebas	Pengarah Unit Pengurusan Maklumat Negeri

Sumber: Borang 49

#### 4.5.3.2. Ketua Pegawai Eksekutif

TISB diketuai oleh seorang Ketua Pegawai Eksekutif yang dilantik oleh Lembaga Pengarah pada 4 Disember 2014 secara kontrak bagi tempoh dua tahun berkuat kuasa mulai 1 Januari 2015. Beliau mempunyai Ijazah Sarjana Muda Kejuruteraan (Elektronik) dari Universiti Multimedia dan mempunyai pengalaman kerja sebagai Ketua Bahagian Infrastruktur Suruhanjaya Komunikasi dan Multimedia Malaysia (Wilayah Timur) dari tahun 2010 hingga tahun 2014.

#### 4.5.3.3. Jawatankuasa Audit dan Unit Audit Dalam

Berdasarkan *Green Book*: para 1.2.3 menyatakan keahlian Jawatankuasa Audit adalah tidak kurang dari tiga orang yang dilantik dari Ahli Lembaga Pengarah dan majoritinya hendaklah dilantik di kalangan Ahli Lembaga Pengarah Bebas termasuk Pengerusi. Di samping itu, salah seorang ahli Jawatankuasa Audit hendaklah mempunyai keahlian dalam *Malaysia Institute of Accountants (MIA)*. *Bursa Securities Listing Requirements* juga menyarankan, salah seorang ahli Jawatankuasa Audit perlu mempunyai pengetahuan dan pengalaman dalam urusan audit dan perakaunan. Ini bertujuan bagi memastikan dan meningkatkan lagi kawalan dalaman ke atas syarikat agar kepentingan Kerajaan sebagai

pemegang saham dapat dipelihara sepenuhnya. Semakan Audit mendapati TISB belum menubuhkan Jawatankuasa Audit dan Unit Audit Dalam walaupun isu ini telah dibangkitkan dalam Laporan Ketua Audit Negara pada tahun 2009. Oleh itu, bagi tahun 2013 hingga September 2016, tiada aktiviti pengauditan dilakukan terhadap TISB. Pihak Audit berpendapat sebagai syarikat subsidiari YPKT, TISB boleh menggunakan khidmat Unit Audit Dalam YPKT bagi merancang, melaksana serta menyediakan laporan pengauditan dan semua isu Audit dibincangkan di peringkat Jawatankuasa Audit YPKT.

#### **4.5.3.4. Strategi dan Rancangan Korporat**

Prinsip 1 dalam Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia 2012 menyatakan bahawa Lembaga Pengarah perlu mewujudkan peranan dan tanggungjawab yang jelas dalam melaksanakan fungsi fidusiari dan kepimpinannya. Salah satu fungsi Lembaga Pengarah adalah untuk mengkaji dan meluluskan pelan strategik yang diusulkan oleh pihak pengurusan syarikat. Lembaga Pengarah juga bertanggungjawab untuk memantau pelaksanaan pelan strategik yang dijalankan oleh pihak pengurusan. Semakan Audit mendapati TISB tidak menyediakan strategi dan rancangan korporat jangka pendek dan jangka panjang.

#### **4.5.3.5. Petunjuk Prestasi Utama**

Mengikut *Intensifying Performance Management*, Buku Biru Versi 2, syarikat kerajaan perlu menyediakan Petunjuk Prestasi Utama (KPI) bagi mengukur prestasi syarikat. KPI yang disediakan perlu berkait rapat dengan strategi syarikat yang melibatkan semua peringkat dalam organisasi iaitu KPI bagi Ketua Eksekutif dan syarikat keseluruhannya, dan KPI bagi seksyen/unit perniagaan. KPI yang baik perlu boleh dicapai, dibandingkan dengan *benchmark* yang bersesuaian, mengandungi jangkaan, halangan dan situasi terhadap pencapaian KPI, mengambil kira rancangan jangka pendek dan sederhana serta indikator operasi dan kewangan dan KPI hendaklah disampaikan kepada semua peringkat dari kakitangan hingga Ahli Lembaga Pengarah. Semakan Audit mendapati KPI untuk menilai prestasi syarikat tahun 2013 hingga 2015 tidak disediakan.

#### **4.5.3.6. Bayaran Dividen Kepada Pemegang Saham Tidak Dilakukan**

Mengikut amalan bagi syarikat-syarikat kerajaan, dividen perlu dibayar sebagai pulangan modal kepada pemegang saham. Sekiranya keuntungan tahun semasa melebihi daripada jangkaan, peratusan dividen kepada pemegang saham perlu ditingkatkan jika tidak menjejaskan kedudukan kewangan syarikat. Semakan Audit mendapati TISB tidak membuat bayaran dividen kepada YPKT

walaupun syarikat memperoleh keuntungan sejumlah RM1.07 juta pada tahun 2013 dan RM1.01 juta pada tahun 2015.

#### **4.5.3.7. *Standard Operating Procedures***

Polisi dan prosedur kerja perlu disediakan dan dikemaskinikan bagi memastikan wujudnya kawalan dalaman yang mantap terhadap pengurusan pentadbiran dan operasi syarikat. Bagi meningkatkan kawalan pengurusan yang berkesan, syarikat kerajaan perlu mewujudkan peraturan berkaitan perbelanjaan dan peraturan yang menentukan dengan jelas perkara yang perlu diluluskan atau untuk makluman Lembaga Pengarah syarikat dan Lembaga Pengarah Agensi Kerajaan. Semakan Audit mendapati TISB tidak menyediakan prosedur kewangan dan operasi syarikat bagi memastikan pentadbiran syarikat cekap dan teratur.

#### **4.5.3.8. Catatan Urusniaga Perakaunan Tidak Teratur**

Nota Kepada Penyata Kewangan Tahunan TISB menyatakan penyata kewangan syarikat disediakan di bawah konvensyen kos sejarah serta menurut kehendak Piawaian Laporan Entiti Persendirian (PERS) dan Akta Syarikat 1965 yang diluluskan di Malaysia. Semakan Audit mendapati beberapa urus niaga tidak diperakaunkan sewajarnya dalam penyata kewangan TISB seperti perbelanjaan bagi membiayai projek Magic W3 sejumlah RM3.98 juta, projek ERP sejumlah RM725,941 dan Sistem Berasaskan Perakaunan sejumlah RM220,700. Berdasarkan surat pengurusan yang dikeluarkan oleh juruaudit syarikat, adalah disyorkan supaya kos projek Magic W3 dikeluarkan daripada kos jualan dan direkod sebagai aset. Manakala transaksi bagi ERP dan Sistem Berasaskan Perakaunan YPKT tidak dibangkitkan sebagai isu dalam surat pengurusan juruaudit. Sebarang tindakan pelarasan berkaitan dengan urusniaga Magic W3, ERP dan Sistem Berasaskan Perakaunan YPKT tidak dapat dikenal pasti dalam penyata kewangan TISB

**Pada pendapat Audit, tadbir urus korporat TISB tidak memuaskan kerana *Standard Operating Procedures*, KPI, strategi dan rancangan korporat, tidak disediakan serta Jawatankuasa Audit tidak ditubuhkan dan pengauditan dalaman tidak dijalankan.**

#### **4.6. SYOR AUDIT**

Bagi meningkatkan prestasi pengurusan syarikat, pihak Audit mengesyorkan pengurusan TISB mengambil tindakan terhadap perkara berikut:

4.6.1. membuat perancangan dan kajian semula terhadap operasi utama syarikat selepas projek eBook diberhentikan oleh Kerajaan Negeri. Setakat ini, kelihatan TISB tidak mempunyai aktiviti utama yang boleh menjana pendapatan secara berterusan; dan

4.6.2. meningkatkan amalan tadbir urus korporat dengan mematuhi amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia dan menyediakan Strategi dan Rancangan Korporat serta Standard Prosedur Operasi Kewangan dan Operasi yang menyeluruh sebagai garis panduan yang jelas.





# Bahagian II

PENGURUSAN KEWANGAN  
JABATAN/AGENSI NEGERI



# **PENGURUSAN KEWANGAN JABATAN/AGENSI NEGERI**

---

## **5. PENCAPAIAN PENGURUSAN KEWANGAN JABATAN/AGENSI NEGERI**

### **5.1. PENDAHULUAN**

5.1.1. Seksyen 15(A) Akta Tatacara Kewangan, 1957 dan Arahan Perbendaharaan telah menetapkan tugas dan tanggungjawab Pegawai Pengawal di sesebuah Kementerian/Jabatan bagi menjamin wujudnya akauntabiliti pengurusan kewangan Kerajaan. Antara lain, Pegawai Pengawal adalah bertanggungjawab untuk menentukan bahawa peruntukan kewangan dan sumber lain yang secukupnya diperoleh, diguna dan diperakaunkan mengikut peraturan kewangan.

5.1.2. Selaras dengan Perkara 106 dan 107 Perlembagaan Persekutuan serta Akta Audit 1957, setiap tahun Ketua Audit Negara perlu menjalankan pengauditan terhadap Penyata Kewangan Kerajaan Negeri, pematuhan kepada undang-undang dan peraturan kewangan serta aktiviti Jabatan/Agensi Negeri dan mengemukakan laporan mengenainya untuk dibentangkan di Parlimen dan Dewan Undangan Negeri.

### **5.2. PENAMBAHBAIKAN PENGURUSAN KEWANGAN OLEH JABATAN/AGENSI NEGERI**

5.2.1. Pada tahun 2016, beberapa usaha yang berterusan telah diambil oleh Kerajaan Negeri untuk meningkatkan kecekapan dan keberkesanan pengurusan kewangan Jabatan/Agensi Negeri.

5.2.2. Pejabat Perbendaharaan Negeri telah mengeluarkan empat pekeliling/surat arahan pada tahun 2016 bagi menambah baik pengurusan kewangan di semua peringkat Jabatan/Agensi Negeri iaitu:

5.2.2.1. Pekeliling Pejabat Perbendaharaan Negeri berkaitan penyediaan anggaran perbelanjaan 2016;

5.2.2.2. Pekeliling Pejabat Perbendaharaan Negeri mengenai perbelanjaan secara berhemat bagi mengawal perbelanjaan awam dalam bajet Negeri Terengganu tahun 2016;

5.2.2.3. Pekeliling Pejabat Perbendaharaan Negeri mengenai garis panduan penyediaan cadangan anggaran bajet Negeri tahun 2017; dan

5.2.2.4. Pekeliling Pejabat Perbendaharaan Negeri bertujuan memaklumkan mengenai peraturan bagi penutupan akaun Kerajaan Negeri Tahun kewangan 2016.

5.2.3. Manakala Jabatan/Agensi Kerajaan Negeri juga telah mengambil langkah tertentu untuk menambah baik pengurusan kewangan di peringkat Jabatan/Agensi masing-masing, antaranya seperti jadual berikut:

**JADUAL 5.1  
LANGKAH PENAMBAHBAIKAN TERHADAP PENGURUSAN KEWANGAN**

BIL.	JABATAN/AGENSI	PENAMBAHBAIKAN
1.	Pejabat Tanah Hulu Terengganu	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. Menyediakan senarai semak penghantaran bil/invois untuk pembekal yang diedarkan bersama pesanan kerajaan yang dikeluarkan.</li> <li>ii. Mengadakan borang pembelian barang untuk pengesahan Ketua Jabatan sebelum pembelian dilaksanakan.</li> </ul>
2.	Perbadanan Memajukan Iktisad Negeri Terengganu	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. Menggunakan kemudahan EFT bagi urusan bayaran kepada pelanggan/pembekal dan bayaran gaji kakitangan.</li> <li>ii. Mengadakan kemudahan bayaran melalui mesin ATM/CDM untuk bayaran ansuran bulanan oleh penyewa/pembeli Rumah Awam Kos Rendah dan Rumah Mampu Milik PMINT.</li> </ul>
3.	Majlis Agama Islam dan Adat Melayu Terengganu	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. Menambah baik proses integrasi maklumat antara Sistem Agihan dan Sistem Bayaran bagi ketepatan maklumat dan mempercepatkan bayaran kepada penerima zakat.</li> <li>ii. Menambah baik Sistem Agihan Zakat dan Sistem Bayaran yang membolehkan penerima zakat menyemak status permohonan masing-masing.</li> </ul>





Sumber : Agensi/Jabatan Negeri

### 5.3. PENGURUSAN KEWANGAN BERDASARKAN INDEKS AKAUNTABILITI

5.3.1 Bagi menentukan tahap pematuhan terhadap undang-undang seperti Perlembagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 serta peraturan yang berkaitan, setiap tahun Jabatan Audit Negara menjalankan pengauditan terhadap pengurusan kewangan berdasarkan Indeks Akauntabiliti di Jabatan/Agensi Negeri. Bagi Jabatan, elemen pengurusan kewangan yang dinilai ialah Kawalan Pengurusan, Kawalan Bajet, Kawalan Terimaan, Pengurusan Perolehan, Kawalan Perbelanjaan, Pengurusan Akaun Amanah/Kumpulan Wang Amanah dan Deposit, Pengurusan Aset dan Stor serta Pengurusan Kenderaan Kerajaan. Bagi Pejabat Perbendaharaan Negeri dan Agensi pula, elemen yang dinilai ialah Kawalan Pengurusan, Kawalan Bajet, Kawalan Terimaan, Kawalan Perbelanjaan, Pengurusan Akaun Amanah/Kumpulan Wang Amanah dan Deposit, Pengurusan Aset dan Stor, Pengurusan Pelaburan dan Pinjaman serta Pengurusan Penyata Kewangan.

5.3.2 Jabatan Audit Negara telah melaksanakan pengauditan pengurusan kewangan berdasarkan Indeks Akauntabiliti sejak tahun 2007 dengan memberi penarafan empat bintang kepada Jabatan/Agensi Negeri yang cemerlang. Bermula tahun 2015, Jabatan Audit Negara telah memberi penarafan lima bintang kepada Jabatan/Agensi Negeri yang cemerlang seperti jadual berikut:

**JADUAL 5.2  
TAHAP PENARAFAN PENGURUSAN KEWANGAN INDEKS AKAUNTABILITI TAHUN 2016**

MARKAH KESELURUHAN (%)	TAHAP	PENARAFAN
90 – 100	Cemerlang	
80 – 89.9	Baik	
70 – 79.9	Memuaskan	
60 – 69.9	Kurang Memuaskan	
59.9 ke bawah	Tidak Memuaskan	

Sumber: Pekeliling Ketua Audit Negara Bil.1 Tahun 2016

#### 5.4. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Secara umumnya, objektif pengauditan pengurusan kewangan Jabatan/Agensi Negeri berdasarkan Indeks Akauntabiliti bertujuan untuk menilai:

- 5.4.1. struktur dan sistem kawalan dalaman terhadap semua elemen pengurusan kewangan adalah berkesan;
- 5.4.2. pengurusan kewangan dilaksanakan mengikut undang-undang dan peraturan yang ditetapkan; dan
- 5.4.3. rekod yang berkaitan diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini.

#### 5.5. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan wajib dilaksanakan terhadap satu Jabatan Negeri, iaitu Pejabat Menteri Besar dan Setiausaha Kerajaan Negeri. Pada tahun 2016, pengauditan telah dijalankan terhadap 15 Jabatan/Agensi Negeri berdasarkan pusingan. Pengauditan telah dijalankan dengan menyemak dokumen kewangan dan rekod berkaitan bagi tahun 2016 di peringkat Jabatan/Agensi Negeri. Di samping itu, analisis dibuat terhadap

Penyata Kewangan Jabatan/Agensi Negeri Tahun 2015 bagi menentukan kedudukan prestasi kewangan Jabatan/Agensi Negeri secara menyeluruh. Temu bual dengan pegawai yang terlibat dan semakan fizikal terhadap aset juga telah dijalankan untuk perakuan pengesahan maklumat yang diperolehi daripada semakan Audit. Jabatan/agensi Negeri yang diaudit adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 5.3  
JABATAN/AGENSI NEGERI YANG DIAUDIT**

<b>BIL.</b>	<b>JABATAN/AGENSI</b>
<b>JABATAN</b>	
1.	Pejabat Menteri Besar dan Setiausaha Kerajaan Negeri
2.	Pejabat Tanah Kuala Terengganu
3.	Pejabat Tanah Dungun
4.	Pejabat Tanah Kemaman
5.	Pejabat Tanah Besut
6.	Pejabat Tanah Hulu Terengganu
7.	Pejabat Tanah Setiu
8.	Pejabat Tanah Marang
9.	Jabatan Kerja Raya Negeri Terengganu
10.	Jabatan Perhutanan Negeri Terengganu
11.	Pejabat Tanah dan Galian Terengganu
<b>PIHAK BERKUASA TEMPATAN</b>	
1.	Majlis Bandaraya Kuala Terengganu
2.	Majlis Daerah Setiu
<b>BADAN BERKANUN NEGERI</b>	
1.	Perbadanan Memajukan Iktisad Negeri Terengganu
2.	Lembaga Tabung Amanah Warisan Negeri Terengganu
<b>MAJLIS AGAMA ISLAM</b>	
1.	Majlis Agama Islam dan Adat Melayu Terengganu

Sumber : Jabatan Audit Negara

## **5.6. ELEMEN UTAMA**

Pelaksanaan sistem penarafan bagi 11 Jabatan Negeri dan lima Agensi Negeri adalah berdasarkan pencapaian pengurusan kewangan mengikut elemen berikut:

### **5.6.1. Kawalan Pengurusan**

Semakan Audit telah dijalankan terhadap empat kriteria utama kawalan pengurusan iaitu struktur organisasi, sistem dan prosedur, keberkesanan Unit Audit Dalam dan jawatankuasa yang diwujudkan serta pengurusan sumber manusia seperti berikut:

#### **5.6.1.1. Struktur Organisasi**

Jabatan/Agensi Negeri hendaklah memastikan:

- a. carta organisasi disediakan dengan lengkap dan kemas kini mengikut Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 8 Tahun 1991;
- b. surat penurunan kuasa disediakan dengan lengkap dan sentiasa dikemas kini. Had kuasa dan tugas pegawai yang menjalankan tanggungjawab perlu dinyatakan dengan jelas mengikut Seksyen 15A(2), Akta Tatacara Kewangan 1957, Arahan Perbendaharaan (AP) 11, AP 69 dan AP 101; dan
- c. perancangan dan pelaksanaan pusingan kerja mengikut tempoh yang sesuai dalam pelbagai bidang tugas perlu dilaksanakan bagi melahirkan sumber manusia berpotensi serta berupaya menyumbang kepada kecemerlangan organisasi mengikut Pekeliling Perkhidmatan Bil. 5 Tahun 2007.

#### **5.6.1.2. Sistem dan Prosedur**

Jabatan/Agensi Negeri hendaklah memastikan:

- a. proses kerja berkaitan pengurusan kewangan disediakan dan sentiasa dikemas kini dalam Manual Prosedur Kerja dan Fail Meja Meja mengikut Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 8 Tahun 1991;
- b. senarai tugas disediakan dan sentiasa dikemas kini mengikut Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 8 Tahun 1991;
- c. pemeriksaan dalaman mengikut AP 308 dijalankan oleh Ketua Jabatan atau wakil yang dilantik dari semasa ke semasa terhadap sebahagian atau keseluruhan kewajipan kewangan atau perakaunan (termasuk perakaunan Aset Awam) bagi memastikan prosedur yang betul sentiasa diikuti. Perihal mengenai kewajipan yang diperiksa dan hasil pemeriksaan hendaklah direkodkan dalam Daftar Pemeriksaan Mengejut; dan
- d. pemeriksaan mengejut mengikut AP 309 dijalankan oleh Ketua Jabatan sahaja secara berkala (tidak kurang dari sekali dalam tempoh enam bulan) terhadap peti besi, peti wang tunai, laci atau bekas-bekas lain yang diguna bagi menyimpan wang, setem atau barang-barang lain yang berharga. Hasil pemeriksaan hendaklah direkodkan dalam Daftar Pemeriksaan Mengejut dengan lengkap untuk memudahkan rujukan.

### **5.6.1.3. Jawatankuasa Kewangan dan Unit Audit Dalam**

Kerajaan menetapkan pelbagai jawatankuasa berkaitan hal kewangan ditubuhkan di peringkat Jabatan/Agensi Negeri. Fungsi dan tanggungjawab jawatankuasa tersebut telah ditetapkan melalui pekeliling, arahan dan garis panduan yang dikeluarkan dari semasa ke semasa. Bagi memastikan pelbagai jawatankuasa yang telah diwujudkan berfungsi dengan berkesan, kerajaan juga telah mengeluarkan Panduan Pengurusan Mesyuarat dan Urusan Jawatankuasa Kerajaan melalui Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 2 Tahun 1991. Panduan ini menetapkan dengan jelas peranan Pengerusi dan urus setia dalam sesuatu mesyuarat bagi memastikan keberkesanan jawatankuasa yang telah diwujudkan. Antara jawatankuasa/unit yang perlu diwujudkan bagi memantapkan tahap pengurusan kewangan adalah seperti berikut:

#### **a. Jawatankuasa Pengurusan Kewangan dan Akaun**

1Pekeliling Perbendaharaan (1PP) PS 5.1 menetapkan bahawa Jawatankuasa Pengurusan Kewangan dan Akaun (JPKA) hendaklah ditubuhkan di setiap Jabatan/Agensi Kerajaan/Pusat Tanggungjawab untuk memantapkan pengurusan kewangan dan akaun. JPKA hendaklah mengadakan mesyuarat setiap tiga bulan sekali, membincangkan perkara yang telah ditetapkan dan mengemukakan Laporan JPKA kepada pihak berkuasa berkenaan dalam tempoh yang ditetapkan.

#### **b. Jawatankuasa Audit**

Penubuhan Jawatankuasa Audit adalah selaras dengan ketetapan dalam 1PP PS 3.2. Pekeliling tersebut antara lain menetapkan penubuhan dan keahlian Jawatankuasa; pelaksanaan mesyuarat sekurang-kurangnya empat kali setahun; membincangkan Rancangan Tahunan Unit Audit Dalam; membentangkan Laporan Unit Audit Dalam atau Laporan Jabatan Audit Negara dan mengemukakan sesalinan minit mesyuaratnya ke Pejabat Kewangan Negeri dalam tempoh yang ditetapkan.

#### **c. Unit Audit Dalam**

1PP PS3.1 menghendaki Setiausaha Kerajaan Negeri menubuhkan Unit Audit Dalam (UAD) di bawah organisasi/pentadbirannya bagi membantu memantapkan pengurusan kewangan dan mencapai matlamat organisasi secara berhemat, cekap dan berkesan. Bagi melaksanakan fungsinya, UAD bertanggungjawab menyediakan Rancangan Tahunan Audit Dalam,



mengemukakan Rancangan Tahunan Audit Dalam kepada Ketua Eksekutif selewat-lewatnya pada 31 Januari tahun semasa dan Laporan Tahunan Audit Dalam selewat-lewatnya pada 31 Mac tahun berikutnya. Sementara itu, tanggungjawab Ketua Eksekutif adalah mengkaji dan meluluskan Rancangan Tahunan dan Laporan Tahunan Audit Dalam, memastikan tindakan susulan diambil terhadap pemerhatian/Laporan Audit Dalam dan memastikan anggota UAD mempertingkatkan pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan untuk melaksanakan tanggungjawab mereka secara berkesan.

#### **5.6.1.4. Pengurusan Sumber Manusia**

Bagi memastikan pengurusan kewangan dikendalikan dengan baik, setiap Jabatan/Agensi Negeri hendaklah menguruskan sumber manusianya dengan cekap seperti menentukan bilangan jawatan dan gred yang sesuai, jawatan diisi sepenuhnya dan latihan dalam bidang kewangan diberikan kepada mereka yang terlibat. Jabatan/Agensi Negeri juga perlu merancang dan melaksanakan pusingan tugas mengikut tempoh yang sesuai dalam pelbagai bidang. Jabatan/Agensi Negeri juga digalakkan memberi pengiktirafan kepada kakitangan yang cemerlang dan mengambil tindakan tatatertib/surcaj terhadap mereka yang didapati gagal/cuai melaksanakan tanggungjawab yang telah ditetapkan.

### **5.6.2. Kawalan Bajet**

Bagi menentukan sama ada Jabatan/Agensi Negeri telah menguruskan bajet dengan cekap, berhemat dan mengikut peraturan, semakan Audit telah dijalankan terhadap enam kriteria utama kawalan bajet iaitu penyediaan bajet, pengagihan peruntukan, kelulusan pindah peruntukan, pemantauan, pelaporan dan analisis bajet seperti berikut:

#### **5.6.2.1. Penyediaan Bajet**

AP 29 hingga AP 46 menetapkan peraturan penyediaan anggaran hasil dan perbelanjaan. Antara lain, peraturan kewangan mengenai penyediaan bajet menetapkan perkara mengenai justifikasi setiap anggaran yang disediakan, ketepatan anggaran, prosedur kelulusan bajet di peringkat Jabatan/Agensi Negeri serta tempoh yang ditetapkan untuk mengemukakan bajet dan Perjanjian Program kepada Pegawai Kewangan Negeri.

#### **5.6.2.2. Pengagihan Peruntukan**

Peraturan kewangan mengenai pengagihan peruntukan antara lain menetapkan Pegawai Pengawal perlu mengagihkan peruntukan kepada pemegang waran tertentu sebaik sahaja Waran Am diterima. Manakala mengikut AP 94,

pemegang waran peruntukan boleh yang mana perlu, menyerahkan sebahagian daripada peruntukan di bawah kawalannya kepada pegawai lain dengan mengeluarkan waran peruntukan/waran peruntukan kecil kepada pegawai tersebut. Pengagihan peruntukan ini perlu direkodkan dengan lengkap dan kemas kini.

#### **5.6.2.3. Kelulusan Pindah Peruntukan**

Peraturan kewangan mengenai pindah peruntukan antaranya menetapkan Waran Pindah Peruntukan hendaklah ditandatangani oleh Pegawai Pengawal sendiri atau bagi pihaknya oleh mana-mana pegawai bawahan yang diberi kuasa secara bertulis. Semua pindah peruntukan hendaklah dibuat pada tahun kewangan berkenaan dan semua Waran Pindah Peruntukan yang dikeluarkan hendaklah disampaikan kepada Pegawai Kewangan Negeri atau wakilnya tidak lewat daripada 31 Disember bagi tahun kewangan berkenaan. Pegawai Pengawal/Ketua Jabatan perlu sentiasa mengawasi dan mengemas kini akaun serta memastikan pindah peruntukan dikemaskinikan dalam Buku Vot supaya kawalan perbelanjaan dapat diurus dengan berkesan. Peraturan juga menetapkan tambahan kepada butiran yang telah dikurangkan melalui pindah peruntukan atau pengurangan kepada butiran yang telah ditambah melalui pindah peruntukan adalah tidak dibenarkan kecuali mendapat kelulusan daripada Pegawai Kewangan Negeri terlebih dahulu.

#### **5.6.2.4. Pemantauan Kemajuan/Prestasi Bajet**

Peraturan kewangan menghendaki Pegawai Pengawal/Ketua Jabatan memantau pelaksanaan projek pembangunan dengan rapi bagi memastikan ia dilaksanakan mengikut jadual. Bagi tujuan ini, Pegawai Pengawal/Ketua Jabatan hendaklah memastikan data mengenai peruntukan dan perbelanjaan projek bagi setiap tahun diisi dan sentiasa dikemas kini dalam Sistem Pemantauan Projek II atau kaedah lain yang diterima pakai, impak setiap aktiviti dinilai sekurang-kurangnya sekali dalam masa lima tahun dan memastikan perbelanjaan tidak melebihi peruntukan yang telah diluluskan bagi perbelanjaan mengurus, Jabatan/Agensi hendaklah mengemukakan laporan berkala kepada pihak berkuasa berkenaan.

#### **5.6.2.5. Pelaporan**

Pegawai Pengawal dikehendaki menyediakan beberapa jenis laporan seperti Laporan Perbelanjaan dan Tanggungan serta laporan untuk Buku Anggaran Belanjawan Program dan Prestasi. Laporan ini perlu dikemukakan kepada Pegawai Kewangan Negeri/Bendahari Negeri dalam tempoh yang ditetapkan. Pegawai Pengawal juga dikehendaki mengemukakan laporan mengenai

keperluan aliran wang tunai yang disahkan olehnya kepada Pegawai Kewangan Negeri/Bendahari Negeri. Bagi Ketua Jabatan yang bukan Pegawai Pengawal, laporan berkenaan akan dikemukakan kepada Pegawai Pengawal berkenaan untuk disatukan.

#### **5.6.2.6. Analisis Bajet**

Jabatan/Agensi Negeri perlu memastikan setiap perbelanjaan mengurus dan pembangunan yang dilakukan mempunyai peruntukan dan perbelanjaan tersebut tidak melebihi peruntukan yang diluluskan. Pegawai Pengawal dikehendaki membuat perancangan dengan teliti agar tidak berlaku kekerapan pindah peruntukan. Sebarang peruntukan tambahan/khas/luar jangka/pindah peruntukan yang diluluskan untuk menampung peruntukan yang tidak mencukupi hendaklah dibelanjakan. AP18(i), 1PP PB2.5 dan 1PP PB2.6 adalah berkaitan.

#### **5.6.3. Kawalan Terimaan**

Bagi menentukan sama ada segala terimaan telah dikendalikan mengikut peraturan dan diakaunkan dengan sempurna, semakan Audit telah dijalankan terhadap lima kriteria kawalan terimaan yang meliputi kawalan borang hasil, penerimaan wang, kemasukan pungutan ke bank, kawalan perakaunan terimaan/hasil dan penyediaan Akaun Belum Terima seperti berikut:

##### **5.6.3.1. Kawalan Borang Hasil**

Kawalan terhadap pelbagai borang hasil seperti buku resit adalah penting bagi memastikan ia tidak disalahgunakan.

##### **5.6.3.2. Penerimaan Wang**

Setiap Jabatan/Agensi Negeri perlu memastikan pegawai yang bertanggungjawab dengan urusan penerimaan wang mematuhi peraturan kewangan yang berkaitan. Semakan Audit telah dijalankan terhadap beberapa aspek kawalan dalaman yang ditetapkan oleh Arahan Perbendaharaan atau peraturan yang ditetapkan oleh Agensi Negeri bagi penerimaan wang iaitu dari segi kebenaran/kelulusan menerima kutipan, kawalan penerimaan wang di kaunter, penerimaan melalui mel dan perbankan *internet* serta pengeluaran resit dan perekodannya dalam Buku Tunai.

#### **5.6.3.3. Kemasukan Pungutan ke Bank**

Arahan Perbendaharaan telah menetapkan peraturan mengenai kemasukan wang pungutan ke bank bagi memastikan ketepatan dan keselamatan wang berkenaan. Antaranya adalah mengenai penetapan tempoh memasukkan wang ke bank, kawalan keselamatan penghantaran wang dan penyelenggaraan rekod mengenainya, semakan oleh pegawai bertanggungjawab terhadap slip kemasukan wang ke bank dan keselamatan wang yang tidak sempat dimasukkan ke bank.

#### **5.6.3.4. Kawalan Perakaunan Terimaan/Hasil**

Bagi memastikan peraturan mengenai perakaunan terimaan/hasil yang ditetapkan dalam Arahan Perbendaharaan dipatuhi, semakan Audit telah dijalankan terhadap penyerahan Akaun Tunai Bulanan kepada Perbendaharaan Negeri, ketepatan penyediaan Penyata Penyesuaian Hasil Bulanan dan ketepatan Buku Tunai.

#### **5.6.3.5. Akaun Belum Terima**

Dasar dan tatacara penyelenggaraan dan pelaporan Akaun Belum Terima (ABT) ditetapkan oleh Kerajaan melalui 1PP WP10.6 dan AP89A. Antara peraturan yang ditetapkan mengenai pengurusan Akaun Belum Terima adalah penyediaan Laporan Tunggal Hasil atau Laporan Akaun Belum Terima yang lengkap dan kemas kini, penyerahan Laporan Akaun Belum Terima kepada Perbendaharaan Negeri dalam tempoh ditetapkan dan tindakan susulan diambil terhadap jumlah terimaan/hasil yang tertunggak.

#### **5.6.4. Pengurusan Perolehan**

Setiap tahun Jabatan/Agensi Negeri membelanjakan jutaan ringgit untuk tujuan perolehan bekalan, perkhidmatan dan kerja. Bagi memastikan perolehan dilaksanakan berdasarkan amalan tadbir urus yang baik dengan mematuhi prinsip perolehan seperti akauntabiliti awam, diuruskan secara telus, memberi nilai faedah yang terbaik, saingan terbuka serta adil dan saksama, semakan Audit telah dijalankan terhadap dua kriteria utama pengurusan perolehan iaitu perancangan perolehan dan kaedah perolehan meliputi pengurusan pembelian terus, sebut harga, tender dan kontrak.

#### **5.6.4.1. Perancangan Perolehan**

1PP PK2 menetapkan Jabatan/Agensi perlu membuat perancangan perolehan bagi mengawal kos dan menangani masalah melaksanakan sesuatu perolehan. Perancangan Perolehan Tahunan hendaklah dikemukakan kepada Perbendaharaan Negeri dalam tempoh yang ditetapkan.

#### **5.6.4.2. Kaedah Perolehan**

1PP PK2 menetapkan kaedah perolehan bagi bekalan dan perkhidmatan yang melibatkan jumlah perbelanjaan tahunan sehingga RM20,000 hendaklah dilaksanakan secara Pembelian Terus dengan mendapatkan tiga tawaran harga daripada pembekal tempatan, perolehan melebihi RM20,000 hingga RM50,000 setahun secara sebut harga dengan mempelawa kepada sekurang-kurangnya tiga pembekal tempatan yang berdaftar dengan Kementerian Kewangan, melebihi RM50,000 hingga RM500,000 secara sebut harga dengan mempelawa kepada sekurang-kurangnya lima pembekal yang berdaftar dengan Kementerian Kewangan dan melebihi RM500,000 secara tender. Antara peraturan perolehan yang ditetapkan adalah proses penilaian, pertimbangan dan keputusan pemilihan sebut harga/tender oleh Jawatankuasa Sebut Harga/Lembaga Perolehan yang dilantik oleh Ketua Jabatan/Pegawai Pengawal, pelaksanaan *Integrity Pact*, kontrak dibuat atas nama kerajaan dan ditandatangani dalam tempoh empat bulan dari tarikh Surat Setuju Terima dikeluarkan.

#### **5.6.5. Kawalan Perbelanjaan**

Bagi menentukan sama ada semua perbelanjaan mengurus dan pembangunan telah dibuat mengikut peraturan yang ditetapkan dan diperakaunkan dengan tepat, semakan Audit telah dijalankan terhadap dua kriteria kawalan perbelanjaan iaitu perakaunan dan pengurusan bayaran seperti berikut:

##### **5.6.5.1. Perakaunan**

Semakan Audit dijalankan bagi menentukan Buku Vot dan Penyata Penyesuaian Perbelanjaan diselenggarakan oleh Jabatan/Agensi Negeri mengikut peraturan yang ditetapkan oleh Pekeliling dan Arahan Perbendaharaan yang berkaitan.

##### **5.6.5.2. Pengurusan Bayaran**

Semakan Audit dijalankan terhadap bayaran mengikut had kuasa berbelanja yang diluluskan, kawalan dalaman proses bayaran, bayaran yang memerlukan

kelulusan khas, penyelenggaraan daftar/rekod pembayaran dan Daftar Bil, bayaran pukal serta Panjar Wang Runcit.

#### **5.6.6. Pengurusan Akaun Amanah/Kumpulan Wang Amanah dan Deposit**

Pengurusan dan kawalan terhadap Akaun Amanah/Kumpulan Wang Amanah dan Deposit adalah penting untuk menentukan ia diurus dengan teratur, mengikut Pekeliling dan Arahan Amanah yang ditetapkan serta diakaunkan dengan betul dan kemas kini. Semakan Audit telah dijalankan terhadap pengurusan kumpulan wang seperti berikut:

##### **5.6.6.1. Akaun Amanah/Kumpulan Wang Amanah**

Akaun Amanah dan Kumpulan Wang Amanah ditubuhkan di bawah Seksyen 9 dan Seksyen 10, Akta Tatacara Kewangan 1957. Tatacara pengurusan Akaun Amanah ditetapkan melalui 1PP WP10.4. Semakan Audit telah dijalankan terhadap pengendalian Akaun Amanah/Kumpulan Wang Amanah di Jabatan/Agensi Negeri dari segi penyediaan dan penyerahan Penyata Terimaan dan Bayaran tahunan untuk diaudit serta kesempurnaan rekod perakaunan/penyata penyesuaian.

##### **5.6.6.2. Pengurusan Kumpulan Wang Pinjaman**

Jabatan/Agensi Negeri perlu menguruskan Kumpulan Wang Pinjaman dan Pendahuluan Diri mengikut peraturan yang ditetapkan oleh Agensi Negeri atau Pekeliling Perbendaharaan berkaitan seperti berikut:

- a. Pinjaman Kenderaan hendaklah diuruskan berdasarkan peraturan yang ditetapkan di 1PP WP9.2 dan 1PP WP9.3;
- b. Pinjaman Komputer hendaklah diuruskan berdasarkan peraturan yang ditetapkan di 1PP WP9.1;
- c. Pendahuluan Diri hendaklah diuruskan berdasarkan peraturan yang ditetapkan di 1PP WP3.2; dan
- d. Pendahuluan Pelbagai hendaklah diuruskan berdasarkan peraturan yang ditetapkan di 1PP WP 3.3.

##### **5.6.6.3. Pengurusan Akaun Deposit**

Tatacara dan Pengurusan Akaun Deposit ditetapkan melalui AP 156 hingga AP 163. Bagi Agensi Negeri yang mempunyai peraturan kewangan dan

perakaunan sendiri, Pengurusan Akaun Deposit perlu mematuhi peraturan yang telah ditetapkan.

#### **5.6.7. Pengurusan Aset dan Stor**

Perolehan aset dan barang stor perlu direkodkan, dikawal dan dipantau dengan sempurna bagi mengelakkan daripada berlaku pembaziran dan penyalahgunaan. Sehubungan itu, semakan Audit telah dijalankan untuk menilai tahap pematuhan Jabatan/Agensi Negeri kepada peraturan yang ditetapkan oleh Pekeliling Perbendaharaan yang berkenaan dan peraturan Agensi Negeri berhubung dengan perkara seperti berikut:

##### **5.6.7.1. Kawalan Umum**

Mengikut 1PP AM1.1, Pegawai Pengawal hendaklah mewujudkan Unit Pengurusan Aset yang antaranya bertanggungjawab untuk mengurus pelantikan Pegawai Aset, Pegawai Pemeriksa, Lembaga Pemeriksa Pelupusan, Jawatankuasa Penyiasat dan Pemverifikasi Stor. Unit tersebut diberi tanggungjawab menjadi Urus Setia kepada Mesyuarat Jawatankuasa Pengurusan Aset Kerajaan (JKPAK), menguruskan pelupusan, kehilangan dan hapus kira aset serta menyelaras penyediaan laporan aset dan stor. Selain itu, Pegawai Pengawal perlu melantik seorang Pegawai Aset secara bertulis bagi setiap Pusat Tanggungjawab di bawahnya dan memastikan Pegawai Aset di peringkat Ibu Pejabat diberi tanggungjawab sebagai Setiausaha JKPAK.

##### **5.6.7.2. Penerimaan**

Mengikut 1PP AM2.2 dan 1PP AM6.2, seorang Pegawai Penerima hendaklah diberi kuasa untuk menerima dan mengesahkan aset/barang stor yang diterima. Tanggungjawab seseorang Pegawai Penerima adalah memastikan aset/barang stor yang diterima menepati spesifikasi, kualiti dan kuantiti yang telah ditetapkan sebelum membuat pengesahan penerimaan. Aset hendaklah diterima berserta surat jaminan dan manual penggunaan/penyenggaraan. Bagi penerimaan barang stor, Borang Terimaan Barang-barang perlu disediakan oleh Pegawai Penerima. Sebarang kerosakan atau perselisihan kuantiti dan spesifikasi hendaklah dilaporkan dalam Borang Laporan Penerimaan Aset/Borang Laporan Terimaan Barang-barang dan dihantar dengan serta merta kepada ejen penghantaran atau syarikat pembekal.

#### **5.6.7.3. Pendaftaran**

1PP AM2.3 menetapkan aset perlu didaftarkan dalam tempoh dua minggu dari tarikh pengesahan penerimaan. Aset tersebut perlu dilabelkan dengan tanda Hak Kerajaan Malaysia dan nombor siri pendaftaran.

#### **5.6.7.4. Penggunaan, Penyimpanan dan Pemeriksaan Aset**

Bagi memastikan penggunaan, penyimpanan dan pemeriksaan aset dan stok diurus dengan baik, setiap Jabatan/Agensi Negeri hendaklah memastikan peraturan seperti berikut dipatuhi:

- a. 1PP AM2.4 menetapkan aset hendaklah diguna hanya bagi tujuan rasmi sahaja. Pengeluaran/penggunaan aset hendaklah direkodkan dengan teratur dan kerosakan dilaporkan dengan menggunakan borang yang ditetapkan;
- b. aset perlu disimpan di tempat yang selamat dan sesuai. Aset dan barang stor yang menarik atau berharga hendaklah sentiasa di bawah kawalan yang maksimum. Stor hendaklah mengamalkan cara penyimpanan yang menjadikan stok tidak mudah rosak, senang dikeluarkan dan mempunyai ruang penggunaan yang optimum; dan
- c. Pengerusi JKPAK hendaklah melantik sekurang-kurangnya dua orang Pegawai Pemeriksa dan dua orang Pemverifikasi Stor. Tempoh lantikan tidak melebihi dua tahun. Pemeriksaan aset dan verifikasi stor terhadap semua aset dan stok hendaklah dilaksanakan sekurang-kurangnya sekali setahun. Laporan Pemeriksaan Harta Modal dan Laporan Pemeriksaan Aset Alih Bernilai Rendah serta Laporan Pemeriksaan/Verifikasi Stor hendaklah disediakan dengan lengkap dan dikemukakan kepada Ketua Jabatan dan seterusnya kepada Perbendaharaan Negeri yang mana berkenaan mengikut 1PP AM2.4 dan 1PP AM6.6.

#### **5.6.7.5. Penyenggaraan Aset**

Bagi memastikan aset disenggarakan dengan baik, setiap Jabatan/Agensi Negeri hendaklah memastikan Senarai Aset yang Memerlukan Penyenggaraan disediakan dengan lengkap dan kemas kini, jadual penyenggaraan disediakan, penyenggaraan dilaksanakan seperti dirancang serta direkodkan dengan betul dan lengkap, program penyenggaraan dinilai, penyenggaraan aset oleh pihak swasta diselia dan dipantau bagi memastikan syarat yang ditetapkan dalam perjanjian dipatuhi mengikut 1PP AM2.5.



#### **5.6.7.6. Pelupusan**

Bagi memastikan pelupusan aset diuruskan dengan teratur dan selaras dengan 1PP AM2.6, setiap Jabatan/Agensi Negeri hendaklah memastikan:

- a. Lembaga Pemeriksa Pelupusan (LPP) dilantik untuk tempoh tidak melebihi dua tahun. LPP perlu menyediakan jadual pemeriksaan dan melaksanakan pemeriksaan dalam tempoh satu bulan dari tarikh arahan dikeluarkan. Laporan Lembaga Pemeriksa hendaklah disediakan dan ditandatangani dengan mengesyorkan kaedah pelupusan yang sesuai;
- b. Perakuan Pelupusan hendaklah dikeluarkan bagi aset mekanikal, teknikal, elektrik/elektronik dan ICT oleh pegawai yang mempunyai kelayakan dalam bidang tersebut; dan
- c. kaedah pelupusan aset dibuat dengan teratur dan dilaksanakan dalam tempoh enam bulan dari tarikh kelulusan. Sijil Penyaksian Pemusnahan Aset dan Sijil Pelupusan Aset disediakan dan dikemukakan kepada Kuasa Melulus. Rekod aset yang telah dilupuskan perlu dikemaskini.

#### **5.6.7.7. Kehilangan dan Hapus Kira**

Bagi memastikan kehilangan dan hapus kira aset diuruskan dengan teratur dan selaras dengan 1PP AM2.7, setiap Jabatan/Agensi Negeri hendaklah memastikan:

- a. kehilangan aset dilaporkan kepada Ketua Jabatan dengan serta merta dan laporan polis dibuat dalam tempoh 24 jam dari masa kehilangan diketahui. Ketua Jabatan menyedia dan menghantar Laporan Awal Kehilangan Aset kepada Pegawai Pengawal dan Pegawai Kewangan Negeri dalam tempoh dua hari bekerja. Salinan Laporan Awal hendaklah dikemukakan kepada Akauntan Negara, Ketua Audit Negara dan wakil tempatan Ketua Audit Negara; dan
- b. Jawatankuasa Penyiasat dilantik secara bertulis oleh Pegawai Pengawal dalam tempoh dua minggu dari tarikh Laporan Awal ditandatangani. Jawatankuasa Penyiasat bertanggungjawab menyediakan Laporan Akhir dalam tempoh satu bulan dari tarikh pelantikan. Pegawai Pengawal bertanggungjawab mengesyorkan tindakan menghapus kira aset yang hilang. Laporan Akhir yang mengandungi permohonan hapus kira kehilangan hendaklah dikemukakan kepada Kuasa Melulus dalam tempoh dua bulan dari tarikh Laporan Awal disediakan. Sijil Hapus Kira Aset hendaklah

dikemukakan kepada Kuasa Melulus dalam tempoh satu bulan dari tarikh kelulusan diperolehi.

#### **5.6.8. Pengurusan Kenderaan Kerajaan**

Bagi memastikan kenderaan kerajaan diuruskan dengan teratur dan selaras dengan 1PP WP4.1, setiap Jabatan/Agensi Negeri hendaklah memastikan:

5.6.8.1. Penggunaan kenderaan Jabatan/Agensi Negeri dikawal dengan melantik seorang Pegawai Kenderaan yang bertanggungjawab meluluskan penggunaan kenderaan untuk tujuan rasmi sahaja, menyelenggarakan Buku Log dengan lengkap dan kemas kini serta membuat analisis kadar penggunaan bahan api bulanan;

5.6.8.2. Penggunaan kenderaan pegawai gred JUSA dikawal dengan teratur di mana pembelian minyak setahun tidak melebihi had yang diluluskan;

5.6.8.3. Kad Inden disimpan oleh Pegawai Kenderaan setiap masa melainkan ada keperluan mengisi minyak. Buku Rekod Pergerakan Kad Inden diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini. Penyata pembelian/Penyata Kad perlu disemak silang dengan resit sebelum bayaran dilakukan;

5.6.8.4. Kad Sistem Bayaran Tol Tanpa Resit (KSBTTR) disimpan oleh Pegawai Kenderaan setiap masa melainkan ada keperluan menggunakannya. Buku Rekod Pergerakan dan Penggunaan KSBTTR perlu diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini. Pegawai Kenderaan hendaklah mendapatkan penyata penggunaan kad daripada syarikat pengeluar kad untuk tujuan semakan bagi memastikan tidak berlakunya penyalahgunaan kad; dan

5.6.8.5. Kenderaan perlu diselenggarakan secara berjadual. Butir penyelenggaraan dan pembaikan yang dilaksanakan direkod dalam Buku Log dan Daftar Penyelenggaraan Harta Modal.

#### **5.6.9. Pengurusan Pelaburan dan Pinjaman**

5.6.9.1. Pelaburan merupakan tindakan melabur dana bagi suatu tempoh masa untuk memperoleh pulangan yang dikehendaki dengan menyedari sepenuhnya risiko yang terbabit. Pelaburan yang dibuat hendaklah mengikut peraturan yang berkaitan. Rekod perlu diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini bagi memudahkan kawalan dan pemantauan. Antara elemen kawalan yang perlu diwujudkan adalah penubuhan Jawatankuasa Pelaburan yang berfungsi menguruskan pelaburan Agensi. Antara perkara yang perlu

diberi perhatian adalah kuasa melabur, had pelaburan dan pemantauan pelaburan.

5.6.9.2. Pinjaman dibuat bagi membiayai pelbagai projek untuk pembangunan ekonomi negeri, menampung perbelanjaan dan meningkatkan taraf pembangunan serta kehidupan penduduk. Pinjaman hendaklah digunakan mengikut maksud pinjaman dimohon. Antara perkara yang perlu diberi perhatian adalah kuasa untuk meminjam, penyelenggaraan rekod pinjaman yang lengkap dan kemas kini, perjanjian pinjaman disediakan serta mekanisme kawalan dan pemantauan pinjaman.

#### **5.6.10. Pengurusan Penyata Kewangan**

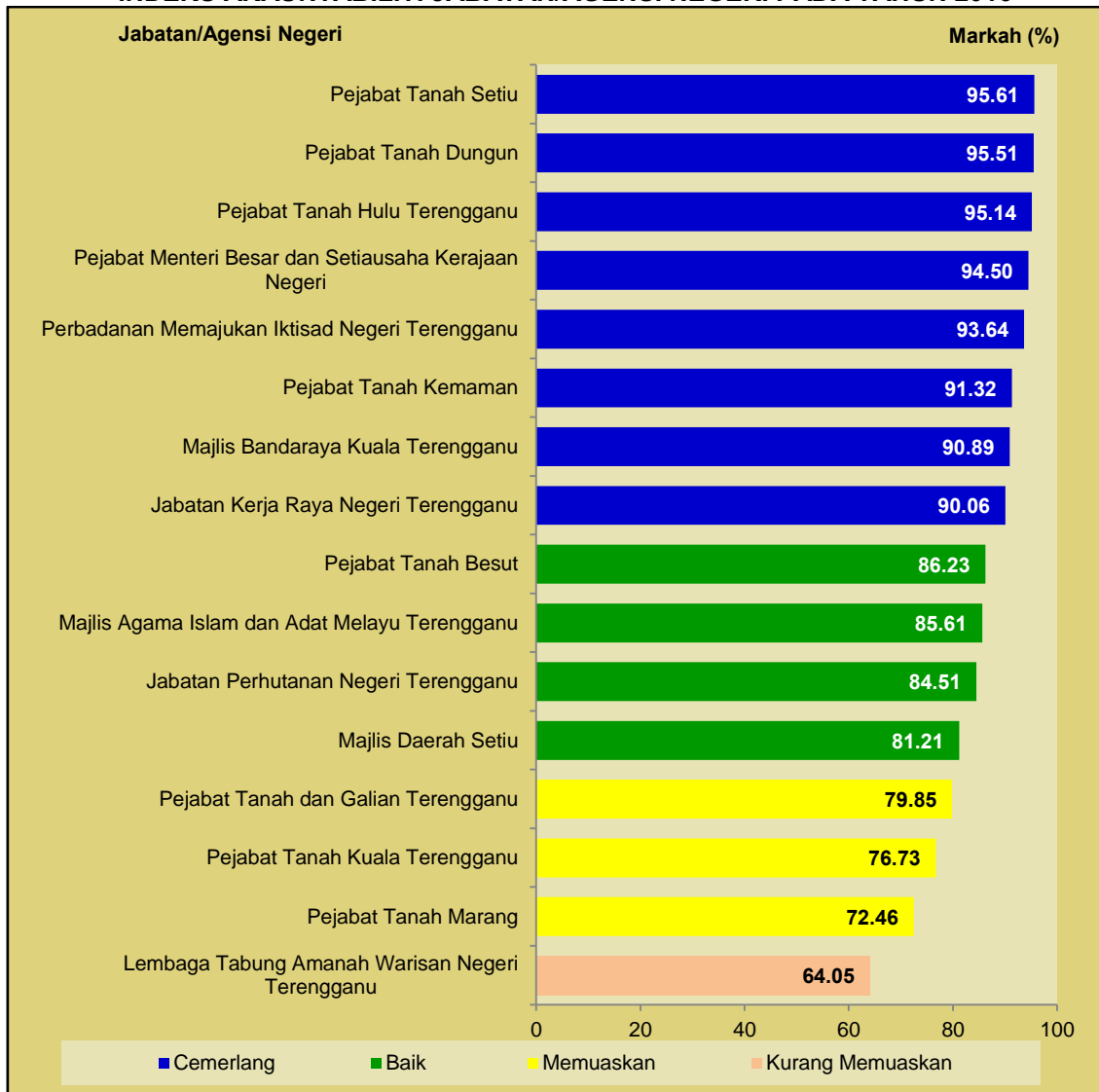
Keperluan penyediaan dan penyerahan Penyata Kewangan untuk diaudit adalah mengikut Mesyuarat Perhubungan Antara Kerajaan Persekutuan dan Kerajaan Negeri Bil. 1 Tahun 2009 dan Pekeliling Perbendaharaan Negeri Bil. 1 Tahun 2015. Pekeliling tersebut menghendaki Agensi Negeri mengemukakan Penyata Kewangan kepada Ketua Audit Negara tidak lewat dari 28 Februari setiap tahun. Ini membolehkan Penyata Kewangan dan Laporan Tahunan Agensi Negeri dibentangkan di Dewan Undangan Negeri pada tahun yang sama dan tidak lewat dari 31 Disember setiap tahun. Pekeliling ini bertujuan untuk meningkatkan akauntabiliti dan tadbir urus yang baik di semua Agensi Negeri. Di samping itu, pembentangan awal membolehkan *stakeholders* menilai prestasi Agensi Negeri dengan lebih jelas, lengkap dan relevan.

### **5.7. PENEMUAN AUDIT**

#### **5.7.1. Tahap Prestasi Pengurusan Kewangan**

Berdasarkan sampel yang diaudit, pada keseluruhannya, prestasi pengurusan kewangan bagi 16 Jabatan/Agensi Negeri pada tahun 2016 adalah baik. Sebanyak lapan Jabatan/Agensi mendapat tahap penarafan **Cemerlang**, empat Jabatan/Agensi mendapat penarafan pada tahap **Baik**, tiga Jabatan mendapat penarafan pada tahap **Memuaskan** dan satu Jabatan/Agensi berada pada tahap **Kurang Memuaskan**. Tahap prestasi pengurusan kewangan berdasarkan Indeks Akauntabiliti mengikut Jabatan/Agensi Negeri pada tahun 2016 adalah seperti carta berikut:

**CARTA 5.1**  
**TAHAP PRESTASI PENGURUSAN KEWANGAN BERDASARKAN**  
**INDEKS AKAUNTABILITI JABATAN/AGENSI NEGERI PADA TAHUN 2016**



Sumber: Jabatan Audit Negara

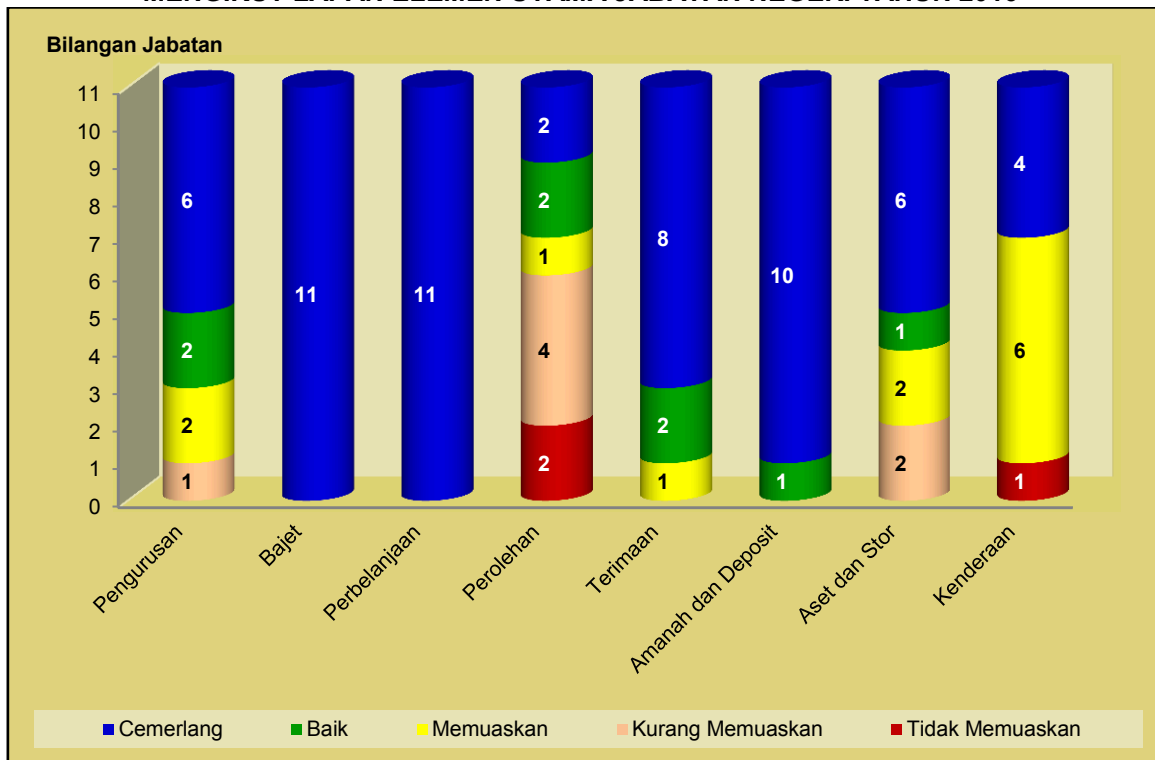
## 5.7.2. Tahap Pematuhan Terhadap Kawalan Utama

### 5.7.2.1. Jabatan Negeri

- a. Semakan Audit di 11 Jabatan Negeri mendapati enam Jabatan mencatatkan tahap **Cemerlang**, dua Jabatan mencapai tahap **Baik**, dua Jabatan mencapai tahap **Memuaskan** manakala satu Jabatan mencapai tahap **Kurang Memuaskan** dalam Kawalan Pengurusan. Kesemua 11 Jabatan memperoleh tahap **Cemerlang** dalam Kawalan Bajet dan Kawalan Perbelanjaan. Manakala bagi Pengurusan Perolehan, dua Jabatan memperoleh tahap **Cemerlang**, dua Jabatan pada tahap **Baik**, satu Jabatan memperoleh tahap **Memuaskan** dan empat Jabatan pada tahap **Kurang Memuaskan** dan dua Jabatan berada pada tahap **Tidak Memuaskan**. Bagi

Kawalan Terimaan, sebanyak lapan Jabatan memperoleh tahap **Cemerlang**, dua Jabatan memperoleh tahap **Baik** dan satu Jabatan memperoleh tahap **Memuaskan**. Sebanyak sepuluh Jabatan memperoleh tahap **Cemerlang** dalam Pengurusan Akaun Amanah/Kumpulan Wang Amanah dan Deposit dan satu Jabatan pada tahap **Baik**. Manakala bagi Pengurusan Aset dan Stor pula, sebanyak enam Jabatan berada pada tahap **Cemerlang**, satu Jabatan pada tahap **Baik**, dua Jabatan pada tahap **Memuaskan** dan dua Jabatan pada tahap **Kurang Memuaskan**. Bagi Pengurusan Kenderaan, empat Jabatan memperoleh tahap **Cemerlang**, enam Jabatan berada pada tahap **Memuaskan** dan satu Jabatan pada tahap **Tidak Memuaskan**. Tahap pematuhan pengurusan kewangan mengikut elemen bagi Jabatan adalah seperti carta berikut:

**CARTA 5.2**  
**TAHAP PEMATUHAN PENGURUSAN KEWANGAN 11 JABATAN**  
**MENGIKUT LAPAN ELEMEN UTAMA JABATAN NEGERI TAHUN 2016**



Sumber: Jabatan Audit Negara

- b. Kelemahan-kelemahan yang ditemui bagi Jabatan Negeri yang mendapat penarafan tidak memuaskan dalam pengurusan perolehan dan pengurusan kenderaan adalah seperti berikut:
  - i. rekod mengenai pembelian terus tidak dikemukakan kepada Pegawai Pengawal setiap tiga bulan;

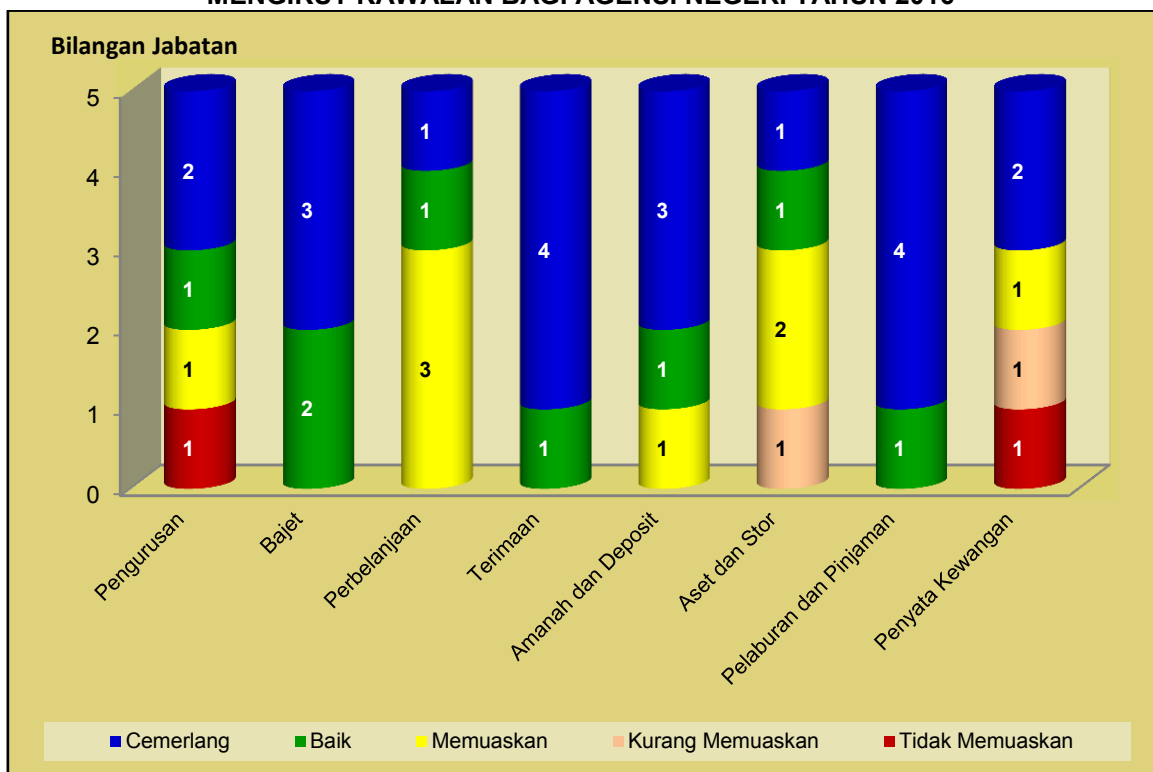
- ii. kajian pasaran tidak dibuat dengan mendapatkan sekurang-kurangnya tiga tawaran harga daripada pembekal tempatan;
- iii. kontrak tidak didaftarkan di dalam daftar kontrak;
- iv. daftar pembayaran kontrak tidak diselenggarakan;
- v. kontrak formal tidak disediakan;
- vi. perolehan secara kontrak pusat tidak dibuat melalui pembekal yang ditetapkan;
- vii. perolehan bagi item yang sama melebihi RM50,000 setahun tidak dibuat secara sebut harga;
- viii. dokumen perjanjian ditandatangani oleh pegawai yang tidak diberi kuasa;
- ix. klausa pencegahan rasuah tidak dimasukkan dalam dokumen perjanjian;
- x. buku log tidak diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini;
- xi. Buku Rekod Pergerakan Kad Inden tidak dikemaskini dan tidak diperiksa;
- xii. Buku Rekod Pergerakan dan Penggunaan KSBTTR tidak dikemaskini;
- xiii. Penyata Penggunaan KSBTTR tidak diterima daripada syarikat pembekal;
- xiv. program penyenggaraan kenderaan tidak disediakan; dan
- xv. penyenggaraan kenderaan tidak direkodkan dalam Buku Log Kenderaan.

#### 5.7.2.2. Agensi Negeri

- a. Analisis terhadap tahap pencapaian pengurusan kewangan mendapati dua Agensi memperoleh tahap **Cemerlang** dan masing-masing satu Agensi memperoleh tahap **Baik**, **Memuaskan** dan **Tidak Memuaskan** dalam Kawalan Pengurusan. Bagi Kawalan Bajet pula, tiga Agensi memperoleh tahap **Cemerlang** dan dua Agensi memperoleh tahap **Baik**. Bagi Kawalan Perbelanjaan pula, masing-masing satu Agensi memperoleh tahap **Cemerlang** dan **Baik** serta tiga Agensi memperoleh tahap **Memuaskan**. Sebanyak empat Agensi pula mendapat **Cemerlang** dan satu pada tahap **Memuaskan** dalam Kawalan Terimaan. Bagi Pengurusan Akaun Amanah dan Deposit, sebanyak tiga Agensi mendapat tahap **Cemerlang** dan masing-

masing satu Agensi memperoleh tahap **Baik** dan **Memuaskan**. Sebanyak satu Agensi memperoleh tahap **Cemerlang**, satu Agensi memperoleh tahap **Baik**, dua pada tahap **Memuaskan** dan satu pada tahap **Kurang Memuaskan** bagi Pengurusan Aset dan Stor. Sebanyak empat Agensi mencapai tahap **Cemerlang** dan satu pada tahap **Baik** dalam Pengurusan Pelaburan dan Pinjaman. Manakala dalam aspek Pengurusan Penyata Kewangan pula dua Agensi berada pada tahap **Cemerlang** dan masing-masing satu Agensi pada tahap **Memuaskan**, **Kurang Memuaskan** dan **Tidak Memuaskan**. Maklumat lanjut seperti carta berikut:

**CARTA 5.3**  
**TAHAP PEMATUHAN PENGURUSAN KEWANGAN**  
**MENGIKUT KAWALAN BAGI AGENSI NEGERI TAHUN 2016**



Sumber: Jabatan Audit Negara

- b. Kelemahan-kelemahan yang ditemui bagi Agensi Negeri yang mendapat penarafan tidak memuaskan dalam kawalan pengurusan dan pengurusan penyata kewangan adalah seperti berikut:
  - i. carta organisasi tidak dipamerkan;
  - ii. surat penurunan kuasa ditandatangani oleh selain Ketua Agensi;
  - iii. fail meja tidak lengkap;
  - iv. pemeriksaan mengejut yang dijalankan tidak mematuhi arahan yang ditetapkan;

- v. Jawatankuasa Pengurusan Kewangan dan Akaun tidak ditubuhkan;
- vi. keperluan latihan dan perancangan tahunan latihan tidak disediakan; dan
- vii. penyata kewangan tahun 2015 lewat diserahkan untuk pengauditan, iaitu pada 29 Disember 2016.

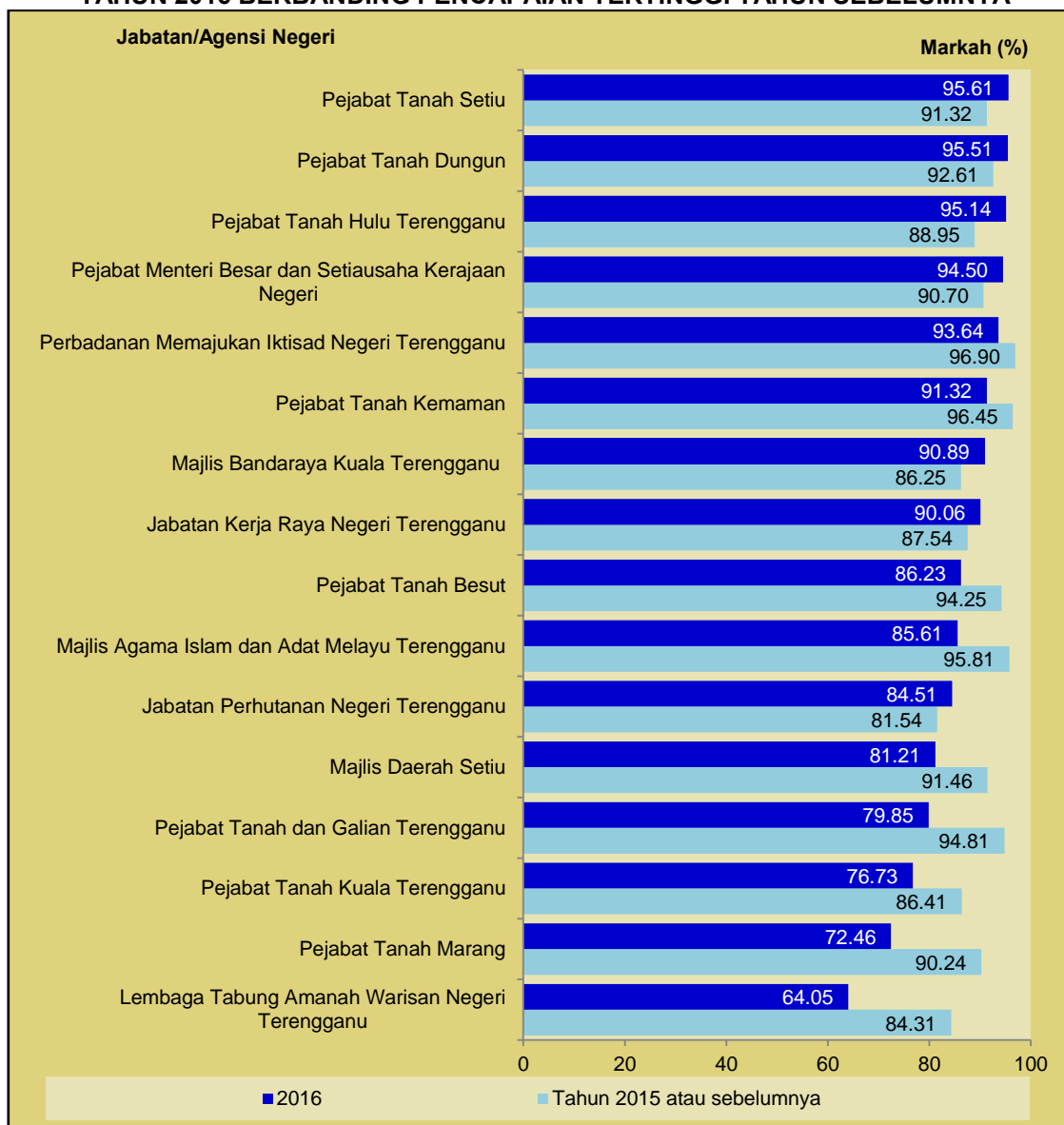
### **5.7.3. Perbandingan Tahap Prestasi Pengurusan Kewangan Jabatan/Agensi Negeri**

5.7.3.1. Analisis terhadap Jabatan/Agensi Negeri yang telah diaudit pada setiap tahun bagi tempoh 2010 hingga 2016 menunjukkan tahap prestasi pengurusan kewangan Pejabat Menteri Besar dan Setiausaha Kerajaan Negeri adalah **Sangat Baik/Cemerlang** bagi empat tahun berturut-turut iaitu pada tahun 2012 hingga 2015 dan mencapai tahap cemerlang pada tahun 2016.

5.7.3.2. Analisis perbandingan terhadap 16 Jabatan/Agensi Negeri yang telah dilaksanakan pengauditan pusingan kali kedua/ketiga bagi tahun 2010 hingga 2016 menunjukkan lima Jabatan/Agensi Negeri berjaya mengekalkan tahap **Cemerlang/Sangat Baik** berbanding tahun sebelumnya dan tiga Jabatan/Agensi Negeri pula telah meningkat kepada tahap **Cemerlang** pada tahun 2016 berbanding tahap **Baik** pada tahun sebelumnya. Analisis juga menunjukkan skor bagi tujuh Jabatan/Agensi Negeri telah meningkat manakala sembilan Jabatan/Agensi Negeri mengalami penurunan skor berbanding tahun penilaian sebelumnya. Tujuh Jabatan/Agensi Negeri yang mencatat peningkatan skor ialah Pejabat Tanah Setiu, Pejabat Tanah Dungun, Pejabat Tanah Hulu Terengganu, Pejabat Menteri Besar dan Setiausaha Kerajaan Negeri, Jabatan Kerja Raya Negeri Terengganu, Majlis Bandaraya Kuala Terengganu dan Jabatan Perhutanan Negeri Terengganu. Pejabat Tanah Hulu Terengganu menunjukkan peningkatan paling tinggi iaitu daripada 88.95% kepada 95.14%. Manakala Lembaga Tabung Amanah Warisan Negeri Terengganu mencatatkan penurunan skor paling ketara kepada 64.05% berbanding 84.31% pada tahun penilaian sebelumnya. Kedudukan tahap pencapaian pengurusan kewangan Jabatan/Agensi Negeri bagi tahun 2016 berbanding pencapaian tahun sebelumnya adalah seperti carta berikut:



**CARTA 5.4**  
**TAHAP PENCAPAIAN PENGURUSAN KEWANGAN**  
**BERDASARKAN INDEKS AKAUNTABILITI BAGI JABATAN/AGENSI NEGERI**  
**TAHUN 2016 BERBANDING PENCAPAIAN TERTINGGI TAHUN SEBELUMNYA**



Sumber: Jabatan Audit Negara

## 5.8. PENGAUDITAN MENGEJUT

5.8.1. Pengauditan Mengejut merupakan satu pendekatan audit yang dilaksanakan tanpa memaklumkan terlebih dahulu tarikh sebenar lawatan kepada pihak Auditi. Semakan dijalankan terhadap borang hasil dikawal, hasil, wang awam, harta awam, barang berharga yang disimpan oleh Pejabat/Agensi Kerajaan supaya diuruskan mengikut peraturan kewangan yang sedang berkuat kuasa serta wujud pematuhan kepada Arahan Perbendaharaan/Perkhidmatan termasuk lawatan dan tinjauan secara mengejut terhadap aktiviti dan operasi Jabatan/Agensi.

5.8.2. Pada tahun 2016, Pengauditan Mengejut telah dijalankan terhadap 20 Jabatan/Pejabat Kerajaan Negeri. Hasil pengauditan mendapati kesemua 20 Jabatan/Pejabat berkenaan masih tidak mematuhi peraturan dan prosedur utama berkaitan pengurusan kewangan. Ketua Jabatan/Pejabat Negeri yang berkaitan telah dimaklumkan berkenaan perkara yang dibangkitkan dan telah diminta untuk mengambil tindakan pembetulan dengan sewajarnya. Antara hasil penemuan Pengauditan Mengejut yang dijalankan pada tahun 2016 adalah seperti jadual berikut:

**JADUAL 5.4**  
**PENEMUAN AUDIT HASIL PENGAUDITAN MENGEJUT BAGI TAHUN 2016**

BIL.	JABATAN/PEJABAT	PENEMUAN AUDIT
1.	Jabatan Pengairan dan Saliran Daerah Dungun	<p><b>a. Wang Kutipan</b> Ada wang kutipan lewat dimasukkan ke bank.</p> <p><b>b. Panjar Wang Runcit (PWR)</b> Baki fizikal Wang PWR tidak bersamaan dengan baki Buku Tunai.</p> <p><b>c. Setem Pos/Mesin Franking</b> Daftar setem tidak disemak/diperiksa oleh Ketua Jabatan.</p> <p><b>d. Peti Besi</b> Anak kunci dan kod kombinasi dipegang oleh seorang pegawai sahaja.</p> <p><b>e. Lain-lain</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Pengesahan alasan kerana lewat ketik kad perakam waktu (KPW) tidak dibuat.</li> <li>ii. KPW tidak diketik dan tidak dinyatakan alasan.</li> <li>iii. Laporan harian dan mingguan KPW tidak disediakan.</li> <li>iv. Pemeriksaan mengejut mengikut AP 308 tidak dilaksanakan.</li> </ul>
2.	Pejabat Hutan Daerah Terengganu Selatan, Dungun	<p><b>a. Panjar Wang Runcit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Baki fizikal Wang PWR tidak bersamaan dengan baki Buku Tunai kerana Buku Tunai PWR tidak dikemas kini.</li> <li>ii. Baucar bayaran tidak direkodkan dalam Buku Tunai PWR dengan lengkap.</li> </ul> <p><b>b. Setem Pos/Mesin Franking</b> Stok fizikal setem RM0.30 tidak bersamaan dengan Daftar Setem.</p> <p><b>c. Daftar Pemeriksaan Mengejut</b> Pemeriksaan mengejut dilaksanakan tidak mengikut ketetapan iaitu sekurang-kurangnya sekali dalam tempoh enam bulan.</p> <p><b>d. Kawalan Perbelanjaan</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Tiada penyata nombor akaun bank dilampirkan dan ruangan perakuan Jabatan dalam Pesanan Kerajaan tidak dilengkapi.</li> <li>ii. Bil yang diterima tidak dicop "TARIKH TERIMA" bagi tujuan pemantauan bayaran dilakukan dalam tempoh 14 hari.</li> <li>iii. Tiada tanda semakan telah dilakukan setiap bulan terhadap buku vot.</li> </ul> <p><b>e. Lain-lain</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Laporan harian, mingguan dan bulanan KPW tidak disediakan.</li> <li>ii. KPW tidak ditandakan nombor siri/nama pegawai dan waktu anjal yang dipilih oleh pegawai.</li> </ul>
3.	Jabatan Kebajikan Masyarakat Daerah Dungun	<p><b>a. Wang Kutipan</b> Perakuan tidak dibuat di belakang helaian pertama sebaliknya di belakang helaian terakhir buku resit.</p> <p><b>b. Hal-Hal Lain</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Tiada tanda tangan pegawai atasan yang mengesahkan kelewatan pegawai.</li> <li>ii. KPW tidak diketik dan tiada alasan dicatatkan.</li> <li>iii. Pemeriksaan dalaman di bawah AP308 tidak dijalankan.</li> </ul>

BIL.	JABATAN/PEJABAT	PENEMUAN AUDIT
4.	Sekolah Menengah Imtiaz YT, Kuala Terengganu	<p><b>a. Wang Kutipan Hasil</b> Tiada perakuan dibuat di belakang helaian pertama salinan buku resit untuk mengesahkan bahawa nombor siri resit adalah betul.</p> <p><b>b. Setem Pos/Mesin Franking</b> Daftar setem tidak diselenggara.</p> <p><b>c. Peti Besi/Bilik Kebal</b> Peti besi tidak dicantumkan kepada bangunan. Polisi insurans tidak meluluskan peti besi dicantum pada kerangka bangunan.</p> <p><b>d. Daftar Pemeriksaan Mengejut</b> Tiada bukti pemeriksaan mengejut dijalankan oleh Ketua Jabatan sekurang-kurangnya sekali setiap enam bulan.</p> <p><b>e. Kawalan Perbelanjaan</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Baucar bayaran tidak disokong dengan dokumen yang lengkap.</li> <li>ii. Baucar bayaran yang telah dibuat bayaran tidak dibuk/dicap "Telah Dibayar".</li> <li>iii. Tarikh pada pesanan kerajaan tidak dicatatkan.</li> <li>iv. Tiada tarikh terima pada invois.</li> <li>v. Buku tunai tidak ditandatangani oleh penyelia. Hanya dicop sahaja.</li> </ul>
5.	Unit Ar-Rahnu MAIDAM, Kuala Terengganu	<p><b>a. Wang Kutipan Hasil</b> Semakan tidak dibuat ke atas cetakan bank pada slip bank/penyata pemungut.</p> <p><b>b. Setem Pos/Mesin Franking</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Baki setem fizikal berbeza dengan baki dalam daftar.</li> <li>ii. Pengeluaran setem pada bulan Jun tidak direkodkan dalam daftar dan tidak disahkan oleh Ketua Pejabat.</li> </ul> <p><b>c. Peti Besi/Bilik Kebal</b> Peti besi tidak dicantumkan pada bangunan. Polisi insurans tidak meluluskan peti besi dicantum pada kerangka bangunan.</p> <p><b>d. Daftar Pemeriksaan Mengejut</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Pemeriksaan mengejut tidak dijalankan Ketua Jabatan.</li> <li>ii. Hasil pemeriksaan mengejut yang dilakukan tidak direkodkan ke dalam buku dengan lengkap.</li> </ul> <p><b>e. Kawalan Perbelanjaan</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Terdapat baucar bayaran yang tidak dibuk/dicap "Telah Dibayar".</li> <li>ii. Tiada bukti Buku Vot/Buku Vot elektronik disemak sekurang-kurangnya sekali setiap bulan oleh penyelia.</li> </ul>
6.	Jabatan Pengairan dan Saliran Daerah Besut	<p><b>a. Wang Kutipan</b> Tiada bukti semakan dibuat oleh Ketua Jabatan atau wakil di slip bank/penyata pemungut.</p> <p><b>b. Daftar Pemeriksaan Mengejut</b> Pemeriksaan mengejut pada 28 Januari 2016 dilakukan oleh Ketua Pembantu Tadbir.</p>
7.	Mahkamah Rendah Syariah Daerah Setiu	<p><b>a. Peti Besi/Bilik Kebal</b> Anak kunci dan kod kombinasi dipegang oleh seorang pegawai sahaja.</p> <p><b>b. Daftar Pemeriksaan Mengejut</b> Tempoh pemeriksaan mengejut dilaksanakan tidak mengikut peraturan ditetapkan.</p>
8.	Mahkamah Rendah Syariah Daerah Hulu Terengganu	<p><b>a. Setem Pos/Mesin Franking</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Baki fizikal setem tidak bersamaan dengan baki dalam daftar.</li> <li>ii. Tiada pengesahan oleh Ketua Pejabat terhadap baki setem yang direkod.</li> </ul> <p><b>b. Peti Besi</b> Kunci peti besi dipegang oleh seorang pegawai sahaja.</p>
9.	Pejabat Ar-Rahnu MAIDAM, Dungun	<p><b>a. Wang Kutipan</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Tiada perakuan dibuat di belakang helai pertama salinan buku resit untuk mengesahkan bahawa nombor siri resit adalah betul.</li> <li>ii. Baki stok borang hasil di daftar tidak bersamaan dengan baki sebenar.</li> </ul> <p><b>b. Peti Besi/Bilik Kebal</b> Peti besi/bilik kebal mempunyai anak kunci dan kod kombinasi yang hanya dipegang oleh seorang pegawai.</p>

BIL.	JABATAN/PEJABAT	PENEMUAN AUDIT
10.	Sekolah Menengah Intiaz, Besut	<p><b>a. Wang Kutipan</b></p> <p>i. Tiada bukti semakan dibuat terhadap slip atau penyata pemungut.</p> <p>ii. Perakuan tidak dibuat di helaian pertama salinan buku resit.</p> <p><b>b. Pemeriksaan Mengejut</b> Pemeriksaan terhadap setem tidak dibuat.</p>
11.	Pusat Urus Zakat Hulu Terengganu	<p><b>Daftar Pemeriksaan Mengejut</b> Pemeriksaan mengejut tidak dijalankan oleh Ketua Pejabat tetapi oleh pegawai lain.</p>
12.	Pejabat Pertanian Daerah Kuala Terengganu	<p><b>a. Wang Kutipan Hasil</b></p> <p>i. Tiada cetakan dibuat bagi buku tunai elektronik dan tiada semakan dibuat terhadap rekod berkaitan.</p> <p>ii. Ada kutipan lewat dibayar masuk ke bank.</p> <p>iii. Tiada surat kuasa menerima wang diberikan kepada pegawai.</p> <p>iv. Buku resit tidak dibuat semakan.</p> <p>v. Daftar borang hasil tidak diselenggarakan (KEW.67).</p> <p>vi. Notis Pemberitahuan Awam untuk mendapatkan resit rasmi setelah wang dibayar tidak dipamerkan.</p> <p><b>b. Kawalan Perbelanjaan</b></p> <p>i. Buku vot elektronik tidak dicetak dan tiada pemeriksaan dibuat terhadap dokumen tersebut.</p> <p>ii. Penyata penyesuaian perbelanjaan tahun 2016 tidak dapat disahkan kerana tidak dikemukakan untuk pengauditan.</p> <p>iii. Daftar bil tidak disediakan.</p> <p>iv. Baucar bayaran tidak dicetak.</p> <p><b>c. Hal-Hal Lain</b> Pemeriksaan dalaman mengikut AP 308 belum dilaksanakan dalam tahun semasa pengauditan dijalankan.</p>
13.	Jabatan Kerja Raya Kuala Terengganu	<p><b>a. Kawalan Perbelanjaan</b> Daftar bil diselenggara setakat bulan Februari 2016 sahaja (kedudukan pada tarikh pengauditan iaitu 10 Ogos 2016).</p>
14.	Mahkamah Rendah Syariah Kemaman	<p><b>a. Panjar Wang Runcit</b> Baucar bayaran tidak dapat ditentukan sama ada telah direkodkan dalam Buku Tunai PWR kerana Buku Tunai PWR tidak dikemukakan untuk pengauditan.</p>
15.	Jabatan Kerja Raya Setiu	<p><b>a. Setem Pos/Mesin Franking</b> Baki fizikal setem RM1.00 berbeza dengan baki dalam daftar.</p> <p><b>b. Pemeriksaan Mengejut</b> Tiada bukti pemeriksaan telah dijalankan sekurang-kurangnya sekali dalam enam bulan.</p> <p><b>c. Kawalan Perbelanjaan</b></p> <p>i. Baucar bayaran/dokumen sokongan yang telah dibayar tidak dibuk/dicap "Telah Dibayar".</p> <p>ii. Terdapat bil yang tidak dicap tarikh terima.</p> <p>iii. Buku vot tidak disemak oleh Pegawai Penyelia.</p>
16.	Pejabat Agama Daerah Kuala Terengganu	<p><b>a. Perwakilan Kuasa</b> Perwakilan kuasa secara bertulis tidak disediakan kepada pegawai mengikut AP69.</p> <p><b>b. Daftar Pemeriksaan Mengejut</b></p> <p>i. Pemeriksaan mengejut tidak dijalankan mengikut arahan ditetapkan.</p> <p>ii. Pemeriksaan mengejut hanya dilakukan terhadap panjar wang runcit sahaja.</p> <p><b>c. Hal-hal Lain</b> Proses kerja panjar wang runcit tidak teratur kerana tuntutan yang dibuat oleh pegawai tidak dibayar terus walaupun wang panjar masih berbaki.</p>
17.	Pejabat Agama Daerah Marang	<p><b>a. Peti Besi</b></p> <p>i. Tiada penurunan kuasa secara bertulis dikeluarkan kepada pegawai yang memegang kunci/nombor kombinasi peti besi.</p> <p>ii. Tiga unit peti besi tidak dicantumkan pada kerangka bangunan.</p> <p><b>b. Pemeriksaan Mengejut</b> Tiada pengesahan menunjukkan pemeriksaan mengejut telah dijalankan setiap enam bulan sekali.</p>

BIL.	JABATAN/PEJABAT	PENEMUAN AUDIT
		<p><b>c. Hal-Hal Lain</b> Proses kerja bagi wang untuk dibahagi-bahagikan ditambah dengan mengambil kira surat perakuan penerimaan wang bantuan bagi pihak banduan mualaf.</p>
18.	Jabatan Kebajikan Masyarakat Daerah Hulu Terengganu	<p><b>Daftar Pemeriksaan Mengejut</b> Pemeriksaan mengejut yang dijalankan tidak mengikut arahan yang ditetapkan iaitu sekurang-kurangnya sekali dalam tempoh enam bulan daripada pemeriksaan terakhir.</p>
19.	Jabatan Pengairan dan Saliran Daerah Hulu Terengganu	<p><b>a. Wang Kutipan</b> i. Resit tidak dikeluarkan pada masa urusan dibuat sebagai akuan terimaan wang yang dibayar. ii. Kutipan tidak direkod dalam buku tunai dengan segera. iii. Ada kutipan yang lewat dibayar masuk ke bank.</p> <p><b>b. Setem/Mesin Franking</b> Daftar stok tidak dikemas kini. Baki stok setem di daftar tidak bersamaan dengan baki fizikal.</p> <p><b>c. Daftar Pemeriksaan Mengejut</b> i. Pemeriksaan mengejut tidak dijalankan mengikut ketetapan sekurang-kurangnya sekali dalam enam bulan. ii. Maklumat pegawai yang diperiksa tidak dinyatakan dalam buku daftar pemeriksaan mengejut.</p> <p><b>d. Kawalan Perbelanjaan</b> i. Buacer bayaran yang telah dibayar tidak dicap "Telah Dibayar". ii. Buku Vot elektronik telah dicetak tetapi tiada tanda semakan/pemeriksaan telah dilakukan. iii. Bil/Invois tidak dicop tarikh terima.</p> <p><b>e. Hal-Hal Lain</b> i. Daftar wang pos yang diterima tidak diselenggara. ii. Tiada semakan dibuat ke atas daftar bil elektronik.</p>
20.	Pejabat Pertanian Daerah Marang	<p><b>a. Perwakilan Kuasa</b> Tiada surat perwakilan kuasa secara bertulis disimpan dalam fail pejabat bagi Pegawai Pertanian Daerah (kutipan hasil).</p> <p><b>b. Peti Besi</b> i. Tiada surat penurunan kuasa bagi pegawai yang mengendalikan peti besi. ii. Peti besi tidak dicantum pada kerangka bangunan.</p> <p><b>c. Pemeriksaan Mengejut</b> Tiada bukti pemeriksaan mengejut telah dilakukan setiap enam bulan sekali.</p> <p><b>d. Kawalan Perbelanjaan</b> i. Baucar bayaran tidak dicap "Telah Dibayar" ii. Ada bayaran dibuat selepas tempoh 14 hari. iii. Bil tuntutan tidak dicop tarikh terima. iv. Daftar bil tidak dicetak dan tidak disemak. v. Buku vot tidak dicetak dan tidak disemak.</p> <p><b>e. Hal-Hal Lain</b> i. Tiada salinan surat penurunan kuasa secara bertulis disimpan dalam fail sebagai rujukan bagi pegawai Pertanian Daerah dan Penolong Pegawai Pertanian. ii. Dokumen sokongan pada baucar bayaran tidak dicop diperakui sah.</p>

Sumber: Jabatan Audit Negara

## 5.9. SYOR AUDIT

Sungguhpun prestasi pengurusan kewangan di peringkat Jabatan/Agensi Negeri bagi tahun 2016 sebahagian besarnya telah menunjukkan peningkatan, namun bagi memantapkan pengurusan kewangan masing-masing, adalah disyorkan Jabatan/Agensi Negeri mengambil tindakan terhadap perkara berikut:

5.9.1. Pegawai Pengawal/Ketua Jabatan hendaklah memastikan Jawatankuasa Audit membincangkan secara terperinci isu-isu yang dibangkitkan oleh Jabatan Audit Negara dan Unit Audit Dalam serta memastikan tindakan *corrective* dan *preventive* diambil. Tindakan *corrective* adalah untuk memastikan kelemahan yang dibangkitkan dapat diperbetulkan. Manakala tindakan *preventive* adalah bagi memastikan kelemahan yang sama tidak berulang;

5.9.2. penglibatan/penyeliaan oleh Pegawai Pengawal/Ketua Jabatan perlu dipertingkatkan. Mereka perlu terlibat secara *hands-on* dalam urusan tersebut;

5.9.3. latihan yang berterusan diberikan kepada pegawai-pegawai yang terlibat dengan pengurusan kewangan; dan

5.9.4. sentiasa peka terhadap pekeliling terbaru yang dikeluarkan oleh Kerajaan bagi membantu melicinkan lagi proses pengurusan kewangan di Jabatan/Agensi. Lembaga pengurusan agensi juga perlu segera memberi kebenaran kepada pihak pengurusan untuk mengguna pakai pekeliling atau arahan baru yang dikeluarkan.



Penutup





# PENUTUP

---

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

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

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

**Jabatan Audit Negara**

**Putrajaya  
19 Mei 2017**



**PNMB**

DICETAK OLEH  
PERCETAKAN NASIONAL MALAYSIA BERHAD  
KUALA LUMPUR, 2017  
[www.printnasiona.com.my](http://www.printnasiona.com.my)  
email: [cservice@printnasiona.com.my](mailto:cservice@printnasiona.com.my)  
Tel.: 03-92366895 Faks: 03-92224773



**JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA**

No. 15, Aras 1-5, Persiaran Perdana, Presint 2, Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan, 62518 Putrajaya.

| Tel : +603 8889 9000

| Faks : +603 8888 9721