LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA 2022

PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN PERSEKUTUAN



JABATAN AUDIT NEGARA



LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA 2022

PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN PERSEKUTUAN

JABATAN AUDIT NEGARA

ISSN 2805-525X



Untuk maklumat selanjutnya sila hubungi:
Ketua Audit Negara
Jabatan Audit Negara Malaysia
Blok F2 dan F3, Kompleks F
Lebuh Perdana Timur, Presint 1
Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan
62000 Putrajaya
MALAYSIA

Laman web: https://www.audit.gov.my
Emel: jbaudit@audit.gov.my
Tel.: 603-8091 1000
Faks: 603-8091 1454

Dibentangkan di hadapan Dewan Rakyat pada 22 November 2023

Hak Cipta Terpelihara ©

Semua Hak Terpelihara. Tiada mana-mana bahagian jua daripada penerbitan ini boleh diterbitkan dan disimpan di dalam bentuk yang boleh diperoleh semula atau disiarkan dalam sebarang bentuk elektronik, mekanikal, fotokopi, rakaman dan/atau sebaliknya tanpa mendapat izin daripada Urus Setia Jabatan Audit Negara Malaysia.

PNMB

Dicetak Oleh
Percetakan Nasional Malaysia Berhad
Kuala Lumpur, 2023

Laman web: www.printnasional.com.my
Emel: cservice@printnasional.com.my
Tel: 603-9236 6895
Faks: 603-9222 4773

KANDUNGAN

KANDUNGAN

Muka Surat

PENDAHULUAN 3

RINGKASAN KESELURUHAN LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA SECARA INFOGRAFIK 9

PENERANGAN INFOGRAFIK RINGKASAN KESELURUHAN 11

BAHAGIAN I: PENGAUDITAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN PERSEKUTUAN

1 KEMENTERIAN KEWANGAN

- Menteri Kewangan (Diperbadankan)
  - **Malaysia Debt Ventures Berhad** 23

  o Cyberview Sdn. Bhd.
  - **CSB Land Sdn. Bhd.** 77

- Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)
  - **Kwasa Land Sdn. Bhd.** 121

2 KEMENTERIAN KEMAJUAN DESA DAN WILAYAH

- Lembaga Kemajuan Terengganu Tengah (KETENGAH)
  - **KETENGAH Holding Sdn. Bhd.** 175

3 KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI

- Universiti Teknologi MARA (UiTM)
  - **UiTM Holdings Sdn. Bhd.** 233

Muka Surat

BAHAGIAN II: PENGAUDITAN KHAS

KEMENTERIAN PEMBANGUNAN USAHAWAN DAN KOPERASI

- Pengurusan Dana dan Aktiviti Pembiayaan Tabung Ekonomi Kumpulan Usaha Niaga (TEKUN) Nasional 317

BAHAGIAN III: PENGAUDITAN PENILAIAN KENDIRI SYARIKAT KERAJAAN

- Pengauditan Penilaian Kendiri Syarikat Kerajaan (Projek Rintis) 367

BAHAGIAN IV: STATUS TINDAKAN SUSULAN

- Status Tindakan Bagi Isu Yang Dilaporkan Dalam Laporan Ketua Audit Negara Mengenai Pengurusan Syarikat Kerajaan Persekutuan (Kedudukan Setakat 30 September 2023) 381

PENUTUP 389

AKRONIM 393

PENDAHULUAN

PENDAHULUAN

1. Perkara 106 dan 107 Perlembagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 [*Akta 62*] menghendaki Ketua Audit Negara mengaudit penyata kewangan, pengurusan kewangan, aktiviti kementerian/jabatan/agensi serta pengurusan syarikat Kerajaan dan mengemukakan laporan mengenainya kepada Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong untuk mendapatkan perkenan supaya laporan itu dibentangkan di hadapan Dewan Rakyat.

2. Pengauditan pengurusan syarikat Kerajaan Persekutuan dan Negeri dilaksanakan selaras dengan peruntukan kuasa Ketua Audit Negara di bawah Perenggan 5(1)*(d)* Akta Audit 1957 [*Akta 62*]. Perenggan ini memperuntukkan kuasa kepada Ketua Audit Negara untuk mengaudit badan lain termasuk syarikat yang didaftarkan di bawah Akta Syarikat 1965 [*Akta 125*][1] yang menerima pemberian atau pinjaman daripada Kerajaan Persekutuan atau Negeri. Kuasa ini juga meliputi sesebuah syarikat yang lebih daripada separuh modal syer berbayar dipegang oleh Kerajaan Persekutuan, Kerajaan Negeri atau Agensi Kerajaan. Selain itu, Perintah Audit (Akaun Badan Lain) 2022 [*P.U.(A) 375/2022*] menyenaraikan syarikat-syarikat yang boleh diaudit.

3. Laporan Ketua Audit Negara (LKAN) Tahun 2022 ini meliputi empat bahagian seperti berikut:

3.1. Bahagian I: Pengauditan Pengurusan Syarikat Kerajaan - Laporan ini mengandungi hasil pengauditan terhadap lima syarikat Kerajaan Persekutuan;

3.2. Bahagian II: Pengauditan Khas - Pengurusan Dana dan Aktiviti Pembiayaan Tabung Ekonomi Kumpulan Usaha Niaga (TEKUN) Nasional;

3.3. Bahagian III: Pengauditan Penilaian Kendiri Syarikat Kerajaan (Projek Rintis); dan

3.4. Bahagian IV: Status Tindakan Susulan - Status tindakan bagi isu yang dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara Mengenai Pengurusan Syarikat Kerajaan Persekutuan (kedudukan setakat 30 September 2023).

4. Pengauditan pengurusan syarikat Kerajaan dilaksanakan berfokus terhadap pencapaian objektif penubuhan syarikat dengan meneliti tiga aspek berikut:

[1] Digantikan dengan Akta Syarikat 2016

i. pengurusan program/aktiviti utama syarikat dilaksanakan dengan cekap, berkesan dan berhemat;

ii. elemen tadbir urus korporat syarikat diamalkan selaras dengan amalan terbaik tadbir urus korporat; serta

iii. kedudukan kewangan syarikat berdasarkan penyata kewangan beraudit untuk tempoh tiga tahun terkini adalah kukuh.

5. Pengauditan terhadap Pengurusan Dana dan Aktiviti Pembiayaan Tabung Ekonomi Kumpulan Usaha Niaga (TEKUN) Nasional pula dijalankan bagi menilai pengurusan dana dan aktiviti pembiayaan 11 program di bawah TEKUN Nasional pada tahun 2021 dilaksanakan dengan baik, selaras dengan objektif penubuhannya. Selain itu, Jabatan Audit Negara turut membentangkan hasil projek rintis pengauditan penilaian kendiri syarikat Kerajaan yang merupakan inisiatif baharu yang diperkenalkan oleh Jabatan Audit Negara mulai tahun 2023 dalam pelaksanaan pengauditan syarikat Kerajaan.

6. Pemerhatian Audit telah dikemukakan kepada Ketua Pegawai Eksekutif syarikat-syarikat yang berkenaan. Pihak pengurusan syarikat juga telah dimaklumkan mengenai isu yang dibangkitkan dalam Mesyuarat Penutup. Surat pengesahan (confirmatory letter) juga telah dikemukakan sebelum laporan ini dimuktamadkan. Dalam laporan ini, hanya penemuan Audit yang penting sahaja dilaporkan untuk memaklumkan kelemahan yang dikesan. Bagi meningkatkan lagi pencapaian objektif penubuhan syarikat dan menambah baik perkara yang dibangkitkan, saya telah mengemukakan syor yang boleh diambil tindakan oleh syarikat-syarikat berkenaan. Penambahbaikan berterusan adalah penting bagi memastikan agenda awam yang ditetapkan dilaksana, wujudnya kelestarian jangka panjang dan penciptaan nilai tambah dalam syarikat.

7. Jabatan Audit Negara juga masih meneruskan LKAN dalam format cetakan buku serta format digital, iaitu format *card drive* dan *QR Code* untuk tujuan pembentangan di hadapan Dewan Rakyat serta edaran kepada kementerian/agensi/syarikat Kerajaan. Selain itu, LKAN ini turut mengandungi persembahan infografik ringkasan keseluruhan dan infografik setiap kajian yang dilaporkan serta status tindakan bagi isu yang dilaporkan dalam LKAN mengenai Pengurusan Syarikat Kerajaan Persekutuan.

8. Status tindakan bagi isu yang dilaporkan dalam LKAN Tahun 2022 boleh diakses oleh auditi dan orang awam melalui Papan Pemuka Dalam Talian Ketua Audit Negara [*Auditor General's Dashboard* (AGD)] di http://agdashboard.audit.gov.my. Mekanisme ini berjaya membantu kementerian/agensi/syarikat Kerajaan menyalurkan maklum balas dengan lebih cepat. Hal ini membuktikan komitmen dan keprihatinan Kerajaan dalam

menjelaskan kedudukan terkini isu yang dibangkitkan dalam LKAN serta meningkatkan akauntabiliti dan ketelusan kepada pihak awam.

9. Di kesempatan ini, saya ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pegawai syarikat Kerajaan Persekutuan yang telah memberikan kerjasama kepada pegawai saya sepanjang pengauditan dijalankan. Saya juga ingin melahirkan penghargaan dan terima kasih kepada semua pegawai Jabatan Audit Negara yang telah berusaha gigih serta memberikan sepenuh komitmen untuk menyiapkan laporan ini.

(DATUK WAN SURAYA WAN MOHD RADZI)
Ketua Audit Negara
Malaysia

Putrajaya
17 Oktober 2023

PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN PERSEKUTUAN

RINGKASAN KESELURUHAN
LKAN 2022 PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN PERSEKUTUAN SECARA INFOGRAFIK

Bahagian II: Pengurusan Dana dan Aktiviti Pembiayaan Tabung Ekonomi Kumpulan Usaha Niaga (TEKUN) Nasional

Pengurusan dana dan aktiviti pembiayaan **Kurang Memuaskan**

RM395 juta
Keseluruhan Terimaan Dana bagi Pembiayaan Tahun 2021 (11 Program)

RM542.50 juta
Keseluruhan Dana Disalurkan pada Tahun 2021 (11 Program)

Pengurusan Dana

RM325 juta
Peruntukan

5 program disalur sepenuhnya kepada usahawan dalam tempoh **2 - 8 bulan**
- TEKUN Bumiputera (8 bulan)
- SPUMI (6 bulan)
- CBRM 2.0 (2 bulan)
- SPIN 2.0 (5 bulan)
- TEKUN Mobilepreneur 4.0 (5 bulan)

RM189.13 juta
Dana Salur Melebihi Peruntukan

- TEKUN - Bumiputera **(RM174.63 juta)**
- SPUMI **(RM10.44 juta)**
- TEKUN Mobilepreneur 4.0 **(RM4.06 juta)**

Aktiviti Pembiayaan

Permohonan Pembiayaan
13 usahawan tidak mengisi borang dengan lengkap & 17 usahawan tidak kemuka dokumen lengkap (RM0.74 juta)

Kelulusan Pembiayaan
56 permohonan lewat proses hingga 50 hari

Aktiviti Program/Skim
28 usahawan tidak beroperasi & 26/28 mempunyai tunggakan ≥ 6 bulan

80
sampel usahawan

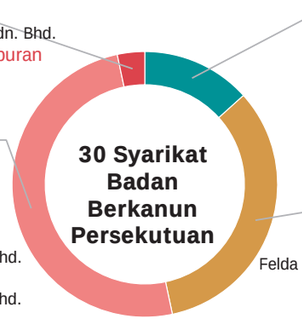
Bayaran balik pembiayaan
65 usahawan tidak ikut jadual (RM0.64 juta)

Tunggakan pembiayaan
38/54 usahawan mempunyai tunggakan ≥ 6 bulan tidak dikeluarkan notis tuntutan

5 Syor Audit

Bahagian III: Pengauditan Penilaian Kendiri Syarikat Kerajaan (Projek Rintis)

Jumlah Modal Berbayar : RM8.803 bilion



1 Dibubarkan
Felda Korea Malaysia Sdn. Bhd.
Kerugian dalam pelaburan **RM54.88 juta**

15
Kurang Memuaskan
Bernama Berhad
Capsquare Tower Sdn. Bhd.
Common Icon Sdn. Bhd.
Felda Asset Holdings Sdn. Bhd.
Global Settlers Sdn. Bhd.
Harta Integra Berkat Sdn. Bhd.
KWASA Logistics Sdn. Bhd.
Naungan Sentosa Sdn. Bhd.
PR1MA Facilities Management Sdn. Bhd.
Premia Cards Sdn. Bhd.
Tanjung Wibawa Sdn. Bhd.
TH Indo Industries Sdn. Bhd.
TH Indopalms Sdn. Bhd.
UPSI Holdings Sdn. Bhd.
Yarra Development Holdings (Australia) Sdn. Bhd.

4 Baik
MAIWP Dagang Sdn. Bhd.
My Iskandar Sdn. Bhd.
RISDA Holdings Sdn. Bhd.
UMP Holdings Sdn. Bhd.

10 Memuaskan
Danamodal Nasional Berhad
Felda Investment Corporation Sdn. Bhd.
KWEST Sdn. Bhd.
MAIWP Healthcare Sdn. Bhd.
MARA Corporation Sdn. Bhd.
MyKopieSatu Sdn. Bhd.
PR1MA Communications Sdn. Bhd.
Pusat Wakaf MAIWP Sdn. Bhd.
UMT Jaya Holdings Sdn. Bhd.
YAPEIM Holdings Sdn. Bhd.

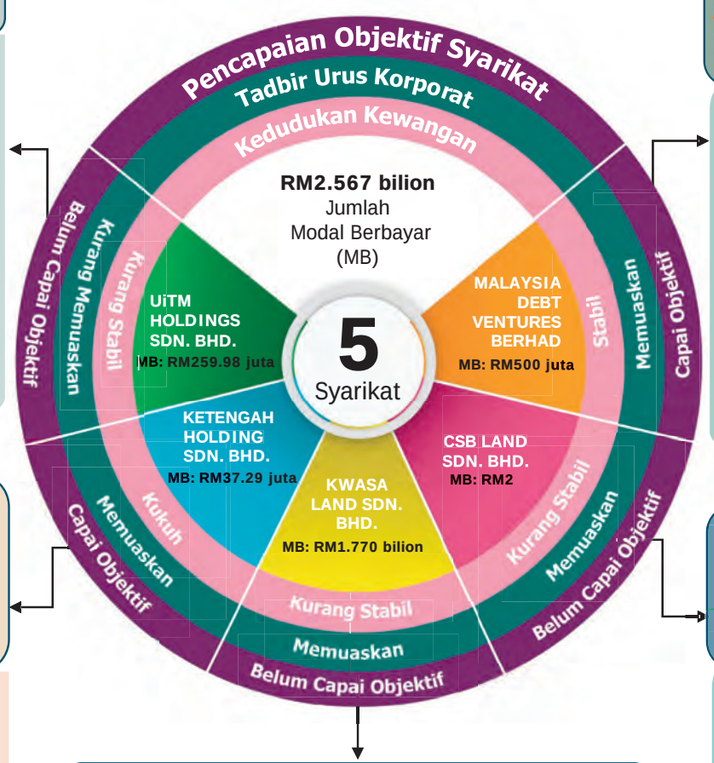
RM1.292 bilion (2021)
Kerugian terkumpul melibatkan 17 syarikat

RM118.89 juta (2021)
Dividen dibayar melibatkan 9 syarikat

5 Syor Audit

Bahagian I: Pengauditan Pengurusan Syarikat Kerajaan Persekutuan

2 syarikat mencapai objektif penubuhan | 4 syarikat tadbir urus korporat memuaskan | 1 syarikat kedudukan kewangan kukuh



UiTM Holdings

Syarikat pegangan pelaburan dalam subsidiari

i. Pencapaian KPI tidak memuaskan **32% - 46%** (2019 - 2022).
ii. **Penjejasan nilai pelaburan RM64.63 juta** (52%) syarikat subsidiari.
iii. Pulangan dividen kepada UiTM **belum dapat dinilai**.
iv. Suntikan modal **RM259.98 juta** oleh UiTM **tiada kelulusan** Menteri Kewangan.
v. Pertukaran syarat nyata tanah kepada kategori industri masih belum diperoleh & dikenakan **denda** serta **cukai tanah RM14.69 juta** (UiTM Solar Park I).
iv. **7/9** elemen tadbir urus korporat **tidak diamalkan sepenuhnya**.

MDV

Menyediakan pembiayaan kepada syarikat/projek/ kontrak yang berasaskan teknologi

i. KPI tahun 2022 tidak dicapai (**78.3%**). Pencapaian KPI tahun 2019 hingga 2022 menunjukkan trend menurun.
ii. **2 akaun** memperoleh markah substandard diluluskan pembiayaan & telah berstatus tertunggak.
iii. Perubahan pernyataan 1 *Notice of Assignment* - **kerugian sebelum cukai RM18.60 juta**.
iv. Sasaran *gross NPF/gross impaired financing* (GIF) **tahun 2019, 2021 & 2022** tidak tercapai.
v. **33.3%** sampel akaun **tidak mematuhi asas menurunkan nilai/hapus kira** akaun NPF.

Ketengah Holding

Pegangan pelaburan & penyediaan perkhidmatan pengurusan serta perniagaan kepada syarikat subsidiari/ bersekutu

i. Sasaran pendapatan aktiviti utama syarikat subsidiari berjumlah **RM111.68 juta tidak tercapai** kecuali perladangan.
ii. RM500,000 dilaburkan dalam syarikat subsidiari penternakan puyuh namun **pengeluaran produk tidak capai sasaran**.
iii. RM3.37 juta dilaburkan dalam 2 syarikat subsidiari pengkuarian namun **pengeluaran produk tidak capai sasaran** & 1 kuari **tidak beroperasi sejak 2016**.
iv. Suntikan modal berjumlah **RM2.35 juta** dibelanja **tidak mengikut kelulusan**.

CSB Land

Memperoleh tanah bagi tujuan membina kediaman & bangunan iaitu melaksanakan projek Laman View di Cyberjaya

i. Kelewatan penyiapan pembinaan antara **25 - 587 hari**.
ii. Anggaran Amaun Dijamin Minimum dan Bahagian Perkongsian Untung berjumlah **RM118.37 juta belum diterima**.
iii. Penyerahan kuarters Kerajaan **lewat 306 hari**.
iv. Laporan suku tahunan kemajuan kerja lewat dikemukakan oleh rakan pemaju **melebihi 14 hari**.
v. Kelewatan bayaran balik pendahuluan selama 5 bulan (2020) & 1 tahun (2021).

KLSB

Pemaju Utama pembangunan Kwasa Damansara

i. 11.8% - 90.6% pencapaian KPI (2020 - 2022).
ii. Hanya **0.4% plot tanah** boleh dijual siap dibangunkan berbanding perancangan asal pembangunan Kwasa Damansara mengikut kelulusan Majlis Ekonomi yang sepatutnya siap pada 2027.
iii. Hanya 1/10 rakan pemaju menyiapkan pembangunan.
iv. Pembangunan ekonomi sosial Kwasa Damansara **tidak dapat dinilai**.
v. Tiada pembayaran dividen & bayaran balik pembiayaan kepada KWSP (setakat 1 April 2023).
vi. Penglibatan Pengarah Urusan dalam *Tender Opening Committee* **tidak mematuhi SOP**.

39 Syor Audit

PENERANGAN INFOGRAFIK RINGKASAN KESELURUHAN

1. Infografik ini menunjukkan ringkasan keseluruhan bagi buku Laporan Ketua Audit Negara (LKAN) Tahun 2022 mengenai Pengurusan Syarikat Kerajaan Persekutuan.

2. Bahagian I - Pengauditan Pengurusan Syarikat Kerajaan Persekutuan. Bahagian ini melaporkan pengauditan berkaitan pengurusan lima syarikat Kerajaan Persekutuan. Secara keseluruhannya, dua syarikat mencapai objektif penubuhan; empat syarikat menunjukkan tahap pemakaian amalan tadbir urus korporat yang memuaskan; dan satu syarikat mempunyai kedudukan kewangan yang kukuh. Jumlah keseluruhan modal berbayar bagi lima syarikat berhad menurut syer ialah RM2.567 bilion. Ringkasan penemuan utama bagi syarikat berkenaan adalah seperti berikut:

2.1. Malaysia Debt Ventures Berhad (MDV)

a. Modal berbayar: RM500 juta.
b. Aktiviti utama: Menyediakan pembiayaan kepada syarikat/projek/kontrak yang berasaskan teknologi.
c. Rumusan bagi perkara utama yang dilaporkan ialah objektif penubuhan syarikat tercapai; tadbir urus korporat pada tahap memuaskan; dan kedudukan kewangan adalah stabil.
d. Penemuan utama Audit adalah seperti berikut:
    i. KPI tahun 2022 tidak dicapai (78.3%). Pencapaian KPI tahun 2019 hingga 2022 menunjukkan trend menurun.
    ii. Dua akaun memperoleh markah substandard diluluskan pembiayaan dan telah berstatus tertunggak.
    iii. Perubahan pernyataan satu *Notice of Assignment* menyebabkan syarikat merekodkan kerugian sebelum cukai berjumlah RM18.60 juta.
    iv. Sasaran *gross non-performing financing* (NPF)*/gross impaired financing* (GIF) tahun 2019, 2021 dan 2022 tidak tercapai.
    v. 33.3% sampel akaun tidak mematuhi asas menurunkan nilai atau hapus kira akaun NPF.

2.2. CSB Land Sdn. Bhd. (CSB Land)

a. Modal berbayar: RM2.
b. Aktiviti utama: Memperoleh tanah bagi tujuan membina kediaman dan bangunan iaitu melaksanakan projek Laman View di Cyberjaya.

c. Rumusan bagi perkara utama yang dilaporkan ialah objektif penubuhan syarikat belum tercapai sepenuhnya; tadbir urus korporat pada tahap memuaskan; dan kedudukan kewangan adalah kurang stabil.
d. Penemuan utama Audit adalah seperti berikut:
    i. Kelewatan penyiapan pembinaan Fasa 3C Projek Laman View adalah antara 25 hingga 587 hari berbanding tarikh sepatutnya siap.
    ii. Anggaran Amaun Dijamin Minimum dan Bahagian Perkongsian Untung berjumlah RM118.37 juta belum diterima setakat tahun 2022.
    iii. Kelewatan penyerahan kuarters kerajaan kepada Bahagian Pembangunan Hartanah, Jabatan Perdana Menteri selama 306 hari.
    iv. Laporan kemajuan kerja lewat dikemukakan melebihi tempoh 14 hari dari akhir setiap suku tahun kecuali bagi laporan suku ketiga dan keempat tahun 2020 serta suku pertama tahun 2021.
    v. Kelewatan bayaran balik pendahuluan kepada syarikat induk iaitu Cyberview Sdn. Bhd. bagi tahun 2020 selama lima bulan daripada tarikh sepatutnya dan kelewatan bayaran balik pendahuluan tahun 2021 selama setahun (telah dijelaskan pada 31 Disember 2022).

2.3. Kwasa Land Sdn. Bhd. (KLSB)

a. Modal berbayar: RM1.770 bilion.
b. Aktiviti utama: Pemaju Utama pembangunan Kwasa Damansara.
c. Rumusan bagi perkara utama yang dilaporkan ialah objektif penubuhan syarikat belum tercapai sepenuhnya; tadbir urus korporat adalah memuaskan; dan kedudukan kewangan adalah kurang stabil.
d. Penemuan utama Audit adalah seperti berikut:
    i. 11.8% - 90.6% pencapaian KPI bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022.
    ii. Hanya 0.4% plot tanah boleh dijual siap dibangunkan berbanding perancangan asal pembangunan Kwasa Damansara mengikut kelulusan Majlis Ekonomi yang sepatutnya siap pada 2027.
    iii. Hanya satu daripada 10 rakan pemaju menyiapkan pembangunan.
    iv. Pembangunan ekonomi sosial Kwasa Damansara tidak dapat dinilai kerana tiada mekanisme pengukuran pencapaian ditetapkan.
    v. Setakat 1 April 2023, tiada pembayaran dividen dan bayaran balik pembiayaan kepada KWSP.
    vi. Penglibatan Pengarah Urusan dalam *Tender Opening Committee* tidak mematuhi SOP.

2.4. KETENGAH Holding Sdn. Bhd. (Ketengah Holding)

a. Modal berbayar: RM37.29 juta.
b. Aktiviti utama: Syarikat pegangan pelaburan dan penyediaan perkhidmatan pengurusan serta perniagaan kepada syarikat subsidiari dan syarikat bersekutu.
c. Rumusan bagi perkara utama yang dilaporkan ialah objektif penubuhan syarikat tercapai; tadbir urus korporat pada tahap memuaskan; dan kedudukan kewangan adalah kukuh.
d. Penemuan utama Audit adalah seperti berikut:
    i. Sasaran pendapatan aktiviti utama syarikat subsidiari berjumlah RM111.68 juta tidak tercapai kecuali perladangan.
    ii. Sejumlah RM500,000 telah dilaburkan dalam syarikat subsidiari penternakan puyuh namun pengeluaran produk tidak capai sasaran.
    iii. Sejumlah RM3.37 juta telah dilaburkan dalam dua syarikat subsidiari pengkuarian namun pengeluaran produk tidak capai sasaran dan satu kuari tidak beroperasi sejak 2016.
    iv. Suntikan modal dalam syarikat subsidiari berjumlah RM2.35 juta dibelanja tidak mengikut kelulusan.

2.5. UiTM Holdings Sdn. Bhd. (UiTM Holdings)

a. Modal berbayar: RM259.98 juta.
b. Aktiviti utama: Syarikat pegangan pelaburan dalam subsidiari.
c. Rumusan bagi perkara utama yang dilaporkan ialah objektif penubuhan syarikat belum tercapai sepenuhnya; tadbir urus korporat pada tahap kurang memuaskan; dan kedudukan kewangan adalah kurang stabil.
d. Penemuan utama Audit adalah seperti berikut:
    i. Pencapaian KPI tidak memuaskan iaitu antara 32% hingga 46% bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022.
    ii. Penjejasan nilai pelaburan RM64.63 juta (52%) dalam syarikat subsidiari pada tahun 2022.
    iii. Keberhasilan aspek pulangan dividen kepada UiTM belum dapat dinilai.
    iv. Suntikan modal berjumlah RM259.98 juta oleh UiTM tiada kelulusan Menteri Kewangan.
    v. Pertukaran syarat nyata tanah kepada kategori industri masih belum diperoleh dan dikenakan denda serta cukai tanah berjumlah RM14.69 juta (UiTM Solar Park I).

vi. Tujuh daripada sembilan elemen tadbir urus korporat tidak diamalkan sepenuhnya.

3. Bahagian II - Pengurusan Dana dan Aktiviti Pembiayaan Tabung Ekonomi Kumpulan Usaha Niaga (TEKUN) Nasional. Secara keseluruhannya, pengurusan dana dan aktiviti pembiayaan adalah kurang memuaskan. Ringkasan penemuan utama adalah seperti berikut:

   a. Setakat bulan Disember 2022, TEKUN Nasional menerima dana daripada Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi berjumlah RM395 juta dan dana yang diagihkan berjumlah RM542.50 juta (termasuk sumber dalaman TEKUN Nasional);

   b. Peruntukan berjumlah RM325 juta yang diterima bagi lima program iaitu TEKUN - Bumiputera, Skim Pembangunan Usahawan Masyarakat India (SPUMI), Skim Pembiayaan Pemulihan Perniagaan Sektor Mikro (Covid Business Recovery Micro - CBRM) 2.0 [CBRM 2.0], Skim Pembiayaan Usahawan Informal 2.0 (SPIN 2.0) dan TEKUN Mobilepreneur 4.0 telah disalurkan sepenuhnya kepada usahawan dalam tempoh dua hingga lapan bulan;

   c. Dana bagi tiga program disalurkan melebihi peruntukan iaitu TEKUN - Bumiputera dengan lebihan RM174.63 juta, SPUMI dengan lebihan RM10.44 juta, dan TEKUN Mobilepreneur 4.0 dengan lebihan RM4.06 juta. Jumlah keseluruhan lebihan penyaluran ialah RM189.13 juta; dan

   d. Penilaian lanjut dibuat terhadap aktiviti pembiayaan melibatkan 80 sampel usahawan mendapati:

      i. Pengurusan permohonan pembiayaan: 13 usahawan tidak mengisi borang permohonan dengan lengkap dan 17 usahawan tidak mengemukakan dokumen sokongan dengan lengkap. Jumlah pembiayaan yang terlibat ialah RM0.74 juta.
      ii. Pengurusan kelulusan pembiayaan: 56 usahawan telah lewat diproses sehingga 50 hari bekerja.
      iii. Aktiviti program/skim pembiayaan: 28 usahawan tidak lagi menjalankan perniagaan dan 26 daripadanya mempunyai tunggakan enam bulan dan ke atas.
      iv. Pengurusan bayaran balik pembiayaan: bayaran balik 65 usahawan tidak mengikut jadual melibatkan tunggakan berjumlah RM0.64 juta.

v. Pengurusan tunggakan pembiayaan: 38 daripada 54 usahawan mempunyai tunggakan enam bulan dan ke atas tidak dikeluarkan notis tuntutan.

4. Bahagian III - Pengauditan Penilaian Kendiri Syarikat Kerajaan merupakan projek rintis pada tahun 2023. Sebanyak 30 syarikat Badan Berkanun Persekutuan dengan modal berbayar berjumlah RM8.803 bilion dipilih untuk penilaian kendiri ini. Pencapaian keseluruhan syarikat berdasarkan kombinasi pencapaian aspek tadbir urus korporat dan kedudukan kewangan menunjukkan empat (13.3%) syarikat berada pada tahap Baik; 10 (33.4%) syarikat berada pada tahap Memuaskan; dan 15 (50%) syarikat berada pada tahap Kurang Memuaskan. Satu (3.3%) syarikat iaitu Felda Korea Malaysia Sdn. Bhd. tidak dinilai kerana telah dibubarkan oleh Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM). Implikasi pembubaran syarikat ini menyebabkan FELDA menanggung kerugian dalam pelaburan berjumlah RM54.88 juta. Jumlah kerugian terkumpul pada tahun 2021 bagi 17 syarikat yang dilaporkan adalah sebanyak RM1.292 bilion. Jumlah dividen dibayar pada tahun 2021 adalah RM118.89 juta melibatkan sembilan syarikat.

5. Sebanyak 49 syor Audit telah dikemukakan kepada pihak pengurusan syarikat untuk diambil tindakan bagi penambahbaikan perkara yang dilaporkan.

BAHAGIAN I
PENGAUDITAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN PERSEKUTUAN

Kementerian Kewangan

- **Menteri Kewangan (Diperbadankan)**
  - Malaysia Debt Ventures Berhad
  - **o Cyberview Sdn. Bhd.**
    - CSB Land Sdn. Bhd.
- **Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)**
  - Kwasa Land Sdn. Bhd.

Malaysia Debt Ventures Berhad

Malaysia Debt Ventures Berhad (MDV)

Syarikat subsidiari majoriti saham dimiliki
Menteri Kewangan (Diperbadankan) [MKD]

RUMUSAN AUDIT

"Objektif penubuhan syarikat menyediakan pembiayaan kepada syarikat/projek/kontrak yang berasaskan teknologi **tercapai** namun pengurusan aktiviti pembiayaan adalah **kurang cekap**, kedudukan kewangan adalah **stabil** dan amalan tadbir urus korporat **memuaskan**"

Modal Berbayar	Penyaluran Pembiayaan	Projek Dibiayai
RM500 juta	**RM13.200 bilion**	**1,170**

Prestasi Aktiviti

Pencapaian Output

78.3% - 95.7%
Pencapaian KPI korporat (2019 - 2022)

RM2.233 bilion
Pemerolehan modal dana pembiayaan

RM2.143 bilion
Penggunaan dana untuk pembiayaan

Pencapaian Keberhasilan

Pencapaian impak pembiayaan

MOSTI: OBB*
55.4% - 140%

MDV: **Tidak dapat dinilai**

75% strategi
Pencapaian Pelan Strategik

RM5.40 juta
Pembayaran dividen (2019 - 2022)

Pengurusan Aktiviti

Pengurusan Kemudahan Pembiayaan

Cekap

PENGGREDAN RISIKO KREDIT

19 akaun dibuat penggredan mengikut polisi, namun **2 akaun** memperoleh markah substandard diluluskan pembiayaan & telah berstatus tertunggak

Kurang Cekap

***NOTICE OF ASSIGNMENT* (NoA)**

Kelemahan MDV membolehkan 1 peminjam mengubah pernyataan NoA untuk kepentingannya menyebabkan MDV mengalami kerugian **RM18.60 juta**

Pemantauan Kemudahan Pembiayaan

Kurang Cekap

KUTIPAN BAYARAN BALIK PEMBIAYAAN

Notis peringatan tidak dikeluarkan/lewat dikeluarkan antara **2 - 17 hari**

HAPUS KIRA HUTANG LAPUK

33.3% sampel akaun tidak mematuhi asas menurunkan nilai/hapus kira akaun NPF

***NON-PERFORMING FINANCING* (NPF)**

Sasaran *gross NPF/gross impaired financing* (GIF) **tahun 2019, 2021 & 2022** tidak tercapai

Tadbir Urus Korporat

5 aspek tidak diamalkan sepenuhnya

- Lembaga Pengarah
- Setiausaha Syarikat
- Jawatankuasa Audit
- Rancangan Korporat / Pelan Strategik
- Prosedur Operasi Standard

(*) - Bajet Berasaskan Outcome

MALAYSIA DEBT VENTURES BERHAD

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- Malaysia Debt Ventures Berhad (MDV) ditubuhkan pada 23 April 2002 di bawah Akta Syarikat 1965 [*Akta 125*] sebagai Syarikat Berhad Menurut Syer.
- Setakat 31 Disember 2021, MDV mempunyai modal berbayar berjumlah RM500 juta dengan majoriti saham dimiliki oleh Menteri Kewangan (Diperbadankan) [MKD]. MDV dipertanggungjawabkan kepada Kementerian Sains, Teknologi dan Inovasi (MOSTI). MDV diberi mandat sebagai pembiaya kewangan kepada semua syarikat/projek/kontrak berasaskan teknologi.
- Prestasi aktiviti yang dinilai ialah pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Pencapaian output dinilai berdasarkan pencapaian petunjuk prestasi utama (KPI) korporat serta prestasi penggunaan dan pembayaran dana pembiayaan. Pencapaian keberhasilan pula dinilai berdasarkan pencapaian impak pembiayaan, pencapaian rancangan korporat/pelan strategik dan pembayaran dividen kepada pemegang saham.
- Pengurusan aktiviti pula dinilai berdasarkan pengurusan dan pemantauan kemudahan pembiayaan. Pengurusan kemudahan pembiayaan meliputi penggredan risiko kredit dan *Notice of Assignment* (NoA) manakala pemantauan kemudahan pembiayaan meliputi kutipan bayaran balik pembiayaan, *non-performing financing* (NPF) dan hapus kira hutang lapuk.
- Penilaian dijalankan terhadap sembilan aspek amalan terbaik tadbir urus korporat bagi tahun 2019 hingga 2022.
- Analisis kedudukan kewangan dijalankan terhadap penyata kewangan beraudit tahun 2019, 2020 dan 2021.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Menilai tahap pencapaian objektif penubuhan MDV melalui aktiviti utama iaitu menyediakan kemudahan pembiayaan kepada syarikat/projek/kontrak yang berasaskan teknologi.
- MDV memperoleh modal dana pembiayaan menerusi pinjaman berjumlah RM2.144 bilion dan geran berjumlah RM88.90 juta untuk melaksanakan operasi syarikat dengan RM2.143 bilion telah digunakan untuk tujuan penyaluran pembiayaan.

Apa yang ditemui Audit?

- Secara keseluruhannya, MDV telah mencapai objektif penubuhannya melalui aktiviti menyediakan pembiayaan kepada syarikat/projek/kontrak yang berasaskan teknologi. Namun, penilaian sama ada projek yang dibiayai mencapai objektif tidak

dapat ditentukan kerana tiada mandat khusus untuk MDV melaksanakan penilaian tersebut.

- Sasaran KPI korporat bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021 telah dicapai namun sasaran tahun 2022 tidak tercapai dengan pencapaian 78.3% berbanding 80%.
- Prestasi penggunaan dan pembayaran dana pembiayaan adalah memuaskan kerana dana telah diperoleh, diguna/disalurkan dan dibayar balik.
- Pencapaian keberhasilan meliputi pencapaian rancangan korporat/pelan strategik dan pembayaran dividen kepada pemegang saham adalah memuaskan. Namun, pencapaian impak pembiayaan tidak dapat ditentukan pada peringkat MDV.
- Pengurusan kemudahan pembiayaan didapati:
  - pengurusan penggredan risiko kredit adalah cekap kerana permohonan dinilai mengikut polisi; dan
  - pengurusan NoA adalah kurang cekap kerana terdapat kelemahan MDV yang membolehkan satu syarikat mengubah pernyataan NoA untuk kepentingannya menyebabkan kepentingan MDV tidak dilindungi dan mengalami kerugian sebanyak RM18.60 juta bagi tahun kewangan berakhir 31 Disember 2022.
- Pemantauan kemudahan pembiayaan didapati:
  - pengurusan kutipan bayaran balik pembiayaan adalah kurang cekap kerana notis peringatan tidak dikeluarkan atau lewat dikeluarkan antara dua hingga 17 hari kepada peminjam;
  - pengurusan NPF adalah kurang cekap kerana *gross NPF/gross impaired financing* (GIF) bagi tahun 2019, 2021 dan 2022 tidak mencapai sasaran ditetapkan; dan
  - pengurusan hapus kira hutang lapuk adalah kurang cekap kerana hanya 66.7% sampel akaun mematuhi asas bagi menurunkan nilai atau hapus kira akaun NPF.
- Amalan tadbir urus korporat MDV berada pada tahap memuaskan. Lima daripada sembilan aspek tidak diamalkan sepenuhnya iaitu Lembaga Pengarah; Setiausaha Syarikat; Jawatankuasa Audit; rancangan korporat/pelan strategik; dan prosedur operasi standard.

Apa yang disyorkan Audit?

- Pihak yang berkepentingan perlu memberi pertimbangan terhadap syor berikut:
  - menetapkan sasaran impak sektor teknologi di peringkat syarikat supaya prestasi pencapaian dapat diukur dan membentangkan pencapaian rancangan korporat/pelan strategik kepada Lembaga Pengarah untuk pemantauan;

- MOF memainkan peranan dalam memastikan kepentingan Kerajaan terjaga seperti pembayaran dividen selaras dengan pelaburan yang dikeluarkan oleh Kerajaan;
- mematuhi gred minimum sebagai syarat kelulusan pembiayaan serta mengeluarkan notis peringatan bayaran balik kepada peminjam mengikut tempoh untuk mengurangkan risiko akaun peminjam menjadi NPF;
- memastikan semakan secara teliti terhadap NoA sebelum kelulusan dan menambah baik SOP Penyaluran Pembiayaan dengan menguatkuasakan kaedah pemfaktoran seperti ditetapkan dalam Pekeliling Perbendaharaan Malaysia PK6 Kemudahan Pembiayaan dalam Perolehan Kerajaan;
- menyusul hingga selesai kes penyalahgunaan NoA yang melibatkan dana berjumlah RM17.10 juta yang masih tertunggak;
- memastikan asas hapus kira dipatuhi sebelum menghapus kira akaun NPF; dan
- memantapkan amalan tadbir urus korporat dalam aspek latihan kepada ahli Lembaga Pengarah, peranan Setiausaha Syarikat serta perjumpaan Jawatankuasa Audit dengan Ketua Audit Dalam tanpa pengurusan syarikat.

MENTERI KEWANGAN (DIPERBADANKAN)
MALAYSIA DEBT VENTURES BERHAD

FAKTA UTAMA

23.04.2002 Tarikh penubuhan di bawah Akta Syarikat 1965 [*Akta 125*]	**RM500 juta** Modal berbayar	**RM13.200 bilion** Penyaluran pembiayaan sejak penubuhan hingga tahun 2022
	RM274.41 juta Kerugian terkumpul setakat 31 Disember 2021	**1,170** Projek dibiayai
Objektif penubuhan	i. Menyedia, menstruktur, mentadbir dan mengurus modal dan/atau dana pembiayaan teroka (debt ventures) dan/atau memberi pinjaman dan/atau bantuan kewangan lain; membiayai dan/atau membantu dalam apa-apa bentuk dan dalam sebarang jenis projek sama ada berkaitan dengan teknologi atau tidak termasuk projek yang dilaksanakan oleh syarikat yang ditubuhkan di Malaysia yang sama ada memberikan nilai tambah penyelesaian ICT yang tinggi atau tidak melibatkan aktiviti antaranya bioteknologi ii. Menjalankan perniagaan sebagai syarikat pemegang pelaburan dan syarikat modal teroka (venture capital) iii. Merumus, menstruktur, melaksana dan mengurus program bagi mempromosi atau mendorong pertumbuhan sama ada untuk industri ICT dan *high-growth* tetapi tidak terhad kepada syarikat pemula	
Aktiviti utama	Menyedia kemudahan pembiayaan kepada syarikat/projek/kontrak yang berasaskan teknologi	
Jenis syarikat	Syarikat Berhad Menurut Syer	

1. LATAR BELAKANG

1.1. Malaysia Debt Ventures Berhad (MDV) ditubuhkan pada 23 April 2002 di bawah Akta Syarikat 1965 [*Akta 125*] sebagai Syarikat Berhad Menurut Syer. MDV dahulunya dikenali sebagai MAVCAP Debt Ventures Berhad sebelum menukar namanya kepada MDV pada 27 Ogos 2002.

1.2. Setakat 31 Disember 2021, MDV mempunyai modal berbayar berjumlah RM500 juta dengan majoriti saham dimiliki oleh Menteri Kewangan (Diperbadankan) [MKD] dan RM1 dipegang oleh Pesuruhjaya Tanah Persekutuan. Berdasarkan Warta Kerajaan Persekutuan P.U.(A) 132 bertarikh 14 Mei 2019, MDV dipertanggungjawabkan kepada Kementerian Sains, Teknologi dan Inovasi (MOSTI)[1]. Bagaimanapun, urusan berkaitan tadbir urus korporat syarikat masih dikekalkan di bawah Kementerian Kewangan (MOF) selaras dengan keputusan Mesyuarat Jemaah Menteri pada 21 Ogos 2019.

[1] Pada waktu itu dikenali sebagai Kementerian Tenaga, Sains, Teknologi, Alam Sekitar dan Perubahan Iklim.

1.3. Objektif penubuhan MDV berdasarkan Perlembagaan Syarikat adalah untuk:

a. menyedia, menstruktur, mentadbir dan mengurus modal dan/atau dana pembiayaan teroka (debt ventures) dan/atau memberi pinjaman dan/atau bantuan kewangan lain; membiayai dan/atau membantu dalam apa-apa bentuk dan dalam sebarang jenis projek sama ada berkaitan dengan teknologi atau tidak termasuk projek yang dilaksanakan oleh syarikat yang ditubuhkan di Malaysia yang sama ada memberikan nilai tambah penyelesaian teknologi maklumat dan komunikasi (ICT) yang tinggi atau tidak melibatkan aktiviti antaranya bioteknologi;

b. menjalankan perniagaan sebagai syarikat pemegang pelaburan dan syarikat modal teroka (venture capital); dan

c. merumus, menstruktur, melaksana dan mengurus program bagi mempromosi atau mendorong pertumbuhan sama ada untuk industri ICT dan *high-growth* tetapi tidak terhad kepada syarikat pemula.

1.4. MDV diberi mandat sebagai pembiaya kewangan kepada semua syarikat/projek/kontrak berasaskan teknologi. Pembiayaan ditawarkan melalui instrumen ekuiti, sekuriti hutang swasta dan hibrid. Pembiayaan tersebut khusus untuk syarikat yang mengalami kesulitan atau tidak dapat memperoleh pembiayaan tradisional disebabkan model perniagaan yang *novel*[2] (novel business model), kekurangan rekod prestasi dan/atau kekurangan cagaran.

1.5. MDV menyediakan pembiayaan konvensional dan Islamik melibatkan dua jenis kemudahan iaitu pembiayaan projek/kontrak[3] dan pembiayaan teroka (venture financing)[4] yang terdiri daripada *direct financing* dan *fund management*. Pelanggan MDV merupakan syarikat yang diperbadankan dalam Malaysia. MDV memperoleh modal dana pembiayaan menerusi pinjaman daripada MOF dan bank perdagangan di samping peruntukan geran oleh MOSTI. MDV membuat bayaran balik pinjaman mengikut jadual ditetapkan. Model perniagaan MDV adalah seperti dalam **Carta 1**.

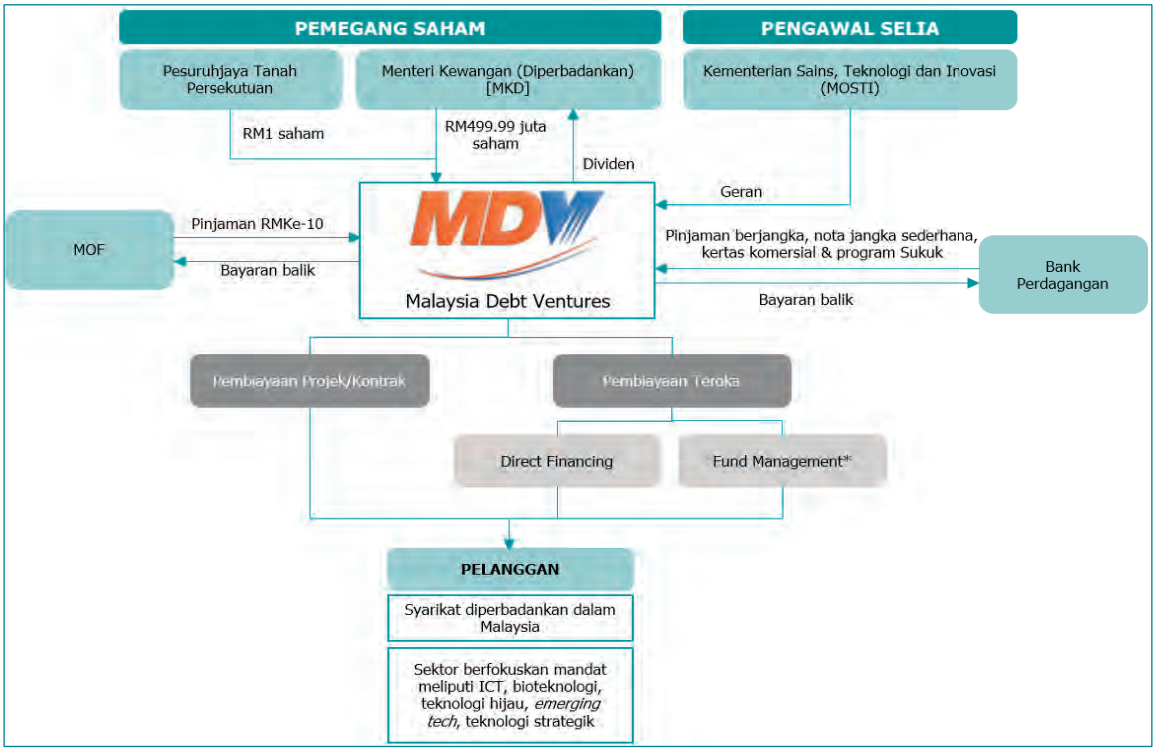
---

[2] Merujuk Kamus Cambridge, novel bermaksud *new and strange.*

[3] Berdasarkan dokumen Technology Project & Technology Startup Financier, pembiayaan projek/kontrak merupakan kemudahan kredit pembiayaan bagi tujuan kapasiti produktif dan modal kerja. Kuantum minimum pembiayaan ini ialah RM1 juta hingga RM30 juta atau sehingga 85% daripada kos projek/nilai kontrak, yang mana lebih rendah. Tempoh pembiayaan adalah sehingga lima tahun tertakluk semakan tahunan (annual review).

[4] Berdasarkan *Policy & Product Guide - Venture Finance* (Islamic) dan *Policy & Product Guide - Venture Finance* (Conventional), *venture financing* merupakan kemudahan kredit pembiayaan yang berdasarkan nilai enterprise syarikat pemula yang dibiayai. Tempoh maksimum pembiayaan ialah lima tahun dari tarikh kelulusan. Objektif MDV menyediakan kemudahan pembiayaan ini kepada syarikat teroka adalah untuk menyokong pertumbuhan, membiayai pelanjutan *runway* kepada peringkat ekuiti selanjutnya dan/atau untuk menyediakan kelenturan kewangan yang lebih besar. Syarikat teroka merujuk kepada syarikat diperbadankan dalam Malaysia berasaskan teknologi, syarikat pemula, mempunyai potensi pertumbuhan yang tinggi, dan mempunyai sokongan kewangan sekurang-kurangnya pelabur *seed*.

CARTA 1
MODEL PERNIAGAAN MDV



Sumber: Bahagian Strategi Korporat MDV
Nota: RMKe-10 - Rancangan Malaysia Kesepuluh
(*) - Belum dilaksanakan setakat pengauditan pada bulan April 2023

1.6. Sebagai Syarikat Berhad Menurut Syer yang dimiliki penuh oleh Kerajaan, MDV perlu mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan dalam Akta Syarikat 2016 dan peraturan lain yang ditetapkan oleh MOF dari masa ke masa. Bagaimanapun, MDV tidak tertakluk kepada Akta Institusi Kewangan Pembangunan 2002 [*Akta 618*] (DFIA 2002). Berdasarkan Warta Kerajaan Persekutuan P.U.(B) 489 bertarikh 10 Oktober 2019, Pengecualian di bawah Subseksyen 2A(2) Akta Pemberi Pinjam Wang 1951 [*Akta 400*], MDV dikecualikan daripada semua peruntukan Akta dengan bersyarat bagi tempoh 30 tahun berkuat kuasa mulai 30 Jun 2013.

1.7. Setakat bulan Disember 2022, portfolio pembiayaan MDV terdiri daripada lima sektor iaitu ICT, teknologi hijau, bioteknologi, *emerging tech*[5] dan teknologi strategik[6]. Keseluruhan jumlah pembiayaan yang diluluskan ialah RM1.207 bilion. Jumlah pembiayaan yang disalurkan ialah RM2.028 bilion termasuk pembiayaan *revolving*. Baki pembiayaan yang belum dibayar balik berjumlah RM577.57 juta. Butiran terperinci adalah seperti dalam **Jadual 1**.

[5] Meliputi subsektor *quantum computing; deeptech; new material technology; extended reality; augmented analytics*.
[6] Meliputi subsektor *oil and gas; maintenance, repair and overhaul; nanotechnology; electronics and semiconductors.*

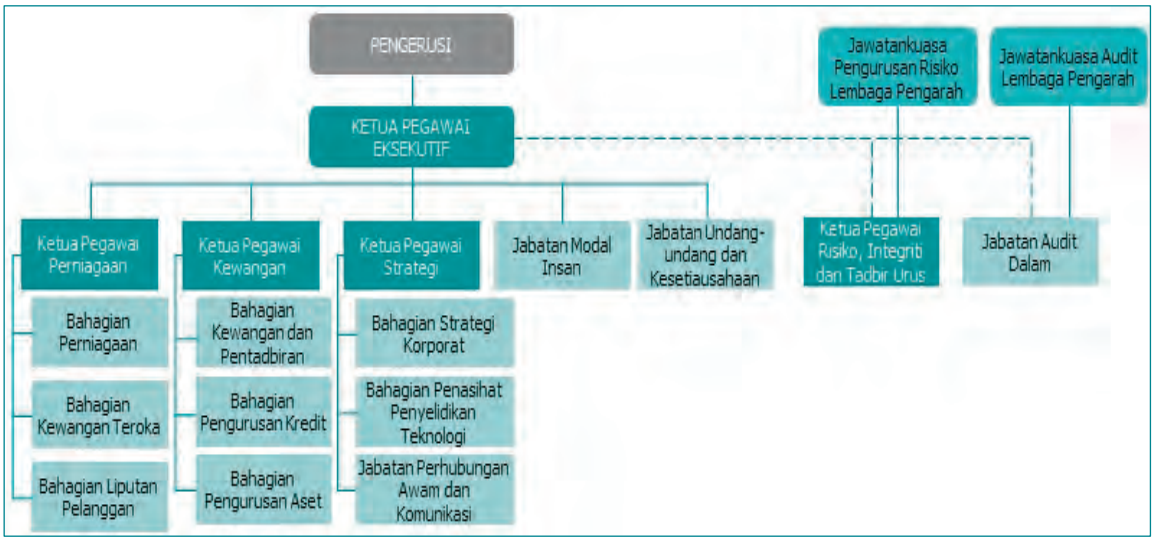
JADUAL 1
PEMBIAYAAN MDV SETAKAT BULAN DISEMBER 2022

SEKTOR	JUMLAH PEMBIAYAAN YANG DILULUSKAN			JUMLAH PEMBIAYAAN YANG DISALURKAN*		JUMLAH BAKI PEMBIAYAAN YANG BELUM DIBAYAR BALIK	
	BIL. AKAUN	RM Juta	%	RM Juta	%	RM Juta	%
ICT	138	747.32	61.9	1,519.96	75.0	317.42	55.0
Teknologi Hijau	32	362.12	30.0	421.34	20.8	228.01	39.5
Bioteknologi	5	32.10	2.7	29.00	1.4	16.87	2.9
Emerging Tech	8	61.99	5.1	57.64	2.8	15.21	2.6
Teknologi Strategik	-	-	-	-	-	-	-
Lain-lain	1	3.20	0.3	0.06**	-	0.06**	-
JUMLAH	**184**	**1,206.73**	**100.0**	**2,028.00**	**100.0**	**577.57**	**100.0**

Sumber: Laporan Pengumuran Setakat Bulan Disember 2022
Nota: Setakat bulan Disember 2022, tiada pembiayaan yang diluluskan dan disalurkan bagi sektor teknologi strategik. Lain-lain sektor adalah bagi satu pembiayaan yang bidang teknologinya di luar mandat MDV.
(*) - Jumlah Pembiayaan yang Disalurkan Termasuk Pembiayaan *Revolving* (**) - RM63,007

1.8. Pengurusan MDV diketuai oleh seorang Ketua Pegawai Eksekutif (CEO) yang dibantu oleh Ketua Pegawai Perniagaan, Ketua Pegawai Kewangan, Ketua Pegawai Strategi serta Ketua Pegawai Risiko, Integriti dan Tadbir Urus. Setakat tahun 2022, pengisian perjawatan MDV ialah 120 (96.8%) daripada 124 jawatan. Struktur organisasi MDV setakat tahun 2022 adalah seperti dalam **Carta 2**.

CARTA 2
STRUKTUR ORGANISASI MDV SETAKAT TAHUN 2022



Sumber: Jabatan Modal Insan, MDV

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan untuk menilai pencapaian objektif penubuhan MDV melalui pengurusan aktiviti menyediakan pembiayaan kepada syarikat/projek/kontrak yang berasaskan teknologi dilaksanakan dengan cekap dan berkesan; amalan tadbir urus korporat yang baik; dan kedudukan kewangan syarikat yang kukuh.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Bagi pengauditan aktiviti, pengauditan ini meliputi dua bidang utama Audit iaitu prestasi aktiviti dan pengurusan aktiviti. Bagi prestasi aktiviti, dua perkara yang dinilai ialah pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Pencapaian output dinilai berdasarkan pencapaian petunjuk prestasi utama (KPI) korporat serta prestasi penggunaan dan pembayaran dana pembiayaan. Bagi pencapaian keberhasilan pula, penilaian dibuat merangkumi pencapaian impak pembiayaan, pencapaian rancangan korporat/pelan strategik dan pembayaran dividen kepada pemegang saham. Dua perkara yang dinilai dalam pengurusan aktiviti ialah pengurusan dan pemantauan kemudahan pembiayaan. Pengurusan kemudahan pembiayaan meliputi penggredan risiko kredit dan Notis Penyerahhakan atau *Notice of Assignment* (NoA) manakala pemantauan kemudahan pembiayaan meliputi kutipan bayaran balik pembiayaan, pembiayaan tidak berbayar atau *non-performing financing* (NPF) dan hapus kira hutang lapuk.

3.2. Pengauditan bagi aspek pengurusan aktiviti meliputi dua sektor utama iaitu ICT dan teknologi hijau bagi tahun 2019 hingga 2022. Sektor tersebut mempunyai jumlah kelulusan pembiayaan tertinggi (91.9%) setakat tahun 2022. Sebanyak 22 sampel (37.9%) daripada 58 akaun berstatus tertunggak[7], NPF, dan hapus kira dalam sektor ICT dan teknologi hijau dipilih untuk menentukan sama ada proses kelulusan hingga kutipan telah mematuhi prosedur operasi standard (SOP) yang ditetapkan. Daripada 22 akaun tersebut, sebanyak 13 akaun berstatus NPF disemak untuk menentukan tahap kecekapan pengurusan tindakan pemulihan telah mematuhi prosedur yang ditetapkan. Selain itu, sebanyak enam sampel (31.6%) daripada 19 akaun dalam sektor ICT dan teknologi hijau yang dihapus kira dalam tempoh tahun 2019 hingga 2022 dipilih untuk menentukan sama ada pengurusan hapus kira telah dilaksanakan dengan cekap.

3.3. Pengauditan ini melibatkan sembilan aspek tadbir urus korporat bagi tahun 2019 hingga 2022. Aspek tadbir urus korporat yang dinilai ialah Pengerusi; Lembaga Pengarah; Setiausaha Syarikat; Ketua Pegawai Eksekutif; SOP; Rancangan Korporat dan Petunjuk Prestasi Utama; Jawatankuasa Audit (JKA); Audit Dalam; serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan.

3.4. Penilaian terhadap aspek kedudukan kewangan pula meliputi analisis penyata kewangan beraudit tahun 2019, 2020 dan 2021.

[7] Status tertunggak melebihi 30 hari pada 31 Disember 2022 bagi pembiayaan yang diluluskan pada tahun 2019 hingga 2022.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

4.1. Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pihak pengurusan MDV dan MOSTI serta menganalisis data berkaitan. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat juga dijalankan untuk mendapatkan penjelasan lanjut. Selain itu, lawatan tapak dijalankan terhadap tiga sampel melibatkan akaun berstatus tertunggak melebihi 30 hari dan NPF bagi sektor ICT dan teknologi hijau. Lawatan tapak dijalankan bagi mengesahkan prestasi semasa peminjam.

4.2. Bagi kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan MDV tahun 2019, 2020 dan 2021 yang telah diaudit oleh Tetuan PricewaterhouseCoopers PLT (PwC). Penilaian ini melibatkan analisis trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; analisis trend aset dan liabiliti; analisis nisbah kewangan; serta analisis aliran tunai.

5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Pengauditan telah dijalankan bagi tempoh bulan Januari hingga April 2023. Perkara yang ditemui serta maklum balas daripada MDV telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 9 Ogos 2023. Penjelasan setiap penemuan Audit adalah seperti perenggan berikut:

5.1. Prestasi Aktiviti

Penilaian prestasi aktiviti meliputi dua perkara iaitu pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Dua aspek yang dinilai bagi pencapaian output ialah KPI korporat serta prestasi penggunaan dan pembayaran dana pembiayaan.

5.1.1. Pencapaian Output - Pencapaian Petunjuk Prestasi Utama Korporat

a. Perkara 3.33 Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan MKD (MKD Handbook) menetapkan Lembaga Pengarah perlu memastikan semua syarikat MKD menetapkan KPI masing-masing berdasarkan elemen yang sesuai dengan mandat dan operasi syarikat. Bagi tahun 2019 hingga 2022, MDV telah menetapkan enam perspektif utama sebagai KPI korporat iaitu kemampanan korporat (kewangan); kecekapan (proses perniagaan dalaman); tanggungjawab keusahawanan korporat (pelanggan); pembelajaran dan pertumbuhan (inovasi dan pembelajaran); persekitaran dan komuniti; serta kepuasan kakitangan. Setiap perspektif KPI ditetapkan wajaran antara 5% hingga 30% dengan satu hingga empat indikator yang perlu dicapai bagi setiap perspektif KPI.

b. MOF melalui surat bertarikh 25 Januari 2022 telah menetapkan pencapaian KPI hendaklah pada tahap sekurang-kurangnya 80% daripada sasaran tahunan yang telah ditetapkan. Semakan Audit mendapati secara keseluruhannya bagi tahun 2019 hingga 2021, MDV telah mencapai tahap minimum KPI korporat yang ditetapkan oleh MKD dengan pencapaian antara 85.6% hingga 95.7%. Bagaimanapun, **MDV tidak mencapai tahap minimum pada tahun 2022 dengan pencapaian 78.3%. Pencapaian KPI korporat bagi tahun 2019 hingga 2022 juga menunjukkan trend menurun setiap tahun**. Butiran lanjut mengenai sasaran dan pencapaian KPI korporat MDV bagi tahun 2019 hingga 2022 adalah seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
SASARAN DAN PENCAPAIAN KPI KORPORAT MDV BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2022

PERSPEKTIF KPI		TAHUN (%)												PURATA (%)
		2019			2020			2021			2022			
		S	C	P	S	C	P	S	C	P	S	C	P	P
1.	Kemampanan Korporat (Kewangan)	25.0	20.7	82.8	30.0	24.0	80.0	30.0	20.8	69.3	30.0	9.5	31.7	66.0
2.	Kecekapan (Proses Perniagaan Dalaman)	30.0	30.0	100.0	25.0	25.0	100.0	25.0	22.1	88.4	25.0	23.8	95.2	95.9
3.	Tanggungjawab Keusahawanan Korporat (Pelanggan)	25.0	25.0	100.0	20.0	18.0	90.0	20.0	20.0	100.0	25.0	25.0	100.0	97.5
4.	Pembelajaran dan Pertumbuhan (Inovasi & Pembelajaran)	10.0	10.0	100.0	15.0	10.4	69.3	15.0	12.7	84.7	10.0	10.0	100.0	88.5
5.	Persekitaran & Komuniti	5.0	5.0	100.0	5.0	5.0	100.0	5.0	5.0	100.0	5.0	5.0	100.0	100.0
6.	Kepuasan Kakitangan	5.0	5.0	100.0	5.0	5.0	100.0	5.0	5.0	100.0	5.0	5.0	100.0	100.0
JUMLAH		**100.0**	**95.7**		**100.0**	**87.4**		**100.0**	**85.6**		**100.0**	**78.3**		

Sumber: Bahagian Strategi Korporat
Nota: S - Sasaran yang juga dikenali sebagai wajaran C - Pencapaian P - Pencapaian yang diterjemahkan dalam 100%

c. Analisis Audit terhadap pencapaian KPI korporat MDV mengikut perspektif KPI mendapati dua perspektif KPI iaitu perspektif KPI 5 - persekitaran dan komuniti serta KPI 6 - kepuasan kakitangan telah mencapai sasaran yang ditetapkan sepenuhnya. Seterusnya, tiga perspektif KPI iaitu perspektif KPI 2 - kecekapan (proses perniagaan dalaman), KPI 3 - tanggungjawab keusahawanan korporat (pelanggan) serta KPI 4 - pembelajaran dan pertumbuhan (inovasi dan pembelajaran) telah merekodkan pencapaian purata yang melebihi tahap minimum KPI 80% iaitu mencapai antara 88.5% hingga 97.5%.

d. Analisis Audit selanjutnya mendapati pencapaian perspektif KPI 1 - kemampanan korporat (kewangan) pada tahun 2021 dan 2022 tidak mencapai sasaran ditetapkan iaitu masing-masing sebanyak 69.3% dan 31.7%. Keadaan ini menyebabkan pencapaian purata bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022 adalah rendah iaitu 66% sahaja. **Pencapaian perspektif KPI 1 ini juga menunjukkan trend menurun dari tahun ke tahun iaitu 82.8% pada tahun 2019 kepada 80% pada tahun 2020. Selanjutnya, pencapaian terus menurun kepada 69.3% dan 31.7% pada tahun 2021 dan 2022.**

e. Peratusan yang menurun pada tahun 2021 disebabkan pencapaian rendah dalam dua daripada empat indikator KPI yang ditetapkan bagi perspektif KPI 1 iaitu *gross impaired financing* (GIF) (2% berbanding wajaran 5%) dan penyaluran pembiayaan kasar sepanjang tahun (5% berbanding wajaran 10%). Bagaimanapun, pencapaian indikator KPI tersebut tidak menjejaskan pencapaian KPI korporat secara keseluruhan kerana MDV masih merekodkan pencapaian 85.6%. Seterusnya, peratusan yang semakin menurun pada tahun 2022 pula disebabkan **ketidakcapaian kesemua empat indikator KPI di bawah perspektif KPI 1 terutamanya indikator keuntungan sebelum cukai**. MDV telah merekodkan kerugian sebelum cukai pada tahun 2022 berjumlah RM18.60 juta. Indikator kelulusan pembiayaan baharu sepanjang tahun 2022 hanya mencapai RM368.61 juta berbanding sasaran RM650 juta manakala indikator penyaluran pembiayaan kasar sepanjang tahun hanya mencapai RM222.58 juta berbanding sasaran RM394 juta. Butiran lanjut setiap indikator di bawah perspektif KPI 1 bagi tahun 2022 adalah seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
SASARAN DAN PENCAPAIAN SETIAP INDIKATOR PERSPEKTIF KPI 1: KEMAMPANAN KORPORAT (KEWANGAN) BAGI TAHUN 2022

INDIKATOR KPI	WAJARAN (%)	SASARAN	PENCAPAIAN	JUSTIFIKASI TIDAK CAPAI
Kelulusan Pembiayaan Baharu Sepanjang Tahun	5.0	RM650.00 juta	RM368.61 juta	Kelulusan melibatkan lima syarikat dengan anggaran pembiayaan bernilai RM380 juta tidak direalisasikan.
Keuntungan/ (Kerugian) Sebelum Cukai	10.0	RM2.80 juta	(RM18.60 juta)	Portfolio pembiayaan Islamik yang berprestasi rendah, kenaikan caj peruntukan pembiayaan khusus dan kerugian pendapatan daripada akaun terjejas.
GIF*	5.0	Skor 4 (>8.0% - 10.0%)	Skor 0 (21.6%)	Pembiayaan terjejas yang tinggi pada tahun 2022 berjumlah RM119.79 juta.
Penyaluran Pembiayaan Kasar Sepanjang Tahun	10.0	RM394.00 juta	RM222.58 juta	Pembiayaan kepada lima syarikat dengan anggaran RM122.25 juta tidak dapat disalurkan.

Sumber: Kertas Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah Ke-126; Penyata Kewangan Beraudit Tahun 2022
Nota: (*) - Nisbah yang lebih rendah menunjukkan tahap kecekapan yang lebih tinggi. Skor 0 (melebihi 16%); Skor 1 (melebihi 14% - 16%); Skor 2 (melebihi 12% - 14%); Skor 3 (melebihi 10% - 12%); Skor 4 (melebihi 8% - 10%); Skor 5 (kurang atau sama 8%)

f. Seterusnya, analisis Audit terhadap penyata kewangan beraudit MDV **bagi tahun kewangan 2019, 2020 dan 2021 mendapati MDV telah mencatat keuntungan sebelum zakat dan cukai bagi tiga tahun berturut-turut, namun jumlah pendapatan menunjukkan trend menurun dari tahun ke tahun**. Keadaan ini disebabkan pendapatan operasi yang semakin menurun walaupun pendapatan lain mencatatkan trend yang meningkat bagi tempoh yang sama. Pendapatan operasi MDV terdiri daripada keuntungan atas pembiayaan, pendapatan faedah atas pinjaman, deposit dan *placements* serta pendapatan keuntungan atas deposit dan *placements*. Butiran terperinci adalah seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
KEDUDUKAN KEWANGAN MALAYSIA DEBT VENTURES BERHAD
BAGI TAHUN 2019, 2020 DAN 2021

BUTIRAN	2019 (RM Juta)	2020 (RM Juta)	2021 (RM Juta)
Pendapatan operasi	101.58	83.27	71.41
Pendapatan lain	9.52	13.83	25.04
JUMLAH PENDAPATAN	**111.10**	**97.10**	**96.45**
Perbelanjaan operasi	(75.63)	(64.60)	(60.94)
Kos kakitangan	(13.38)	(16.64)	(17.23)
Perbelanjaan pentadbiran	(4.37)	(4.04)	(4.66)
Perbelanjaan lain	(5.20)	(5.57)	(6.41)
JUMLAH PERBELANJAAN	**(98.58)**	**(90.85)**	**(89.24)**
KEUNTUNGAN SEBELUM ZAKAT DAN CUKAI	**12.52**	**6.25**	**7.21**
Zakat	(0.12)	-	(0.29)
Cukai	(2.25)	(80.13)	(1.86)
KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SELEPAS ZAKAT DAN CUKAI	**10.15**	**(73.88)**	**5.06**
KERUGIAN TERKUMPUL	**(203.09)**	**(279.47)**	**(274.41)**
JUMLAH ASET	**1,733.11**	**1,510.08**	**1,565.67**
JUMLAH LIABILITI	**1,436.20**	**1,289.55**	**1,340.08**
JUMLAH EKUITI	**296.91**	**220.53**	**225.59**
JUMLAH EKUITI DAN LIABILITI	**1,733.11**	**1,510.08**	**1,565.67**
TUNAI DAN KESETARAAN TUNAI PADA AKHIR TAHUN	**269.96**	**212.02**	**402.10**

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2019, 2020 dan 2021

g. Perbelanjaan MDV terdiri daripada perbelanjaan operasi, kos kakitangan, perbelanjaan pentadbiran dan perbelanjaan lain. Jumlah perbelanjaan MDV juga mencatatkan trend menurun daripada RM98.58 juta pada tahun 2019 kepada RM90.85 juta pada tahun 2020 dan menurun lagi kepada RM89.24 juta pada tahun 2021 disebabkan terutamanya penurunan perbelanjaan operasi bagi tempoh yang sama. Perbelanjaan operasi mencatatkan peratusan tertinggi setiap tahun iaitu antara 68.3% hingga 76.7% yang terdiri daripada kos kewangan Nota Jangka Sederhana Islamik (sukuk), kos kewangan *Revolving Credit-I Facility* dan peruntukan kerugian bersih atas pinjaman/pembiayaan.

h. Secara keseluruhannya, MDV telah mencatatkan keuntungan sebelum zakat dan cukai bagi tiga tahun yang dinilai. Bagaimanapun, MDV mencatatkan kerugian terkumpul berjumlah RM274.41 juta pada tahun 2021. Selain itu, analisis nisbah kecairan terhadap penyata kewangan beraudit bagi tahun kewangan 2021 menunjukkan nisbah semasa adalah 1.61. Nisbah ini menunjukkan MDV mampu membayar obligasi jangka pendeknya pada bila-bila masa.

Maklum balas MDV yang diterima pada 24 Julai dan 16 Ogos 2023

Bagi memastikan pencapaian yang lebih baik pada tahun 2023, pihak MDV telah menyusun strategi rangka kerja rancangan penambahbaikan bagi tahun 2023 melalui langkah *Rebuilding, Train, Engage, Retain and Strengthen Integrity.* Rancangan penambahbaikan ini telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah MDV dan seterusnya dibentangkan kepada MOF pada 13 April 2023.

Bagi mengatasi trend menurun perspektif KPI 1, MDV melalui pelan perniagaan tahun 2023 memberikan tumpuan kepada pertumbuhan portfolio untuk memacu pertumbuhan MDV. Selain itu, MDV akan mempelbagaikan saluran pertumbuhan kepada inisiatif seperti *Peer-to-Peer platform*, *Initial Exchange Offering* dan perkongsian dengan syarikat lain melalui pelan perniagaan tahun 2024.

Pendapat Audit

Pencapaian KPI MDV telah melebihi tahap minimum yang ditetapkan oleh MKD bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021. Bagaimanapun, KPI bagi tahun 2022 tidak mencapai sasaran ditetapkan. Sungguhpun kedudukan kewangan MDV adalah stabil kerana mencatatkan keuntungan sebelum zakat dan cukai bagi tahun kewangan 2019, 2020 dan 2021, namun MDV masih mencatatkan kerugian terkumpul berjumlah RM274.41 juta pada tahun kewangan 2021.

5.1.2. Pencapaian Output - Prestasi Penggunaan dan Pembayaran Dana Pembiayaan

Perkara 4 (3) Perlembagaan Syarikat memperuntukkan kuasa kepada MDV untuk meminjam, memperoleh atau mendapatkan wang mengikut apa-apa cara yang difikirkan patut oleh syarikat, khususnya menerusi terbitan debentur, stok debentur atau instrumen lain. Selain itu, Pelan Strategik *Roadmap* MDV bagi tahun 2018 hingga 2025 antaranya menetapkan strategi untuk menyediakan, memperoleh

dana[8] keempat dan dana alternatif serta menyasarkan sumber dana jangka panjang dan dana alternatif bebas untuk mempertingkat proses dan perniagaan syarikat.

5.1.2.1. Prestasi Penggunaan Dana Pembiayaan

MDV telah memperoleh modal dana pembiayaan berjumlah RM2.144 bilion menerusi pinjaman melibatkan tiga instrumen pembiayaan iaitu Nota Jangka Sederhana Islamik (sukuk) berjumlah RM2.004 bilion; pinjaman di bawah Rancangan Malaysia Kesepuluh (RMKe-10) berjumlah RM40 juta; dan *Liquidity Financing for Technology Start-ups* (LIFTS) berjumlah RM100 juta. Selain itu, MDV menerima geran Rancangan Malaysia Kesebelas (RMKe-11) dan Rancangan Malaysia Kedua Belas (RMKe-12) berjumlah RM88.90 juta. Setakat bulan April 2023, prestasi setiap instrumen pembiayaan adalah seperti berikut:

a. Nota Jangka Sederhana Islamik (Sukuk)

i. MDV telah mewujudkan program sukuk (dana kedua) dengan jaminan Kerajaan bernilai RM1.500 bilion melalui perjanjian jaminan yang ditandatangani oleh Kerajaan Malaysia memihak kepada (in favour of) Bank Perdagangan 1 (ejen sekuriti) pada 16 September 2008. Seterusnya, MDV telah mewujudkan program sukuk dengan jaminan Kerajaan bernilai RM1.000 bilion (dana ketiga) melalui perjanjian jaminan yang ditandatangani oleh Kerajaan Malaysia memihak kepada Bank Perdagangan 2 (ejen kemudahan) pada 4 Ogos 2017.

ii. Setakat bulan April 2023, sukuk bernilai RM2.000 bilion telah diterbitkan iaitu keseluruhan RM1.500 bilion dana kedua dan RM500 juta dana ketiga. Butiran terperinci adalah seperti dalam **Jadual 5**.

[8] Setakat bulan April 2023, MDV telah/sedang memperoleh dana pertama, dana kedua, dana ketiga dan dana keempat sebagai modal dana pembiayaan. Dana pertama merupakan pinjaman yang disalurkan oleh Japan Bank for International Cooperation (JBIC) kepada Kerajaan Malaysia dalam bentuk Japanese Yen sebanyak 15 *tranche* berjumlah ¥68 bilion bagi tempoh lima tahun bermula 2002 hingga 2006. MDV telah menerima dana JBIC berjumlah RM1.587 bilion dan pembayaran balik pinjaman telah selesai dilakukan. Pengurusan pinjaman ini telah dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2012 Siri 2.

JADUAL 5
TERBITAN SUKUK SETAKAT BULAN APRIL 2023

TRANCHE	TARIKH TERBITAN	JUMLAH TERBITAN (RM Juta)	TAHUN MATANG	KADAR FAEDAH SETAHUN	TARIKH BAYARAN SEPENUH
Kemudahan Dana Kedua					
1	26.09.2008	300.00	2015	4.85%	26.09.2015
2	26.09.2008	200.00	2018	5.19%	26.09.2018
3	26.08.2010	300.00	2017	4.06%	26.08.2017
4	26.08.2010	200.00	2020	4.26%	26.08.2020
5	28.01.2015	300.00	2022	4.37%	28.01.2022
6	09.12.2015	100.00	2022	4.62%	09.12.2022
7	23.03.2016	100.00	2023	4.32%	23.03.2023
JUMLAH		**1,500.00**			
Kemudahan Dana Ketiga					
1	14.09.2018	230.00	2028	4.39%	TB
2	10.04.2019	270.00	2029	4.04%	TB
JUMLAH		**500.00**			

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit MDV bagi Tahun 2021 dan 2022
Nota: TB - Tidak berkenaan memandangkan amaun tersebut belum matang setakat bulan April 2023

iii. Berdasarkan Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah Ke-121 bertarikh 28 Februari 2022, Ketua Pegawai Kewangan memaklumkan baki RM500 juta daripada sukuk (dana ketiga) yang belum digunakan tidak dibenarkan untuk diterbitkan. Hal ini kerana MOF melalui surat bertarikh 15 Mac 2019 menyarankan MDV melaksanakan program sukuk dengan penarafan kredit syarikat bagi memperoleh dana untuk mengurangkan liabiliti luar jangka Kerajaan.

iv. Selain kemudahan dana kedua dan dana ketiga, semakan terhadap Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah Ke-121 bertarikh 28 Februari 2022 mendapati MDV telah mengaktifkan program sukuk/bon/kertas komersial (dana keempat) bernilai RM2.000 bilion pada 7 Februari 2022. Setakat bulan April 2023, RM4 juta sukuk/bon/kertas komersial telah diterbitkan seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
PENGAKTIFAN PROGRAM SUKUK/BON/KERTAS KOMERSIAL BERNILAI RM2 BILION SETAKAT BULAN APRIL 2023

BIL.	PROGRAM	KADAR (%)	TEMPOH	NILAI NOMINAL (RM Juta)	JUMLAH DITERIMA (RM Juta)
1.	Nota Jangka Sederhana Islamik	3.28	1 tahun	1.00	1.00
2.	Nota Jangka Sederhana	3.28	1 tahun	1.00	1.00
3.	Kertas Komersial Islamik	2.40	1 bulan	1.00	1.00
4.	Kertas Komersial	2.40	1 bulan	1.00	1.00
JUMLAH				**4.00**	**4.00**

Sumber: Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah Ke-121 Bertarikh 28 Februari 2022

v. Setakat bulan Oktober 2022, program sukuk/bon/kertas komersial[9] (dana keempat) yang diwujudkan oleh MDV dikategorikan pada tahap AA_3/Stable/P1[10] sebagai *Corporate Credit Ratings.* Program Nota Jangka Sederhana Konvensional/Islamik (2022/2047) bernilai RM2.000 bilion diberikan penarafan AA_3/Stable. Seterusnya, Program Kertas Komersial Konvensional/Islamik (2022/2029) bernilai RM500 juta diberikan penarafan P1.

vi. Setakat bulan April 2023, kesemua sukuk yang diterbitkan oleh MDV telah digunakan untuk menyediakan pembiayaan kepada syarikat/projek/ kontrak yang berasaskan teknologi.

b. Pinjaman di bawah Rancangan Malaysia Kesepuluh

i. Selain menerbitkan sukuk dan bon bagi tujuan sumber dana pembiayaan, MDV juga memperoleh sumber dana melalui pinjaman di bawah RMKe-10 daripada MOF berjumlah RM40 juta[11] untuk Program Pembiayaan Pengkomersialan atau *Commercialisation Financing Program* (CFP). Dana tersebut adalah untuk membiayai syarikat teknologi di peringkat awal bagi meningkatkan kadar kejayaan mereka dalam membangunkan teknologi.

ii. Berdasarkan Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah MDV Khas Ke-2 bertarikh 8 April 2022, dana untuk CFP diperoleh melalui Perjanjian Pelaburan Mudarabah dengan Kerajaan. MDV bertindak selaku pengurus manakala MOF sebagai penyedia modal. Setakat 31 Mac 2023, MDV telah menggunakan dana untuk penyaluran pembiayaan sebanyak RM41.23 juta. Penyaluran pembiayaan melebihi pinjaman asal kerana MDV menggunakan semula bayaran balik yang diterima daripada peminjam secara *revolving*. Berdasarkan Laporan Dana Pengkomersialan di bawah RMKe-10 yang disediakan oleh Bahagian Strategi Korporat, dana sedia ada untuk pembiayaan baharu pada 31 Mac 2023 berjumlah RM16.70 juta. Butiran terperinci adalah seperti dalam **Jadual 7**.

[9] Program ini tertakluk kepada had campuran (combined limit) RM2.000 bilion.
[10] Berdasarkan portal rasmi syarikat penarafan berkenaan, *Corporate Credit Ratings* ialah pendapat penarafan semasa terhadap keupayaan keseluruhan sesebuah entiti untuk membayar obligasi kewangan syarikat. Entiti ditarafkan AA mempunyai keupayaan yang kukuh untuk membayar obligasi kewangannya. Sukuk yang diberikan penarafan P1 mempunyai keselamatan pembayaran obligasi kewangan yang tinggi dalam jangka pendek.
[11] Jumlah ini diterima melalui tiga dana iaitu RM12 juta, RM10 juta dan RM18 juta masing-masing di bawah Perjanjian Pelaburan Mudarabah bertarikh 27 Disember 2011, 17 Disember 2012 dan 18 Disember 2013. Pinjaman ini mengguna pakai prinsip pembiayaan Al-Mudarabah atas nisbah perkongsian 80% Kerajaan Persekutuan dan 20% MDV.

JADUAL 7
DANA PROGRAM PEMBIAYAAN PENGKOMERSIALAN
PADA 31 MAC 2023

BUTIRAN	RM JUTA
Jumlah dana diterima	40.00
Bayaran balik pinjaman	(10.00)
Jumlah penyaluran pembiayaan	(41.23)
Jumlah bayaran balik pembiayaan	29.77
Penyaluran pembiayaan belum selesai	(0.21)
Penyaluran pembiayaan dibekukan (akaun NPF)	(5.67)
Amaun hapus kira	4.04
DANA TERSEDIA UNTUK KEMUDAHAN PEMBIAYAAN BAHARU	**16.70**

Sumber: Laporan Dana Pengkomersialan di bawah RMKe-10

c. *Liquidity Financing for Technology Start-ups*

i. Pada 17 Ogos 2020, MDV telah diluluskan pinjaman oleh MOF berjumlah RM100 juta bagi tujuan membiayai pelaksanaan program LIFTS[12] dengan tiada kadar keuntungan dikenakan. Program ini dilaksanakan sebagai tindakan Kerajaan menangani impak Covid-19 dengan menyediakan pembiayaan modal kerja kepada syarikat pemula yang terkesan daripada keadaan ekonomi pasca pandemik.

ii. Berdasarkan Status Laporan MDV LIFTS pada 31 Mac 2023, sebanyak 72 permohonan berjumlah RM84.87 juta telah diluluskan pembiayaan dan RM47.42 juta daripadanya telah disalurkan pembiayaan kepada 44 syarikat. Baki 21 syarikat telah menolak tawaran pembiayaan; satu kelulusan belum dikeluarkan surat tawaran; satu syarikat belum menjawab surat tawaran; manakala lima syarikat belum disalurkan pembiayaan langsung. Dana tersedia untuk kemudahan pembiayaan baharu berjumlah RM46.25 juta seperti dalam **Jadual 8**.

[12] Sebelum ini dikenali sebagai *Technology Start-ups Funding Relief Facility* (TSFRF).

JADUAL 8
DANA TERSEDIA UNTUK PEMBIAYAAN *LIQUIDITY FINANCING FOR TECHNOLOGY START-UPS* PADA 31 MAC 2023

BUTIRAN	RM JUTA	RM JUTA
Jumlah dana		100.00
Jumlah penyaluran pembiayaan:		(47.42)
- Tahun 2020 (5 syarikat)	7.35	
- Tahun 2021 (32 syarikat)	34.12	
- Tahun 2022 (4 syarikat)	2.80	
- Tahun 2023 (3 syarikat)	3.15	
Penangguhan penyaluran pembiayaan		(11.30)
Jumlah bayaran balik		4.97
DANA TERSEDIA UNTUK KEMUDAHAN PEMBIAYAAN BAHARU		**46.25**

Sumber: Status Laporan MDV LIFTS pada 31 Mac 2023

d. Geran Rancangan Malaysia Kesebelas dan Rancangan Malaysia Kedua Belas

i. Berdasarkan surat MOSTI bertarikh 18 Disember 2020, MDV telah dilantik sebagai agensi pelaksana bagi melaksanakan projek atau program pembangunan yang dipertanggungjawabkan oleh MOSTI.

ii. Di bawah RMKe-11 dan RMKe-12, MDV telah diluluskan siling geran berjumlah RM228 juta. Geran tersebut adalah untuk Program *MDV Technology Accelerator and Commercialisation Scheme* (MDV-TACT) dan dilanjutkan kepada MDV-TACT 2.0 serta Program *MDV Technology Venture Financing Microfund Guarantee Scheme* (MDV-TechVFMG).

iii. Bagi tempoh tahun 2016 hingga 2022, MDV menerima geran berjumlah RM88.90 juta dengan kelulusan pembiayaan kepada peminjam berjumlah RM72.50 juta. Daripadanya, hanya RM50.54 juta (69.7%) pembiayaan telah disalurkan kepada peminjam. Butiran terperinci adalah seperti dalam **Jadual 9**.

JADUAL 9
TERIMAAN GERAN DAN KELULUSAN PEMBIAYAAN BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2022

TAHUN	PROGRAM (RM Juta)									JUMLAH KESELURUHAN (RM Juta)		
	RMKe-11 (Tahun 2016 - 2020)			RMKe-12 (Tahun 2021 - 2025)								
	MDV-TACT			MDV-TACT 2.0			MDV-TechVFMG					
	T	L	K	T	L	K	T	L	K	T	L	K
2016	10.00	-	-	TB						10.00	-	-
2017	15.00	12.50	-	TB						15.00	12.50	-
2018	5.00	6.00	21.27	TB						5.00	6.00	21.27
2019	5.00	5.00	2.00	TB						5.00	5.00	2.00
2020	9.40	4.00	2.35	TB						9.40	4.00	2.35
2021	TB	16.50*	10.29	8.00	8.50	-	30.00	-	-	38.00	25.00	10.29
2022	TB	TB	4.68	6.00	5.00	9.95	0.50	15.00	-	6.50	20.00	14.63
JUMLAH	**44.40**	**44.00**	**40.59**	**14.00**	**13.50**	**9.95**	**30.50**	**15.00**	**-**	**88.90**	**72.50**	**50.54**

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Tahun Kewangan 2021; Bahagian Strategi Korporat; Laporan Pengumuran Setakat Bulan Disember 2022

Nota: T - Terimaan L - Kelulusan Pembiayaan K - Penyaluran Pembiayaan TB - Tidak Berkenaan

(*) - Peruntukan sehingga tahun 2020 digunakan untuk permohonan pembiayaan yang diluluskan pada tahun 2021. Geran yang diterima bawah RMKe-11 disatukan dalam satu akaun kumpulan penyaluran pembiayaan.

Maklum balas MDV yang diterima pada 24 Julai 2023

Pihak MOF telah meminta MDV mewujudkan program dana yang tidak bersandarkan jaminan Kerajaan ke arah kemantapan kendiri kewangan MDV.

Pendapat Audit

Prestasi output bagi penggunaan dana pembiayaan oleh MDV adalah memuaskan kerana MDV berjaya memperoleh modal dana pembiayaan berjumlah RM2.233 bilion untuk melaksanakan operasi syarikat. Daripada jumlah ini, RM2.143 bilion telah digunakan merangkumi semua sukuk yang diterbitkan; RM41.23 juta pinjaman di bawah RMKe-10; RM47.42 juta *Liquidity Financing for Technology Start-ups* (LIFTS); RM50.54 juta geran RMKe-11 dan RMKe-12. MDV juga telah diberikan penarafan AA_3/Stable/P1 yang melayakkan MDV menerbitkan sukuk tanpa jaminan Kerajaan Malaysia.

5.1.2.2. Prestasi Pembayaran Dana Pembiayaan

a. MDV mempunyai obligasi untuk menyelesaikan pinjaman berdasarkan terma dan syarat yang ditetapkan oleh pihak yang memberikan kemudahan pinjaman. Berdasarkan Klausa 3.4 Perjanjian Pelaburan Mudarabah antara Kerajaan Malaysia dan MDV, kedua-dua pihak bersetuju MDV hendaklah memulangkan sumbangan modal (capital contribution) dan mengagihkan

keuntungan bersih atau *entitled income* kepada Kerajaan, sekiranya ada, dalam tempoh enam bulan dari tarikh tamat atau penamatan perjanjian.

b. Seterusnya, berdasarkan surat MOF bertarikh 17 Ogos 2020, Lampiran 1 Terma dan Syarat Utama Pembiayaan Kerajaan Persekutuan kepada MDV menetapkan tempoh pembiayaan kemudahan pinjaman LIFTS ialah 10 tahun bermula dari tarikh penyaluran pertama dibuat. Tempoh pertangguhan ialah tiga tahun bermula dari tarikh penyaluran pertama[13] dibuat, manakala tempoh bayaran balik ialah tujuh tahun secara dua kali setahun.

c. Semakan Audit mendapati MDV mempunyai obligasi untuk membuat bayaran balik pinjaman melibatkan tiga instrumen pembiayaan iaitu sukuk/bon/kertas komersial berjumlah RM2.004 bilion, pinjaman di bawah RMKe-10 berjumlah RM40 juta dan LIFTS berjumlah RM100 juta. Setakat bulan April 2023, MDV telah membuat bayaran balik pinjaman melibatkan tiga instrumen berkaitan dengan jumlah RM2.134 bilion (99.5%) seperti dalam **Jadual 10**.

JADUAL 10
BAYARAN BALIK PINJAMAN MELIBATKAN TIGA INSTRUMEN
SETAKAT BULAN APRIL 2023

BIL.	INSTRUMEN PEMBIAYAAN	JUMLAH PINJAMAN (RM Juta)		JUMLAH BAYARAN BALIK PINJAMAN (RM Juta)		BAKI PINJAMAN (RM Juta)
		PRINSIPAL	FAEDAH/ KEUNTUNGAN	PRINSIPAL	FAEDAH/ KEUNTUNGAN	
1.	Sukuk/Bon/Kertas Komersial					
	Dana kedua	1,500.00	530.46	1,500.00	530.46	-
	Dana ketiga	500.00	89.08	TB	89.08	500.00
	Dana keempat	4.00	0.07	4.00	0.07	-
	Jumlah	**2,004.00**	**619.61**	**1,504.00**	**619.61**	**500.00**
2.	RMKe-10	40.00	*0	10.00	*0	30.00
3.	LIFTS	100.00	*0	TB	*0	100.00
JUMLAH		**2,144.00**	**619.61**	**1,514.00**	**619.61**	**630.00**

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit MDV Tahun Kewangan 2021 dan 2022; Laporan Dana Pengkomersialan di bawah RMKe-10

Nota: TB - Tidak berkenaan memandangkan pinjaman tersebut belum matang setakat bulan April 2023
(*) - Tiada faedah dikenakan

d. Analisis Audit mendapati MDV telah membuat bayaran balik penuh sukuk mengikut tempoh matang. Setakat bulan April 2023, sejumlah RM2.030 bilion meliputi prinsipal termasuk keuntungan telah dibayar balik sepenuhnya bagi dana kedua. Bagi dana ketiga pula, bayaran prinsipal tidak dibuat kerana belum mencapai tarikh matang namun faedah berjumlah RM89.08 juta telah dibayar mengikut jadual. Bagi dana keempat pula, MDV telah membuat

[13] Tarikh penyaluran pertama pada 21 Oktober 2020.

bayaran balik penuh berjumlah RM4.07 juta termasuk faedah dan keuntungan. Bagi LIFTS, obligasi untuk membayar balik pinjaman masih belum berkuat kuasa kerana belum mencapai tarikh matang, iaitu 20 Oktober 2023.

e. Bagaimanapun, **berlaku tunggakan bayaran balik pinjaman program RMKe-10**. Penemuan terperinci adalah seperti berikut:

i. Berdasarkan Laporan Dana Pengkomersialan di bawah RMKe-10 dan surat MDV bertarikh 3 November 2021, MDV hanya membayar balik pinjaman berjumlah RM10 juta pada tahun 2017. Setakat bulan April 2023, baki pinjaman yang belum dijelaskan kepada Kerajaan Malaysia berjumlah RM30 juta termasuk RM2 juta yang telah tamat tempoh bayaran balik[14] dengan tempoh tunggakan selama 10 bulan.

ii. Perkara 3.4 Perjanjian Pelaburan Mudarabah antara Kerajaan Malaysia dan MDV bertarikh 27 Disember 2011 menetapkan MDV hendaklah membayar balik dana tersebut kepada Kerajaan enam bulan selepas tarikh perjanjian ini berakhir. Oleh itu, tarikh akhir dana tersebut sepatutnya dibayar balik ialah pada 30 Jun 2022. Setakat bulan April 2023, memandangkan bayaran balik RM2 juta belum dibuat, berlakunya kelewatan mulai 30 Jun 2022 hingga 30 April 2023, iaitu 10 bulan.

iii. Perkara 3.4 Perjanjian juga menetapkan sekiranya berlaku kelewatan, MDV hendaklah membayar kepada Kerajaan, penalti pada kadar 8% setahun yang dikira berdasarkan amaun terhutang sehingga tarikh pembayaran sebenar. Setakat bulan April 2023, tiada bukti menunjukkan penalti telah dikenakan terhadap amaun terhutang tersebut. Berdasarkan kiraan Audit, penalti yang boleh dikenakan berjumlah RM133,333 seperti dalam **Jadual 11**.

[14] Klausa 2.4 Perjanjian Pelaburan Mudarabah menetapkan perjanjian ini hendaklah ditamatkan pada tahun kesepuluh dari tarikh penyaluran dana Kerajaan. Penyaluran dana RM12 juta telah dibuat pada 30 Disember 2011 dan RM10 juta telah dipulangkan pada tahun 2017. Oleh itu, bayaran balik hendaklah dibuat pada 30 Disember 2021.

JADUAL 11
ANGGARAN PENALTI TUNGGAKAN BAYARAN BALIK PINJAMAN
SETAKAT BULAN APRIL 2023

PINJAMAN	TARIKH BAYARAN BALIK SEPATUTNYA	BAKI TERTUNGGAK YANG PERLU DIBAYAR BALIK (RM Juta) [a]	TEMPOH TERTUNGGAK [b]	ANGGARAN PENALTI * (RM) [c]
Pertama	30.06.2022	2.00	10 bulan	133,333
JUMLAH		**2.00**		**133,333**

Sumber: Analisis Jabatan Audit Negara
Nota: (*) - Anggaran dibuat berdasarkan kadar penalti 8% setahun. Dikira dengan formula berikut:
[c] = [a] x 8% x [b] / 12 bulan

iv. Susulan daripada kegagalan membayar balik pinjaman, MDV telah mengemukakan surat kepada MOSTI dan disalinkan kepada MOF pada 3 November 2021 mencadangkan pindaan terma dana atau penangguhan bayaran balik dana program RMKe-10. Selain itu, melalui perbincangan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah MDV Khas Ke-2 bertarikh 8 April 2022, MDV memutuskan untuk mengemukakan cadangan penjadualan semula/pelanjutan tempoh penebusan bagi mengekalkan/ melanjutkan program tersebut hingga tahun 2027. Justifikasi cadangan tersebut adalah seperti berikut:

- Memperluas dana sedia ada untuk memaksimumkan impak sasaran melalui Program Pembiayaan Pengkomersialan untuk syarikat teknologi dalam keadaan pasca pandemik;

- Menyokong inisiatif Kerajaan atas pembangunan ekonomi pasca pandemik Covid-19 melalui pelaburan dan perbelanjaan dalam sektor teknologi impak tinggi; dan

- Meneruskan mandat MDV dalam menyokong agenda Kerajaan dan misi untuk memandu inovasi dan pertumbuhan teknologi tinggi dalam negara.

v. Bagaimanapun, selepas mengambil kira pelarasan kos dan pendapatan, MDV telah membuat bayaran balik pinjaman/pulangan modal bersih berjumlah RM10.22 juta pada 28 Jun 2023 kepada MOF. Selain itu, MOF melalui surat bertarikh 4 Julai 2023 telah mengecualikan penalti lewat sebanyak 8% berjumlah RM2.48 juta.

Maklum balas MDV yang diterima pada 24 Julai 2023

Tujuan permohonan MDV untuk memanjangkan tempoh akhir Perjanjian Pelaburan Mudarabah adalah supaya dana sedia ada dapat dimanfaatkan untuk membiayai syarikat teknologi pemula dalam industri.

Bagi pinjaman ketiga bernilai RM18 juta yang akan tamat tempoh pada bulan Disember 2023, pihak Bahagian Pelaburan Strategik, MOF sedang memproses permohonan MDV untuk melanjutkan tempoh perjanjian selama empat tahun sehingga 2027.

Pendapat Audit

Prestasi pembayaran balik dana pembiayaan secara keseluruhannya adalah memuaskan kerana sukuk/bon/kertas komersial telah dibayar balik mengikut tempoh ditetapkan. Pinjaman RMKe-10 berjumlah RM2 juta juga telah dibayar balik walaupun terdapat kelewatan.

5.1.3. Pencapaian Keberhasilan

Penilaian Audit terhadap pencapaian keberhasilan meliputi tiga perkara utama iaitu pencapaian impak pembiayaan, pencapaian rancangan korporat/pelan strategik dan pembayaran dividen kepada pemegang saham.

5.1.3.1. Pencapaian Impak Pembiayaan

a. Impak pembiayaan MDV dinilai di peringkat MOSTI berdasarkan Bajet Berasaskan Outcome (OBB) yang dikategorikan kepada tiga peringkat iaitu peringkat Kementerian; Timbalan Ketua Setiausaha (Pembangunan Teknologi) MOSTI; serta Aktiviti Dana dan Pengkomersialan.

b. Semakan Audit terhadap Laporan Pemantauan OBB sehingga 31 Disember 2022 (Suku Ke-4) mendapati pencapaian bagi ketiga-tiga keberhasilan adalah seperti berikut:

   i. MDV mencapai nilai semasa pelaburan dan pembiayaan berkaitan Sains, Teknologi dan Inovasi (STI) berjumlah RM360.41 juta (55.4%) berbanding RM650 juta sasaran keberhasilan yang ditetapkan.

ii. MDV berjaya mewujudkan 98 syarikat (140%) teknologi dan *start-up* berasaskan STI berbanding sasaran 70 syarikat.

iii. MDV mencapai sasaran sepenuhnya bilangan syarikat yang menerima pembiayaan di bawah Program MDV-TACT 2.0 dan Program MDV-TechVFMG. Butiran terperinci adalah seperti dalam **Jadual 12**.

JADUAL 12
PRESTASI IMPAK PEMBIAYAAN BERDASARKAN BAJET BERASASKAN OUTCOME BAGI TAHUN 2022

PERINGKAT	KEBERHASILAN	KPI	S	P	P (%)
Kementerian (MOSTI)	Keberhasilan 2: Pemerkasaan penyelidikan, pembangunan, pengkomersialan dan inovasi bagi meningkatkan pembangunan teknologi tempatan	KPI 3*: Peningkatan nilai semasa pelaburan dan pembiayaan berkaitan STI	RM650 juta	RM360.41 juta	55.4
Timbalan Ketua Setiausaha (Pembangunan Teknologi) MOSTI	Keberhasilan 1: Pembangunan teknologi strategik, *start-up* dan pengkomersialan	KPI 1: Peningkatan pewujudan syarikat teknologi dan *start-up* berasaskan STI	70 syarikat	98 syarikat	140.0
Aktiviti Dana dan Pengkomersialan	Keberhasilan 3: Meneraju penglibatan sektor swasta tempatan/asing dengan lebih aktif dalam membiayai syarikat peringkat permulaan dan pengembangan di bidang teknologi berteraskan Revolusi Industri Keempat (IR 4.0)	KPI 5: Bilangan syarikat yang menerima pembiayaan di bawah Program MDV-TACT 2.0	4 syarikat	4 syarikat	100.0
		KPI 6: Bilangan syarikat yang menerima pembiayaan di bawah Program MDV-TechVFMG	4 syarikat	4 syarikat	100.0

Sumber: Laporan Pemantauan OBB sehingga 31 Disember 2022 (Suku Ke-4)
Nota: (*) - MOSTI menetapkan KPI ini kepada enam agensi termasuk MDV
S - Sasaran P - Pencapaian

c. Semakan Audit selanjutnya mendapati di peringkat MDV, tiada penetapan sasaran impak kepada sektor teknologi secara jangka panjang kerana tiada mandat khusus untuk melaksanakan penilaian tersebut. Bagaimanapun, MDV menerusi Bahagian Strategi Korporat telah menyediakan ringkasan pencapaian impak sektor teknologi seperti dalam **Jadual 13**. Maklumat tersebut telah dilaporkan kepada MOSTI dalam Mesyuarat Jawatankuasa Penyelaras Agensi Pembiaya pada 5 Januari 2023.

JADUAL 13
IMPAK MDV KEPADA SEKTOR TEKNOLOGI SEJAK TAHUN 2002

IMPAK	PENCAPAIAN
Penyaluran Pembiayaan	RM13.200 bilion
Penggredan kredit (penggredan RAM)	AA_3/P1
Penjanaan hasil	Melebihi RM21 bilion
Pertumbuhan nilai syarikat pemula	34%
Pembinaan menara 3G/4G	5,900 menara
Pekerjaan yang dimanfaatkan	Melebihi 27,000 pekerjaan
Pembiayaan syarikat pemula	74 syarikat
Pembiayaan projek	1,170 projek
Pembiayaan tenaga boleh baharu	163 megawatt

Sumber: Bahagian Strategi Korporat

Maklum balas MDV yang diterima pada 24 Julai 2023

Ketidakcapaian sasaran keberhasilan di peringkat MOSTI disebabkan faktor berikut:

- Sektor awam yang lebih tertumpu kepada perbelanjaan sosial telah menjejaskan prestasi perniagaan sektor swasta dalam bidang teknologi yang memberi impak kepada persekitaran perniagaan sektor teknologi.

- Pihak MDV tidak dapat memberi sebarang pakej pembiayaan terhadap beberapa peluang kelulusan pembiayaan yang besar disebabkan penarikan diri oleh rakan pembiaya memandangkan saiz dana pembiayaan adalah terlalu besar bagi MDV.

- Pemberhentian Ketua Pegawai Perniagaan secara mengejut dan kadar pusing ganti kakitangan yang tinggi pada tahun 2022.

- Pihak MDV terpaksa menolak permohonan pembiayaan yang agak besar atas isu integriti bakal pelanggan.

Pendapat Audit

Pencapaian impak pembiayaan yang diukur di peringkat kementerian adalah memuaskan kerana dua daripada tiga indikator keberhasilan berdasarkan Bajet Berasaskan Outcome (OBB) telah mencapai sasaran yang ditetapkan. Bagaimanapun, pencapaian impak kepada sektor teknologi tidak dapat ditentukan prestasinya kerana MDV tidak menyediakan sasaran untuk dicapai.

5.1.3.2. Pencapaian Rancangan Korporat/Pelan Strategik

a. MCCG 2021 amalan 1.1, panduan G1.1 dan MKD Handbook perenggan 2.2(b) menyarankan Rancangan Korporat/Pelan Strategik disediakan, diluluskan dan dipantau oleh Lembaga Pengarah.

b. Semakan Audit mendapati Rancangan Korporat/Pelan Strategik telah disediakan dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah melalui Mesyuarat Khas Lembaga Pengarah pada 6 Disember 2017. Rancangan Korporat/Pelan Strategik ini dikenali sebagai *Roadmap* 2018 hingga 2025. Pelan Strategik tersebut menghendaki MDV menjalankan transformasi ke arah kebebasan kewangan, hasil yang lebih baik, mengembangkan jejak, permodalan terhadap teknologi kewangan/pendigitalan untuk mempertingkat proses dan perniagaan. Pelan Strategik ini ditetapkan kepada tiga fasa iaitu fasa Transformasi (tahun 2018 dan 2019); fasa Pengukuhan (tahun 2019 dan 2020); dan fasa Pewilayahan (tahun 2020 hingga 2025) yang merangkumi 18 strategi.

c. Semakan Audit selanjutnya terhadap minit Mesyuarat Lembaga Pengarah mendapati **pelaksanaan *Roadmap* tidak dipantau kerana tiada perbincangan oleh Lembaga Pengarah**.

d. Ringkasan *7-Years Strategy and Roadmap* yang disediakan oleh Bahagian Strategi Korporat menunjukkan MDV telah mencapai sembilan (75%) daripada 12 strategi yang ditetapkan di bawah fasa Transformasi (tahun 2018 dan 2019) dan fasa Pengukuhan (tahun 2019 dan 2020). Setakat bulan April 2023, dua strategi berstatus sedang dilaksanakan (on-going) manakala satu strategi dari fasa Transformasi ditunda kepada fasa Pengukuhan kerana kekangan dana dan langkah penjimatan. Seterusnya, kesemua enam strategi di bawah fasa Pewilayahan (tahun 2020 hingga 2025) sedang dilaksanakan. Butiran terperinci mengenai pencapaian Rancangan Korporat/Pelan Strategik adalah seperti dalam **Jadual 14**.

JADUAL 14
PENCAPAIAN RANCANGAN KORPORAT/PELAN STRATEGIK MDV
SETAKAT BULAN APRIL 2023

FASA	Transformasi "Memulakan, mewujudkan momentum" (Tahun 2018 - 2019)	STATUS	Pengukuhan "Mempertingkatkan platform, infrastruktur" (Tahun 2019 - 2020)	STATUS	Pewilayahan "Mengembangkan jejak MDV" (Tahun 2020 - 2025)	STATUS
STRATEGI	1. Bermulanya penyediaan Dana Keempat dan pemeriksaan teliti (exploration) dana alternatif	C	1. Memperoleh dan melancarkan Dana Keempat/dana alternatif	C	1. Mengembangkan saluran perhubungan/ perkongsian/dana wilayah dan antarabangsa	L
	2. Pengembangan aset pembiayaan	C	2. Pertumbuhan aset pembiayaan secara berterusan	C	2. Menyokong perkembangan geografik penerima pelaburan	L
	3. Permulaan dan pelaksanaan Program Pembiayaan Teroka (Venture Debt Programme)	C	3. Kematangan Program Pembiayaan Teroka (Venture Debt Programme), merealisasikan keluar awal (realise initial exits)	L	3. Sumber (source) model dana jangka panjang dan dana alternatif bebas	L
	4. Pembangunan Kerangka Digital Organisasi (Digital Organisational Framework)	C	4. Pengembangan Program Pembiayaan Teroka (Venture Debt Programme) (Tranche 2)	C	4. Melaksanakan pengasalan (originations) bidang kuasa bersilang (cross-jurisdicational) dan keluar (exits)	L
	5. Memperkenalkan dan memanfaatkan hubungan wilayah dan antarabangsa	T	5. Memperoleh perkongsian wilayah dan antarabangsa	L	5. Pelaksanaan Organisasi Digital (Digital Organisation)	L
	6. Memulakan penyertaan *Equity Crowdfunding* (ECF)/*Peer-to-peer* (P2P)	C	6. Mengembangkan penyertaan ECF/P2P	C	6. Memulakan pilihan kepada "go private"	L

Sumber: Kertas Minit Mesyuarat Khas Lembaga Pengarah Bertarikh 6 Disember 2017; Ringkasan 7-Year Strategy and Roadmap

Nota: C - Tercapai (Selesai) T - Tertunda L - Sedang Dilaksanakan

Maklum balas MDV yang diterima pada 16 dan 24 Ogos 2023

Sebagai penambahbaikan, MDV telah membentang dan membincangkan pencapaian Pelan Strategik (Roadmap) dalam Mesyuarat Board Retreat 2023 yang diadakan pada 21 dan 22 Ogos 2023. Pelan ini juga akan dijadikan agenda dalam mesyuarat khas Lembaga Pengarah.

Pendapat Audit

Pencapaian Pelan Strategik MDV adalah memuaskan kerana 75% strategi yang ditetapkan bagi tahun 2018 hingga 2020 telah tercapai. Pembentangan pencapaian tersebut kepada Lembaga Pengarah dapat meningkatkan kecekapan pemantauan.

5.1.3.3. Pembayaran Dividen kepada Pemegang Saham

a. Seksyen 131 Akta Syarikat 2016 menetapkan suatu syarikat hanya boleh membuat pengagihan kepada pemegang syer daripada keuntungan yang ada bagi syarikat itu jika syarikat menjadi *solven* tertakluk kepada Seksyen 132. Seksyen 132 Akta Syarikat 2016 mentakrifkan syarikat dianggap sebagai *solven* jika syarikat itu berupaya untuk membayar hutangnya jika dan apabila hutang itu menjadi kena dibayar dalam masa 12 bulan selepas pengagihan dibuat.

b. Semakan Audit mendapati MDV telah mematuhi Seksyen 131 dan 132 Akta Syarikat 2016 bagi tempoh tahun kewangan 2019 hingga 2021. MDV telah menjana keuntungan bersih bagi tahun kewangan 2019 dan 2021 manakala merekodkan kerugian bersih bagi tahun kewangan 2020. Sehubungan itu, MDV telah membayar dividen berjumlah RM2.50 juta bagi tahun kewangan 2019 dan RM1.50 juta bagi tahun kewangan 2021 kepada MOF. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 15**.

JADUAL 15
PEMBAYARAN DIVIDEN BAGI TAHUN KEWANGAN 2019 HINGGA 2021

TAHUN	UNTUNG/(RUGI) BERSIH (RM Juta)	DIVIDEN DIBAYAR (RM Juta)
2019	10.15	2.50
2020	(73.88)	0
2021	5.06	1.50
JUMLAH		**4.00**

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Tahun Kewangan 2019, 2020 dan 2021

Maklum balas MDV semasa Mesyuarat Penutup pada 9 Ogos 2023

MDV telah merekodkan keuntungan bersih RM4.84 juta bagi tahun kewangan 2022. Pada 8 Ogos 2023, MDV telah membayar dividen berjumlah RM1.40 juta bagi tahun kewangan 2022 seperti yang diluluskan dalam Majlis Agong Tahunan MDV.

Pendapat Audit

Prestasi pembayaran dividen kepada pemegang saham oleh MDV adalah memuaskan bagi tahun kewangan yang mencatatkan keuntungan bersih dan membayar dividen berjumlah RM5.40 juta kepada Kerajaan bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022. Pemantauan oleh MOF penting untuk memastikan pulangan diperoleh selaras dengan pelaburan yang dibuat oleh Kerajaan.

5.2. Pengurusan Aktiviti

Penilaian Audit bagi pengurusan aktiviti dilaksanakan terhadap pengurusan kemudahan pembiayaan dan pemantauan kemudahan pembiayaan.

5.2.1. Pengurusan Kemudahan Pembiayaan

Pengurusan kemudahan pembiayaan meliputi proses penggredan risiko kredit dan *Notice of Assignment.*

5.2.1.1. Penggredan Risiko Kredit

a. Berdasarkan Perkara 12.1 Kredit Polisi MDV, setiap cadangan kredit hendaklah dianalisis dengan teliti menggunakan format dokumen yang ditetapkan dan pendekatan yang standard bagi tujuan penilaian. Seterusnya, berdasarkan Perkara 13.1 Kredit Polisi MDV, semua pembiayaan baharu dan sedia ada akan diberikan gred risiko.

b. Semakan Audit mendapati MDV menganalisis dan menilai tahap risiko setiap permohonan pembiayaan (cadangan kredit) melalui penggredan risiko kredit dengan menggunakan format dokumen yang ditetapkan dan pendekatan yang standard. Penggredan ini menunjukkan pendedahan risiko kredit berdasarkan skala yang telah ditetapkan. MDV menggunakan penggredan yang dikenali sebagai keberhasilan pemarkahan usaha wajar *Comprehensive Operations Manual and Process* (COMP) 2002 bermula tahun 2002 dan ditambah baik kepada COMP 2008 pada tahun 2008. Seterusnya, MDV menggunakan format penggredan *Sage Credit Grading* yang berkuat kuasa mulai tahun 2014 dan format ini telah ditambah baik menerusi semakan semula. Pada 29 Julai 2021, format baharu iaitu *MDV New Credit Risk Grading User Manual* telah diluluskan dan mula digunakan pada 1 Ogos 2021.

c. Berdasarkan format penggredan kredit baharu, setiap julat lima markah akan diberikan gred kredit bermula E4 hingga A1 berdasarkan penilaian terhadap lapan aspek iaitu pengurusan; risiko kewangan; unjuran aliran tunai; risiko perniagaan; laporan kredit; risiko industri; bantuan modal teroka; serta pelan operasi dan sumber tunai. Gred Kredit E1 hingga E4 ialah substandard dan peminjam berkemungkinan besar gagal untuk membayar balik pembiayaan. Butiran format penggredan risiko kredit seperti dalam **Jadual 16**.

JADUAL 16
FORMAT PENGGREDAN RISIKO KREDIT MDV

COMP 2002 (TAHUN 2002)		COMP 2008 (TAHUN 2008)		*SAGE CREDIT GRADING* (TAHUN 2014)		*MDV NEW CREDIT RISK GRADING USER MANUAL* (MULAI 1 OGOS 2021)	
GRED	**%**	**GRED**	**%**	**GRED**	**%**	**GRED**	**%**
Lulus tanpa syarat	91 - 100	Lulus tanpa syarat	91 - 100	A1	80 ke atas	A1	> 95
Lulus dengan syarat tidak ketat	81 - 90	Lulus dengan syarat tidak ketat	81 - 90	B2	71 - 80	A2	90 < x ≤ 95
Lulus dengan syarat ketat	61 - 80	Lulus dengan syarat ketat	61 - 80	B3	61 - 70	A3	85 < x ≤ 90
Gagal tetapi boleh dipertimbangkan dengan justifikasi	41 - 60	Gagal tetapi boleh dipertimbangkan dengan justifikasi	51 - 60	B4	51 - 60	A4	80 < x ≤ 85
Gagal	10 - 40	Gagal	50 & ke bawah	B5	41 - 50	B1	75 < x ≤ 80
				B6	25 - 40	B2	70 < x ≤ 75
				B7	Substandard	B3	65 < x ≤ 70
				F8	*Non-Performing* (faedah/keuntungan digantung & peruntukan dibuat)	B4	60 < x ≤ 65
				F9	*Non-Performing* (peruntukan khusus lanjut dibuat)	C1	55 < x ≤ 60
						C2	50 < x ≤ 55
						C3	45 < x ≤ 50
						C4	40 < x ≤ 45
						D1	35 < x ≤ 40
						D2	30 < x ≤ 35
						D3	25 < x ≤ 30
						D4	20 < x ≤ 25
						E1	15 < x ≤ 20
						E2	10 < x ≤ 15
						E3	5 < x ≤ 10
						E4	≤ 5

Sumber: *Comprehensive Operations Manual and Process 2002; Comprehensive Operations Manual and Process 2008; MDV's Comprehensive Credit System Project Sage 3's Proposed Credit Grading Template; MDV New Credit Risk Grading User Manual*

Nota: GRED - Gred Kredit % - Markah Kredit Matriks

d. Semakan Audit terhadap 22 sampel akaun mendapati 19 akaun (86.4%) melepasi paras standard dan layak memperoleh pembiayaan, dua akaun dengan markah substandard diluluskan pembiayaan manakala satu akaun tidak memerlukan penggredan. Daripada 19 akaun yang melepasi paras standard, dua akaun bagi permohonan pembiayaan tahun 2004 dan 2005 dinilai menggunakan COMP 2002 telah memperoleh gred kredit lulus dengan

syarat ketat. Tiga akaun bagi permohonan pembiayaan antara tahun 2011 hingga 2013 dinilai menggunakan COMP 2008 memperoleh gred kredit lulus dengan syarat yang ketat, dan gagal tetapi boleh dipertimbangkan dengan justifikasi. Sebanyak 11 akaun merupakan permohonan pembiayaan tahun 2014 hingga 31 Julai 2021 yang dinilai menggunakan *Sage Credit Grading* telah memperoleh gred kredit B5 dan B6. Tiga akaun bagi permohonan pembiayaan bermula 1 Ogos 2021 pula dinilai menggunakan *MDV New Credit Risk Grading User Manual* telah memperoleh gred kredit B3, D1 dan D3.

e. **Dua akaun yang dinilai masing-masing pada tahun 2014 dan 2021 menggunakan *Sage Credit Grading* memperoleh gred kredit B7 dengan markah substandard (di bawah paras standard) iaitu Syarikat 8 dan Syarikat 17. Kedua-dua akaun ini telah diluluskan pembiayaan walaupun hasil penilaian menunjukkan pemohon ini berada dalam keadaan berisiko tinggi.** Setakat 31 Disember 2022, akaun Syarikat 8 berstatus NPF manakala akaun Syarikat 17 berstatus tunggakan melebihi 30 hari dengan tempoh kelewatan sebanyak 31 hari. Kedua-dua akaun ini mempunyai baki masing-masing berjumlah RM4.80 juta dan RM0.79 juta. Perkara ini kerana **MDV tidak menetapkan gred minimum sebagai syarat kelulusan pembiayaan.** Selain itu, penggredan kredit risiko tidak dibuat terhadap satu akaun iaitu Syarikat 21 kerana pembiayaan di bawah *Covid-19 Intervention Fund Assistance* (CIFA[15]) yang tidak memerlukan penilaian risiko dilakukan. Butiran terperinci gred risiko kredit semasa kelulusan permohonan adalah seperti dalam **Jadual 17**.

JADUAL 17
GRED KREDIT RISIKO SEMASA KELULUSAN PERMOHONAN

BIL.	PEMINJAM	AKAUN PEMBIAYAAN	SEKTOR	TAHUN KELULUSAN	GRED KREDIT
COMP 2002					
1.	Syarikat 14	1	Teknologi Hijau	2004	Lulus dengan syarat ketat
2.	Syarikat 7	1	ICT	2005	Lulus dengan syarat ketat
COMP 2008					
3.	Syarikat 2	1	Teknologi Hijau	2011	Lulus dengan syarat ketat
4.	Syarikat 15	1	ICT	2012	Gagal tetapi boleh dipertimbangkan dengan justifikasi
5.	Syarikat 9	1	ICT	2013	Gagal tetapi boleh dipertimbangkan dengan justifikasi

[15] CIFA merupakan program kerjasama antara Teraju Bumiputera Corporation (TERAJU) dengan agensi pelaksana dalam membantu syarikat Skim Usahawan Permulaan Bumiputera (SUPERB) yang layak mendapatkan kemudahan pembiayaan perniagaan semasa pandemik Covid-19.

BIL.	PEMINJAM	AKAUN PEMBIAYAAN	SEKTOR	TAHUN KELULUSAN	GRED KREDIT
SAGE CREDIT GRADING					
6.	Syarikat 3	1	ICT	2014	B6
7.	Syarikat 5	1	ICT	2014	B6
8.	**Syarikat 8**	**1**	**ICT**	**2014**	**B7***
9.	Syarikat 12	1	ICT	2014	B6
10.	Syarikat 13	2	Teknologi Hijau	2014	B6
11.		3	Teknologi Hijau	2014	B6
12.	Syarikat 16	1	ICT	2014	B6
13.	Syarikat 1	1	Teknologi Hijau	2015	B6
14.	Syarikat 4	1	Teknologi Hijau	2017	B6
15.	Syarikat 6	1	ICT	2017	B6
16.	Syarikat 18	1	ICT	2020	B6
17.	Syarikat 11	1	ICT	2020	B5
18.	**Syarikat 17**	**1**	**ICT**	**2021**	**B7***
MDV NEW CREDIT RISK GRADING USER MANUAL					
19.	Syarikat 10	1	ICT	2021	D1
20.	Syarikat 19	1	Teknologi Hijau	2021	D3
21.	Syarikat 20	2	ICT	2021	B3
22.	**Syarikat 21**	**1**	**ICT**	**2021**	**TB**

Sumber: Analisis Audit
Nota: (*) - Gred kredit B7 dengan markah substandard yang telah diluluskan pembiayaan.
TB - Tidak berkenaan. Tiada penilaian risiko kerana pembiayaan bawah CIFA.

Maklum balas MDV yang diterima pada 24 dan 25 Julai 2023

Bagi Syarikat 8, usaha wajar yang dijalankan menunjukkan projek ini dapat dilaksanakan kerana pembekal dan syarikat pemasangan yang dilantik berpengalaman untuk melaksanakan kerja yang berkaitan.

Bagi Syarikat 17 pula, pembiayaan diluluskan setelah mengambil kira cadangan produk yang unik dan perancangan syarikat dalam penjanaan dana untuk pusingan ekuiti.

Pendapat Audit

Pengurusan penggredan risiko kredit telah dilaksanakan secara cekap kerana permohonan telah dinilai mengikut polisi yang ditetapkan berdasarkan tahun permohonan yang berkenaan. Bagaimanapun, dua akaun yang diluluskan di bawah paras standard risiko kredit telah berstatus *non-performing financing* (NPF) dan tunggakan melebihi 30 hari.

5.2.1.2. *Notice of Assignment*

a. Berdasarkan Seksyen 4.02 dalam Surat Ikatan Penyerahhakan atau *Deed of Assignment* (DoA), bentuk Notis Penyerahhakan atau *Notice of Assignment* (NoA) adalah seperti yang dinyatakan dalam Bahagian A Jadual 2 DoA atau dalam sebarang bentuk yang boleh diterima oleh MDV. NoA disediakan antara lainnya untuk memaklumkan pemberi projek berkenaan penyerahhakan hasil projek oleh pelanggan untuk disalurkan ke dalam akaun yang ditetapkan oleh MDV.

b. Semakan Audit terhadap 22 sampel akaun pembiayaan mendapati peminjam bagi lapan akaun telah menyediakan NoA seperti ditetapkan dalam surat tawaran. Bagi baki 14 akaun, tiada keperluan penyediaan NoA kerana jenis pembiayaan tidak mensyaratkannya. Semakan lanjut terhadap lapan akaun yang perlu menyediakan NoA mendapati satu akaun iaitu Syarikat 10 telah diluluskan pembiayaan berjumlah RM25.50 juta melalui surat kredit pada 8 September 2021.

c. Namun demikian, didapati Syarikat 10 telah meminda pernyataan dalam templat NoA menyebabkan pernyataannya berbeza daripada templat dokumen sekuriti standard yang ditetapkan oleh MDV. **Perubahan pernyataan ini memberikan kuasa kepada Syarikat 10 untuk mengarahkan pemberi projek iaitu Agensi 1 supaya menyalurkan bayaran ke dalam mana-mana akaun yang diarahkannya**. Perubahan pernyataan dalam NoA ini bertentangan dengan pernyataan ditetapkan dalam Seksyen 4.02 dalam DoA (Contract Proceeds) yang menghendaki Syarikat 10 menggunakan NoA untuk mengarahkan Agensi 1 supaya menyalurkan bayaran ke dalam akaun (Akaun Projek) ditetapkan oleh MDV. Perubahan pernyataan berdasarkan NoA yang dikemukakan oleh Syarikat 10 kepada MDV pada 11 November 2021 adalah seperti dalam **Jadual 18**.

JADUAL 18
PERUBAHAN PERNYATAAN NoA

PERNYATAAN MENGIKUT FORMAT DITETAPKAN	PERNYATAAN YANG TELAH DIUBAH
*"We further confirm that we shall comply and abide by the said Notice, and agree that this instruction shall only be revoked by our receipt of an express notice of revocation from **MDV**"*	*"We further confirm that we shall comply and abide by the said Notice, and agree that this instruction shall only be revoked by our receipt of an express notice of revocation from **Syarikat 10**"*

Sumber: NoA Syarikat 10

d. Secara ringkasnya kronologi perubahan pernyataan dalam NoA oleh Syarikat 10 adalah seperti dalam **Jadual 19**.

JADUAL 19
KRONOLOGI PERUBAHAN PERNYATAAN NoA SYARIKAT 10

TARIKH	PERKARA	CATATAN
24 Disember 2019	Perjanjian dibuat antara Syarikat 10 dan Agensi 1 bagi Perolehan Peralatan Teknikal untuk operasi Agensi 1 dengan Syarikat 10.	Perjanjian bernilai RM53 juta bagi tempoh tiga tahun bermula 7 Februari 2019 hingga 6 Februari 2022.
30 Mac 2021	Borang Permohonan bagi pembiayaan Perolehan Peralatan Teknikal untuk operasi Agensi 1 dengan Syarikat 10 dikemukakan kepada MDV.	-
8 September 2021	Surat tawaran kepada Syarikat 10 daripada MDV bagi fasiliti pembiayaan projek dengan jumlah maksimum prinsipal RM28.15 juta.	Antara terma pembiayaan meliputi: i. Surat Kredit Islamik berjumlah RM25.50 juta. ii. Jaminan Bank Islamik berjumlah RM2.65 juta. iii. Penyaluran Fasiliti akan dibuat melibatkan bayaran kepada dua pembekal menerusi: a. Penyaluran 1 berjumlah RM24 juta secara surat kredit kepada Pembekal 2. b. Penyaluran 2 berjumlah RM1.50 juta kepada Pembekal 1.
5 November 2021	Bahagian Perniagaan MDV memohon pandangan daripada Jabatan Undang-undang dan Kesetiausahaan serta peguam syarikat untuk memuktamadkan draf NoA.	Jabatan Undang-undang dan Kesetiausahaan serta peguam syarikat telah menyemak draf NoA dan hanya memberi pandangan terhadap perubahan penggunaan kepala surat (letterhead) pada NoA. Syarikat 10 tidak menggunakan kepala surat pemberi projek seperti mana ditetapkan dalam NoA mengikut Seksyen 4.02. Tiada sebarang ulasan diberikan terhadap perubahan pernyataan dalam NoA.
11 November 2021	Syarikat 10 telah mengeluarkan NoA kepada Agensi 1 untuk pengakuan Agensi 1.	Pengakuan dibuat oleh Pegawai 1 dari Agensi 1.
19 November 2021	Bahagian Perniagaan MDV telah menyediakan dan mengemukakan *Memorandum for Approval* kepada CEO.	*Memorandum for Approval* dikemukakan bagi tujuan mendapatkan kelulusan CEO terhadap NoA yang dikemukakan oleh Syarikat 10.
25 November 2021	CEO MDV telah menandatangani *Memorandum for Approval* selepas bersetuju dengan NoA yang dikemukakan Syarikat 10.	Tiada sebarang ulasan oleh CEO terhadap NoA yang dikemukakan oleh Syarikat 10.

Sumber: Bahagian Perniagaan dan Jabatan Audit Dalam MDV

e. Selepas kelulusan diberikan oleh CEO terhadap NoA yang dikemukakan oleh Syarikat 10 pada 25 November 2021, MDV telah membuat bayaran kepada dua pembekal terlibat berdasarkan terma pembiayaan bagi penyaluran fasiliti melalui tiga transaksi berjumlah RM25.50 juta. Bayaran berjumlah RM1.50 juta dibuat kepada Pembekal 1 pada 10 Disember 2021 manakala dua lagi bayaran berjumlah RM24 juta kepada Pembekal 2 telah dibuat masing-masing pada 18 dan 25 Februari 2022. Butiran terperinci pembayaran yang telah dibuat oleh MDV adalah seperti dalam **Jadual 20**.

JADUAL 20
PEMBAYARAN YANG TELAH DIBUAT OLEH MDV KEPADA DUA PEMBEKAL

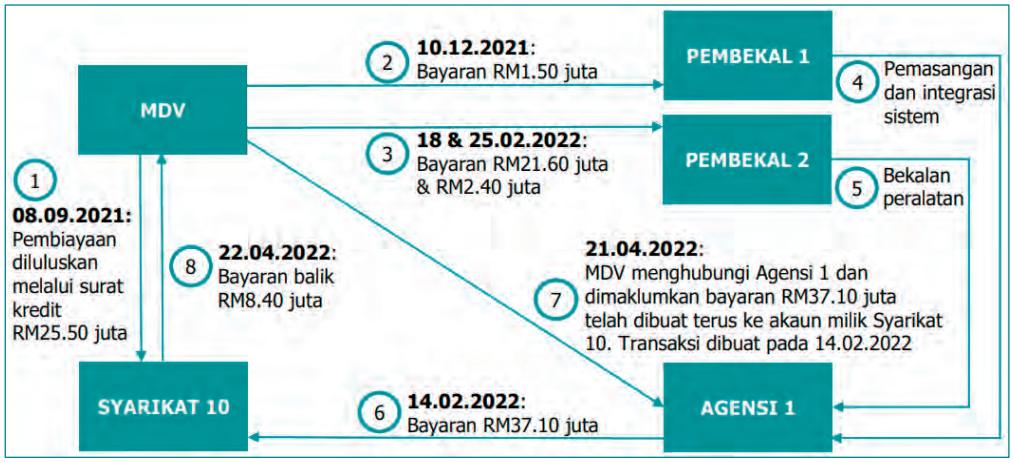
BIL.	TARIKH	PEMBEKAL	PERKARA	JUMLAH (RM Juta)
1.	10.12.2021	Pembekal 1	Bagi tujuan pemasangan dan integrasi sistem	1.50
2.	18.02.2022	Pembekal 2	Bagi tujuan bekalan peralatan	21.60
3.	25.02.2022			2.40
JUMLAH KESELURUHAN				**25.50**

Sumber: Lejar MDV

f. Seterusnya, pada 10 Mac 2022, MDV telah menghantar notis peringatan kepada Syarikat 10 untuk pembayaran keuntungan dan prinsipal berjumlah RM13.45 juta yang matang pada 31 Mac 2022. Notis peringatan dihantar semula oleh MDV kepada Syarikat 10 pada 6 April 2022 tentang bayaran tertunggak tersebut. Pada 21 April 2022, MDV telah menghubungi pihak Agensi 1 untuk mengetahui status pelaksanaan kontrak oleh Syarikat 10. Agensi 1 memaklumkan bayaran berjumlah RM37.10 juta (meliputi pembiayaan daripada MDV berjumlah RM25.50 juta) telah dibuat secara terus ke akaun milik Syarikat 10 pada 14 Februari 2022. Pihak Audit tidak dapat mengesahkan sama ada bayaran berjumlah RM37.10 juta ini telah dibuat oleh Agensi 1 berdasarkan arahan daripada Syarikat 10.

g. Selanjutnya pada 22 April 2022, MDV telah menerima bayaran berjumlah RM8.40 juta daripada Syarikat 10 manakala baki pembiayaan berjumlah RM17.10 juta masih tertunggak. Setakat bulan April 2023, semakan Audit selanjutnya mendapati tiada lagi bayaran dibuat oleh Syarikat 10 kerana akaun Syarikat 10 telah dibekukan untuk siasatan polis selepas laporan polis dibuat oleh penjamin terhadap pembiayaan Syarikat 10. Butiran ringkasan pembayaran Syarikat 10 kepada MDV setakat bulan April 2022 adalah seperti yang ditunjukkan dalam **Rajah 1**.

RAJAH 1
RINGKASAN PEMBAYARAN SYARIKAT 10 KEPADA MDV
SETAKAT BULAN APRIL 2022



Sumber: Analisis Audit

h. Berdasarkan Kertas Lembaga Pengarah bagi Mesyuarat Lembaga Pengarah Ke-126 bertarikh 28 Februari 2023, kegagalan MDV mendapatkan bayaran semula pinjaman daripada Syarikat 10 menyebabkan MDV mengalami kerugian sebelum cukai berjumlah RM18.60 juta bagi tahun kewangan berakhir 31 Disember 2022. Jumlah ini meliputi *allowance for credit losses* RM17.31 juta, *loss of profit income* RM1.06 juta dan caj lewat bayar RM227,579.

Maklum balas MDV yang diterima pada 24 Julai 2023

Pihak MDV berpendapat kejadian ini adalah kerana sikap peminjam yang tidak jujur dan berniat jahat untuk tidak membayar pinjaman yang telah diberikan. Susulan bayaran kontrak tersebut telah disalurkan kepada satu akaun bank Syarikat 10 dan bukannya kepada Akaun Projek, satu laporan polis telah dibuat dan MDV telah merekodkan *Suspicious Transaction Report* berkenaan transaksi tersebut. Notis Tuntutan telah dikeluarkan oleh peguam yang dilantik oleh MDV kepada Syarikat 10 untuk tuntutan bayaran yang masih tertunggak. Berikutan kegagalan Syarikat 10 untuk menyelesaikan pembayaran tertunggak serta pelanggaran terma perjanjian pembiayaan yang antara lain termasuk penyelewengan bayaran kontrak oleh Agensi 1 yang sepatutnya disalurkan terus kepada MDV, MDV telah memulakan tindakan undang-undang/tuntutan sivil terhadap Syarikat 10 yang masih berlangsung sehingga sekarang.

Pendapat Audit

Pengurusan Notice of Assignment (NoA) adalah kurang cekap kerana terdapat kelemahan MDV yang membolehkan Syarikat 10 mengubah pernyataan NoA untuk kepentingannya menyebabkan kepentingan MDV tidak dilindungi dan mengalami kerugian sebanyak RM18.60 juta bagi tahun kewangan berakhir 31 Disember 2022.

5.2.2. Pemantauan Kemudahan Pembiayaan

Pemantauan meliputi kutipan bayaran balik pembiayaan, *Non-Performing Financing* (NPF) dan hapus kira hutang lapuk.

5.2.2.1. Kutipan Bayaran Balik Pembiayaan

a. Berkuat kuasa bulan Januari 2015, Prosedur Operasi Standard (SOP) *Credit Management Division, II - Disbursement and Collections Department, Appendix G on Reminder Management* menetapkan Notis Awal hendaklah dikeluarkan dua minggu sebelum tarikh akhir bayaran manakala Notis Peringatan dikeluarkan serta merta selepas tarikh akhir bayaran.

b. Berkuat kuasa bulan Januari 2021 pula, SOP baharu yang dikemas kini dalam perenggan 3.1, *SOP Credit Management Division - Collections dan Appendix F Reminder Management* menetapkan notis awal pertama dikeluarkan tiga minggu sebelum tarikh akhir bayaran; notis kedua dikeluarkan seminggu sebelum tarikh akhir bayaran; dan notis peringatan dikeluarkan selewat-lewatnya tiga hari selepas tarikh akhir bayaran.

c. Semakan Audit mendapati MDV telah menghantar notis peringatan kepada peminjam yang lewat membuat bayaran balik pembiayaan, bagaimanapun notis yang dikeluarkan tidak mengikut proses dan tempoh masa yang ditetapkan. Semakan terhadap 22 sampel akaun mendapati **Notis Awal Pertama tidak dikeluarkan kepada empat peminjam dan lewat dikeluar kepada lima peminjam antara dua hingga enam hari**. **Notis Awal Kedua pula tidak dikeluarkan kepada lima peminjam dan lewat dihantar kepada satu peminjam**. **Selain itu, Notis Peringatan tidak dikeluarkan kepada enam peminjam dan lewat dihantar kepada 11 peminjam antara empat hingga 17 hari**.

d. Selain itu, dua daripada 22 peminjam yang terlibat dengan tarikh akhir bayaran sebelum tahun 2015 tidak dikeluarkan apa-apa notis kerana tiada sebarang SOP yang berkaitan pada ketika itu. Butiran terperinci status pengeluaran notis terhadap tunggakan bayaran balik seperti dalam **Jadual 21**. Kelewatan dan notis yang tidak dikeluarkan turut menjadi antara faktor akaun peminjam berstatus NPF.

JADUAL 21
STATUS PENGELUARAN NOTIS TERHADAP TUNGGAKAN BAYARAN BALIK

BIL.	PEMINJAM	TARIKH AKHIR BAYARAN (DUE DATE)	STATUS TINDAKAN					
			NOTIS AWAL PERTAMA	TEMPOH LEWAT (Hari)	NOTIS AWAL KEDUA	TEMPOH LEWAT (Hari)	NOTIS PERINGATAN	TEMPOH LEWAT (Hari)
Tiada Sebarang SOP Berkaitan								
1.	Syarikat 7	30.06.2006	TB	TB	TB	TB	TB	TB
2.	Syarikat 14	31.07.2008	TB	TB	TB	TB	TB	TB
SOP Credit Management Division, II - Disbursement and Collections Department, Appendix G on Reminder Management								
3.	Syarikat 1	31.05.2018	21.05.2018	4	Tidak berkenaan kerana tiada ketetapan dalam SOP		05.06.2018	4
4.	Syarikat 2	28.02.2014	10.02.2014	-			Bayaran pada Mac dan April 2014	TB
5.	Syarikat 3	30.09.2016	13.09.2016	-			17.10.2016	16
6.	Syarikat 4	31.07.2018	12.07.2018	-			X	T
7.	Syarikat 5	31.01.2016	X	T			18.02.2016	17
8.	Syarikat 8	31.07.2016	08.06.2016	-			16.08.2016	15
9.	Syarikat 9	30.04.2015	08.04.2015	-			18.05.2015	17
10.	Syarikat 12	26.09.2017	X	T			X	T
11.	Syarikat 13	31.05.2016	23.05.2016	6			16.06.2016	15
12.		31.05.2016	23.05.2016	6			16.06.2016	15
13.	Syarikat 15	30.04.2016	15.04.2016	-			X	T
14.	Syarikat 16	30.06.2016	10.03.2016	-			X	T
SOP Credit Management Division - Collections dan Appendix F Reminder Management								
15.	Syarikat 6	30.01.2021	X	T	X	T	18.02.2021	16
16.	Syarikat 10	31.03.2022	10.03.2022	-	23.03.2022	-	X	T
17.	Syarikat 11	31.08.2021	12.08.2021	2	26.08.2021	2	10.09.2021	7
18.	Syarikat 17	30.11.2022	11.11.2022	2	X	T	12.12.2022	9
19.	Syarikat 18	17.10.2022	15.09.2022	-	Pindah ke BPA pada 01.09.2022	TB	TB	TB
20.	Syarikat 19	31.08.2022	X	T	X	T	15.09.2022	12
21.	Syarikat 20	30.06.2021	08.06.2021	-	X	T	Bayaran pada 28.06.2021	TB
22.	Syarikat 21	31.08.2022	03.08.2022	-	X	T	X	T
NOTIS TIDAK DIKELUARKAN (Bilangan Peminjam)			**4 daripada 20**		**5 daripada 7**		**6 daripada 17**	

Sumber: Bahagian Pengurusan Kredit
Nota: X - Notis tidak dikeluarkan T - Tidak dapat dinilai TB - Tidak Berkenaan BPA - Bahagian Pengurusan Aset

Maklum balas MDV yang diterima pada 16 Ogos 2023

Kelewatan penghantaran notis berlaku atas beberapa sebab antaranya penstrukturan semula bayaran pinjaman, permohonan pelanggan untuk melanjutkan tempoh moratorium, cuti umum, cuti hujung minggu dan pengemaskinian lejar.

Pendapat Audit

Pengurusan kutipan bayaran balik pembiayaan adalah kurang cekap kerana notis peringatan tidak atau lewat dikeluarkan kepada peminjam yang menjadi antara faktor akaun peminjam menjadi NPF.

5.2.2.2. *Non-Performing Financing*

a. *SOP Business Division - Account Relationship Management* mengklasifikasikan pembiayaan atau pinjaman sebagai NPF apabila prinsipal atau keuntungan/faedah perlu dibayar telah tidak dibayar untuk tempoh 91 hari atau lebih dari tarikh ditetapkan.

b. Berdasarkan KPI perspektif kemampanan korporat (kewangan), MDV menetapkan sasaran *gross NPF* (tahun 2019 dan 2020) dan *gross impaired financing* (GIF) (tahun 2021 dan 2022) tercapai apabila peratusan pencapaian atau skor yang diperoleh adalah sama atau kurang berbanding kadar ditetapkan. Bagi tahun 2019 dan 2020, sasaran *gross NPF* ditetapkan berdasarkan peratusan iaitu 20% daripada jumlah keseluruhan pembiayaan manakala bagi tahun 2021 dan 2022, sasaran GIF ditetapkan berdasarkan skor[16] iaitu masing-masing Skor 3 (melebihi 8% - 10%) dan Skor 4 (melebihi 8% - 10%).

c. Semakan Audit mendapati **_gross NPF_/GIF bagi tahun 2019, 2021 dan 2022 tidak mencapai sasaran ditetapkan kerana skor diperoleh melepasi had sasaran ditetapkan**. Peratusan pencapaian bagi tahun 2019 ialah 23.1% berbanding sasaran 20% manakala bagi tahun 2021 dan 2022, skor diperoleh masing-masing ialah Skor 1 (12.8%) dan Skor 0 (21.6%) berbanding sasaran ditetapkan. MDV hanya berjaya mencapai KPI ditetapkan pada tahun 2020 dengan peratusan pencapaian 18.8% iaitu kurang

[16] Tahun 2021 - Skor 0 (melebihi 14%); Skor 1 (melebihi 12% - 14%); Skor 2 (melebihi 10% - 12%); Skor 3 (melebihi 8% - 10%); Skor 4 (melebihi 6% - 8%); Skor 5 (kurang atau sama 6%)
Tahun 2022 - Skor 0 (melebihi 16%); Skor 1 (melebihi 14% - 16%); Skor 2 (melebihi 12% - 14%); Skor 3 (melebihi 10% - 12%); Skor 4 (melebihi 8% - 10%); Skor 5 (kurang atau sama 8%)

1.2% berbanding had sasaran berjumlah 20%. Butiran lanjut pencapaian GIF adalah seperti dalam **Jadual 22**.

JADUAL 22
KPI *GROSS NPF* ATAU GIF BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2022

BUTIRAN	2019		2020		2021		2022	
	SS	SB	SS	SB	SS	SB	SS	SB
Gross NPF (%)	20.0	23.1	20.0	18.8				
Gross Impaired Financing (%/Skor)					Skor 3 (> 8% - 10%)	Skor 1 (12.8%)	Skor 4 (> 8% - 10%)	Skor 0 (21.6%)

Sumber: Bahagian Pengurusan Aset
Nota: SS - Sasaran SB - Sebenar

d. Semakan Audit selanjutnya mendapati setakat 31 Disember 2022, sebanyak 41 (22.3%) daripada 184 akaun peminjam berstatus NPF berjumlah RM99.73 juta melibatkan semua sektor. Sektor ICT dan teknologi hijau merupakan sektor dengan nilai NPF tertinggi masing-masing berjumlah RM49.40 juta dan RM42 juta, dengan jumlah keseluruhan RM91.40 juta. Bagaimanapun, jumlah NPF kedua-dua sektor ini menunjukkan penurunan iaitu RM321.29 juta pada tahun 2019 berbanding RM91.40 juta pada tahun 2022.

e. Seterusnya, semakan terhadap 22 akaun mendapati 13 akaun berstatus NPF dengan amaun tunggakan berjumlah RM61.28 juta. Antara faktor kesemua akaun tersebut menjadi NPF disebabkan projek yang dibiayai tidak dapat disiapkan mengikut tempoh ditetapkan; perniagaan tidak berkembang/tidak mendatangkan pulangan; dan pembatalan/penamatan kontrak. Maklumat terperinci faktor menyebabkan NPF adalah seperti dalam **Jadual 23**.

JADUAL 23
FAKTOR MENYEBABKAN *NON-PERFORMING FINANCING*

BIL.	PEMINJAM	TARIKH MULA NPF	TEMPOH NPF (Bulan)	AMAUN TUNGGAKAN (RM Juta)	FAKTOR
1.	Syarikat 1	30.12.2019	37	5.72	Perniagaan tidak berkembang/tiada kontrak baharu.
2.	Syarikat 2	02.03.2020	34	5.56	Projek tidak dapat disiapkan mengikut tempoh ditetapkan.
3.	Syarikat 3	30.05.2018	56	4.82	TM
4.	Syarikat 4	TM	TM	TM	Pencapaian pengeluaran bulanan adalah sangat rendah kerana keupayaan mesin pengeluaran yang rendah.
5.	Syarikat 5	01.05.2019	45	3.14	Filem tidak menarik dan gagal menarik penonton.
6.	Syarikat 6	02.05.2022	8	3.12	Perniagaan tidak berkembang/tidak mendatangkan pulangan.

BIL.	PEMINJAM	TARIKH MULA NPF	TEMPOH NPF (Bulan)	AMAUN TUNGGAKAN (RM Juta)	FAKTOR
7.	Syarikat 7	TM	TM	1.08	Penamatan kontrak kerana projek lewat disiapkan disebabkan syarikat kekurangan pengalaman teknikal dan pengurusan projek. Syarikat juga disenaraihitamkan oleh pembekal kerana lewat membuat bayaran.
8.	Syarikat 8	30.10.2016	77	4.80	Perniagaan tidak berkembang/tiada kontrak baharu.
9.	Syarikat 9	30.05.2016	80	1.18	Perancangan projek yang lemah menyebabkan perniagaan tidak berkembang/tidak mendatangkan pulangan.
10.	Syarikat 10	30.06.2022	6	21.29*	• Perubahan terma dalam NoA menyebabkan pemberi projek membuat bayaran terus ke akaun peminjam. • Peminjam tidak membuat bayaran semula selepas bayaran diterima daripada pemberi projek. • MDV hanya menerima bayaran berjumlah RM8.40 juta. • Baki pinjaman berjumlah RM17.10 juta.
11.	Syarikat 11	30.11.2021	13	1.10	Pembatalan kontrak.
12.	Syarikat 12	30.12.2019	37	3.86	Projek tidak dapat disiapkan mengikut tempoh ditetapkan.
13.	Syarikat 13	28.09.2016	76	5.61	Pembatalan kontrak.
JUMLAH				**61.28**	

Sumber: Laporan Pengumuran Setakat Bulan Disember 2022 dan *Post Mortem Report*
Nota: TM - Tiada Maklumat
(*) - Amaun tunggakan berdasarkan jumlah prinsipal tambah keuntungan MDV

f. Bahagian Pengurusan Aset telah mengambil tindakan pemulihan terhadap bayaran tertunggak melalui beberapa kaedah bagi memastikan MDV dapat meminimumkan kesan kerugian pembiayaan akibat NPF. Antaranya ialah penstrukturan semula bayaran, pelupusan aset, lelongan, tindakan undang-undang dan pengisytiharan bankrap terhadap peminjam atau penjamin. Semakan terhadap 13 sampel akaun mendapati setakat 31 Disember 2022, sejumlah RM19.35 juta (31.6%) daripada RM61.28 juta amaun tertunggak telah diperoleh selepas tindakan pemulihan dijalankan oleh Bahagian Pengurusan Aset adalah seperti dalam **Jadual 24**.

JADUAL 24
STATUS TINDAKAN PEMULIHAN SETAKAT TAHUN 2022

BIL.	PEMINJAM	STATUS TERKINI TINDAKAN PEMULIHAN	AMAUN TUNGGAKAN (RM Juta)	AMAUN DIPEROLEH (RM Juta)
1.	Syarikat 1	Saman	5.72	1.16
2.	Syarikat 2	• Mengeluarkan surat Notice of Demand • Membuat penghakiman ingkar (Judgement in Default) • Melantik *Receivers and Managers*	5.56	0.57
3.	Syarikat 3	Penstrukturan semula bayaran	4.82	4.32

BIL.	PEMINJAM	STATUS TERKINI TINDAKAN PEMULIHAN	AMAUN TUNGGAKAN (RM Juta)	AMAUN DIPEROLEH (RM Juta)
4.	Syarikat 4	Penstrukturan semula bayaran	TM	TM
5.	Syarikat 5	Penstrukturan semula bayaran	3.14	3.10
6.	Syarikat 6	Penstrukturan semula bayaran	3.12	0.35
7.	Syarikat 7	TM	1.08	TM
8.	Syarikat 8	• Notis permohonan (Summary Judgement) kepada mahkamah untuk tindakan saman • Mengeluarkan Borang 16D[17] melibatkan tanah yang dicagarkan	4.80	0.24
9.	Syarikat 9	• Membuat tuntutan sivil • Penstrukturan semula bayaran	1.18	0.38
10.	Syarikat 10	• Membuat tuntutan sivil • Jenayah Pecah Amanah (Criminal Breach of Trust) • Membuat Injuksi Mareva (Mareva Injunction Order)	21.29*	0.00
11.	Syarikat 11	Membuat tuntutan sivil	1.10	0.13
12.	Syarikat 12	• Melantik *Receivers and Managers* • Mengambil tindakan terhadap peminjam dan penjamin	3.86	0.00
13.	Syarikat 13	• Membuat tuntutan sivil • Timbang tara (Arbitration Proceedings)	5.61	9.10
JUMLAH			**61.28**	**19.35**

Sumber: *Post Mortem Report,* Laporan Pengumuran Setakat Bulan Disember 2022 dan Bahagian Pengurusan Aset

Nota: TM - Tiada Maklumat
(*) - Amaun tunggakan berdasarkan jumlah prinsipal tambah keuntungan MDV

g. Berdasarkan Penyata Kewangan Beraudit Tahun 2022, syarikat mencatatkan kerugian sebelum cukai berjumlah RM18.60 juta. Laporan KPI MDV Tahun 2022 pula menyatakan antara perkara yang menyumbang kepada kerugian ini ialah peningkatan caj peruntukan pembiayaan khusus melibatkan akaun yang berstatus NPF pada tahun 2022 berjumlah RM21.79 juta.

h. Pada 23 dan 25 Mei serta 2 Jun 2023, pihak Audit telah mengadakan lawatan fizikal terhadap premis peminjam bagi tiga daripada 13 akaun berstatus NPF iaitu Syarikat 1, Syarikat 4 dan Syarikat 8. Pihak Audit mendapati ketiga-tiga peminjam masih beroperasi mengikut tujuan pembiayaan diluluskan. Bagaimanapun, **peminjam menghadapi masalah untuk membuat bayaran balik pembiayaan antaranya disebabkan penamatan kontrak; perubahan pengeluaran produk; permohonan kelulusan penyambungan konsesi belum diperoleh; dan jumlah pengeluaran produk yang rendah**. Butiran terperinci penemuan Audit semasa lawatan fizikal adalah seperti dalam **Jadual 25**.

[17] Merupakan Notis Keingkaran Mengenai Suatu Gadaian di bawah Seksyen 254, Kanun Tanah Negara 1965 [*Akta 828*].

JADUAL 25
PENEMUAN AUDIT BERDASARKAN LAWATAN FIZIKAL PASUKAN AUDIT

BIL.	BUTIRAN PEMBIAYAAN	BUTIRAN LAWATAN FIZIKAL	PENEMUAN AUDIT
1.	Syarikat Peminjam: Syarikat 1 Jumlah penyaluran pembiayaan: RM10.98 juta Tujuan pembiayaan: Membiayai sebahagian kos bagi pembelian peralatan bagi teknologi pencampuran pasir automatik, tuangan berteknologi tinggi dan teknologi kitar semula pasir.	Tarikh: 25.05.2023 Lokasi: Nilai, Negeri Sembilan Pengesahan Audit: Pembelian dan penggunaan mesin	• Mesin relau besi yang dibeli melalui pembiayaan MDV berada di premis kilang dan masih digunakan oleh Syarikat 1. • Masalah dihadapi: i. Kontrak pengeluaran alat ganti motosikal telah ditamatkan mengakibatkan Syarikat 1 terpaksa mengubah pengeluaran kepada menghasilkan peralatan mesin sawit. ii. Peningkatan harga bahan mentah menyebabkan pertambahan kos pengeluaran. iii. Margin keuntungan yang rendah menyebabkan syarikat tidak berupaya membayar balik pinjaman secara konsisten.
2.	Syarikat Peminjam: Syarikat 4 Jumlah penyaluran pembiayaan: RM20.00 juta Tujuan pembiayaan: i. Membiayai sebahagian kos selepas penyiapan bagi pembinaan dan pentauliahan kilang pulpa dan kertas yang terletak di Pekan, Pahang. ii. Membiayai modal kerja dan keperluan jangka masa pendek (seperti gaji, elektrik dan lain-lain) yang berkaitan dengan operasi kilang pulpa dan kertas.	Tarikh: 23.05.2023 Lokasi: Pekan, Pahang Pengesahan Audit: Operasi pengeluaran pulpa dan kertas	• Kilang hanya beroperasi bermula jam 11.00 malam hingga 8.00 pagi kerana tarif elektrik yang lebih rendah dan dapat menjimatkan perbelanjaan elektrik. • Masalah dihadapi: i. Pencapaian pengeluaran bulanan adalah sangat rendah (2.94%) berbanding sasaran pengeluaran ditetapkan. ii. Hanya satu *production line* beroperasi dan baki satu *production line* tidak beroperasi kerana kerosakan pada mesin *refiner*.
3.	Syarikat peminjam: Syarikat 8 Jumlah penyaluran pembiayaan: RM3.71 juta Tujuan pembiayaan: Membiayai sebahagian kos untuk membekal, menghantar, memasang, mentauliah, mengurus, menyelenggara dan mengendalikan Saluran Maklumat Multimedia Digital "Medik TV".	Tarikh: 02.06.2023 Lokasi: Kuala Lumpur dan Selangor Pengesahan Audit: Pemasangan dan penggunaan 22 unit televisyen	• 15 unit televisyen berada di lokasi manakala tujuh televisyen tiada di lokasi kerana rosak dan sedang dibaik pulih. • Sebahagian besar televisyen tidak dihidupkan kerana Syarikat 8 masih menunggu kelulusan penyambungan konsesi yang telah tamat tempoh sejak bulan Ogos 2022. • Masalah dihadapi: i. Tidak menjana sebarang pendapatan sejak bulan Ogos 2022. ii. Tawaran/perjanjian baharu dengan pelanggan tidak dapat dimuktamadkan kerana pelanggan memerlukan perjanjian konsesi baharu.

Sumber: Lawatan Fizikal Pasukan Audit

Maklum balas MDV yang diterima pada 24 Julai 2023

Tindakan pemulihan terhadap bayaran tertunggak dari akaun NPF melalui kaedah yang bersesuaian sedang diteruskan oleh Bahagian Pengurusan Aset. Tindakan ini termasuk jadual penstrukturan semula pembayaran yang sedang dijalankan dan dipantau oleh Bahagian Pengurusan Aset.

MDV telah memberi ruang untuk Syarikat 1 terus beroperasi dengan kebenaran untuk membuat pembayaran bulanan berdasarkan kemampuan syarikat memandangkan syarikat masih beroperasi.

MDV telah memberi ruang yang cukup untuk membenarkan Syarikat 4 membuat bayaran untuk pinjaman syarikat. Kegagalan syarikat untuk menghantar pelan perniagaan masa hadapan yang lebih konklusif membuatkan pihak MDV terpaksa mengambil tindakan undang-undang ke atas syarikat dan pengarah syarikat.

Syarikat 8 telah membuat keputusan untuk membaik pulih mesin tersebut dengan peruntukan modal daripada pemegang saham utama. MDV akan terus memantau untuk memastikan modal yang diterima digunakan untuk membaik pulih mesin.

Pendapat Audit

Pengurusan NPF adalah kurang cekap kerana *gross NPF/gross impaired financing* bagi tahun 2019, 2021 dan 2022 tidak mencapai sasaran ditetapkan. Setakat 31 Disember 2022, MDV merekodkan nilai NPF berjumlah RM99.73 juta.

5.2.2.3. Hapus Kira Hutang Lapuk

a. *Guidelines for Write-Downs and Write-Offs*, perenggan (iii) menetapkan tujuh senario praktikal sebagai asas bagi menurunkan nilai atau hapus kira akaun NPF dengan tujuan MDV mengemas kini (clean up) portfolio pembiayaan dan laporan kedudukan kewangan disediakan secara tepat. Tujuh senario praktikal sebagai asas untuk menurunkan nilai atau hapus kira akaun NPF adalah seperti dalam **Jadual 26**.

JADUAL 26
SENARIO PRAKTIKAL SEBAGAI ASAS MENURUNKAN NILAI ATAU HAPUS KIRA AKAUN NPF

SENARIO	STATUS AKAUN NPF	BAKI PEMBIAYAAN DIHAPUS KIRA KEPADA NILAI SEKURITI INDIVIDU
1	Semua tindakan perundangan terhadap pelanggan dan penjamin untuk memulihkan baki belum bayar (balance outstanding) telah diambil dengan keadaan berikut: • Pelanggan dan penjamin (sekiranya berkenaan) tersebut telah diputuskan muflis atau sekiranya pelanggan/penjamin tersebut ialah korporat, mereka telah lingkup (wound-up)/telah berhenti operasi; dan • Semua item cagaran (sekiranya ada) telah dijual (disposed) melalui jualan secara rundingan dengan pihak swasta (private treaty) atau lelong/tender dan hasil kutipan telah diterima.	RM0

SENARIO	STATUS AKAUN NPF	BAKI PEMBIAYAAN DIHAPUS KIRA KEPADA NILAI SEKURITI INDIVIDU
2	Pembiayaan tersebut berada pada asas bersih (clean basis) dengan keadaan berikut: • Tiada penjamin; • Tiada aset yang diketahui yang dimiliki oleh pelanggan yang boleh disertakan (garnished/attached); dan • Pelanggan dan penjamin (sekiranya ada) tersebut telah diputuskan muflis dan atau lingkup atau berhenti operasi.	RM0
3	Dengan keadaan tiada bayaran bagi tempoh berterusan selama 12 bulan atau lebih dan selepas *Relationship Manager* berkenaan atau pegawai bertanggungjawab telah mengambil semua tindakan/usaha untuk menstruktur atau menjadual semula kemudahan tersebut bersama pelanggan.	RM0
4	Amaun belum bayar dianggap terlalu kecil untuk dijadikan justifikasi bagi tindakan perundangan atau pemulihan lain iaitu tidak berekonomi untuk meneruskan tindakan perundangan yang selanjutnya memandangkan kos peguam cara akan jauh melebihi daripada amaun pemulihan yang dijangkakan.	RM0
5	Apabila semua sekuriti telah direalisasikan dan/atau dianggap tidak dapat direalisasikan (contohnya hartanah telah dilelong sekurang-kurangnya tiga kali tanpa berjaya) dan tiada sumber pemulihan selanjutnya yang ketara.	90% daripada *reserve price* terakhir
6	*Reserve price* harta/aset yang dikenakan adalah kurang daripada 50% amaun tidak berbayar (*reserve price* tersebut hendaklah berdasarkan lelong/tender terakhir).	90% daripada hasil penilaian aset terakhir
7	Keadaan di mana aset yang tinggal akan dijual dan hasil kutipan yang dijangka boleh dinilai dengan ketepatan yang munasabah.	*Force Sale Value* berdasarkan hasil penilaian aset terkini

Sumber: SOP Bahagian Pengurusan Aset

b. Bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022, secara keseluruhannya amaun dihapus kira berjumlah RM288.30 juta melibatkan 27 akaun pembiayaan bagi semua sektor yang berkenaan. Butiran terperinci adalah seperti dalam **Jadual 27**.

JADUAL 27
JUMLAH AMAUN HAPUS KIRA BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2022

SEKTOR	BUTIRAN	TAHUN				JUMLAH
		2019	2020	2021	2022	
ICT	Bilangan Akaun	5	4	4	2	15
	Jumlah Hapus Kira (RM Juta)	6.46	23.83	48.51	23.94	102.74
Teknologi Hijau	Bilangan Akaun	2	2	-	-	4
	Jumlah Hapus Kira (RM Juta)	62.66	48.06	-	-	110.72
Bioteknologi	Bilangan Akaun	8	-	-	-	8
	Jumlah Hapus Kira (RM Juta)	74.84	-	-	-	74.84
JUMLAH	**Bilangan Akaun**	**15**	**6**	**4**	**2**	**27**
	Jumlah Hapus Kira (RM Juta)	**143.96**	**71.89**	**48.51**	**23.94**	**288.30**

Sumber: Memorandum Dalaman dan Kertas Lembaga Pengarah

c. Semakan Audit terhadap sampel enam akaun mendapati dua akaun mengguna pakai senario 1; satu akaun mengguna pakai senario 3; manakala dua akaun mengguna pakai senario 5 dan satu akaun mengguna pakai senario 6 untuk menurunkan nilai atau hapus kira akaun NPF. Berdasarkan semakan

terhadap kertas minit mesyuarat Lembaga Pengarah yang disediakan oleh pengurusan MDV semasa cadangan menurunkan nilai atau hapus kira akaun NPF, didapati asas di bawah senario yang diguna pakai adalah dipatuhi melibatkan empat akaun. Bagaimanapun, **dua akaun telah dihapus kira berjumlah RM48.06 juta walaupun asas di bawah senario 1 seperti ditetapkan dalam garis panduan belum dipatuhi sepenuhnya**. **Semakan Audit mendapati satu penjamin kepada peminjam tersebut belum diputuskan muflis semasa cadangan menurunkan nilai atau hapus kira akaun**. Dua akaun tersebut terdiri daripada satu syarikat yang sama. Perkara ini berlaku kerana *Receivers and Managers* menasihat MDV supaya tidak meneruskan tindakan perundangan untuk mengelakkan gangguan proses rundingan.

d. MDV memaklumkan usaha untuk mendapatkan semula hutang tertunggak daripada peminjam atau penjamin masih diteruskan walaupun pinjaman tersebut telah dihapus kira. Tunggakan hutang yang berjaya dikutip semula selepas dihapus kira direkodkan sebagai hutang lapuk terpulih. Bagi tempoh tahun kewangan 2019 hingga 2021, MDV telah merekodkan hutang lapuk terpulih berjumlah RM5.54 juta.

Maklum balas MDV yang diterima pada 16 Ogos 2023

Tindakan pemulihan terhadap akaun NPF termasuk yang telah dihapus kira masih diteruskan oleh Bahagian Pengurusan Aset melalui kaedah pemulihan yang bersesuaian. Bagaimanapun, tindakan undang-undang oleh MDV dibuat berdasarkan nasihat peguam yang dilantik.

Pendapat Audit

Pengurusan hapus kira hutang lapuk adalah kurang cekap kerana hanya 66.7% sampel akaun telah mematuhi asas bagi menurunkan nilai atau hapus kira akaun *non-performing financing* (NPF).

5.3. Tadbir Urus Korporat

5.3.1. Secara keseluruhannya, MDV telah mengamalkan sepenuhnya empat daripada sembilan aspek amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu Pengerusi; Ketua Pegawai Eksekutif; Audit Dalam; serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan. **Lima aspek tidak diamalkan sepenuhnya**. **Kelemahan bagi aspek Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat dan Jawatankuasa Audit (JKA)** adalah

seperti dalam **Jadual 28**. **Kelemahan pengurusan aktiviti berkaitan petunjuk prestasi utama dan rancangan korporat/pelan strategik** telah diterangkan dalam **perenggan 5.1.1.** dan **perenggan 5.1.3.2.** manakala **prosedur operasi standard (SOP)** pula dalam **perenggan 5.2.2.1.** dan **5.2.2.3.**.

JADUAL 28
PENEMUAN AUDIT BERKAITAN AMALAN TADBIR URUS KORPORAT

ELEMEN	AMALAN TERBAIK	PENEMUAN AUDIT
Lembaga Pengarah	Green Book perenggan 1.4.4: Lembaga Pengarah hendaklah memastikan ahlinya mempunyai akses kepada program pembelajaran yang berterusan bagi memperkasakan diri dalam pembangunan perniagaan yang dinamik dan kompleks serta mengekalkan penyertaan yang aktif semasa mesyuarat.	Bagi tahun 2020 hingga 2022: Dua hingga tujuh ahli Lembaga Pengarah tidak menghadiri latihan.
Setiausaha Syarikat	MCCG 2021 amalan 1.5, panduan G1.5: Setiausaha berperanan menasihati Lembaga Pengarah mengenai peranan dan tanggungjawab mereka.	Setiausaha Syarikat MDV didapati kurang memainkan peranannya bagi memastikan ahli Lembaga Pengarah menghadiri latihan bagi tahun 2019 hingga 2022.
Jawatankuasa Audit (JKA)	*The Chartered Institute of Internal Auditors, What Every Director Should Know - How To Get The Most From Your Internal Audit:* JKA hendaklah mengadakan perjumpaan dengan Ketua Audit Dalam sekurang-kurangnya sekali setahun tanpa kehadiran pengurusan syarikat.	Kesemua mesyuarat JKA dihadiri oleh CEO serta wakil pengurusan. JKA tidak pernah mengadakan perjumpaan secara berasingan/bebas dengan Ketua Audit Dalam tanpa kehadiran pengurusan syarikat.

Sumber: Jabatan Audit Negara

Maklum balas MDV yang diterima pada 24 Julai 2023

Jabatan Undang-undang dan Kesetiausahaan akan memberikan peringatan berterusan berkenaan latihan bagi ahli Lembaga Pengarah yang dijadualkan/ditawarkan oleh *Institute of Corporate Directors Malaysia*, Suruhanjaya Syarikat Malaysia dan Institut Tadbir Urus Korporat Malaysia yang menyediakan program latihan pengarah syarikat selewat-lewatnya pada bulan Ogos 2023.

Jawatankuasa Audit akan mengadakan perjumpaan secara berasingan/bebas dengan Ketua Audit Dalam tanpa kehadiran pengurusan syarikat selewat-lewatnya pada 31 Disember 2023.

Pendapat Audit | **Secara keseluruhannya, tadbir urus korporat MDV adalah memuaskan.**

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

6.1. Secara keseluruhannya, MDV telah mencapai objektif penubuhannya melalui aktiviti menyediakan pembiayaan kepada syarikat/projek/kontrak yang berasaskan teknologi. Namun, penilaian sama ada projek yang dibiayai mencapai objektif tidak dapat ditentukan kerana tiada mandat khusus untuk MDV melaksanakan penilaian tersebut. Sasaran KPI korporat yang ditetapkan bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021 telah dicapai namun terdapat penurunan pada tahun 2022 di bawah tahap minimum KPI yang ditetapkan oleh MKD. MDV berjaya memperoleh modal dana pembiayaan berjumlah RM2.233 bilion untuk melaksanakan operasi syarikat. Daripada jumlah ini, RM2.143 bilion telah digunakan/disalurkan pembiayaan. MDV juga telah diberikan penarafan AA_3/Stable/P1 bagi program sukuk keempat yang melayakkan MDV menerbitkan sukuk tanpa jaminan Kerajaan Malaysia. Prestasi pembayaran balik dana pembiayaan juga adalah memuaskan kerana sukuk dan pinjaman dibayar balik. Bagi pencapaian keberhasilan, pencapaian impak pembiayaan yang diukur di peringkat kementerian berasaskan OBB adalah memuaskan, begitu juga dengan pencapaian Pelan Strategik di peringkat MDV. Bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022, MDV berupaya membayar dividen berjumlah RM5.40 juta kepada Kerajaan.

6.2. Bagi pengurusan kemudahan pembiayaan, aspek pengurusan penggredan risiko kredit adalah cekap kerana penilaian telah mengikut polisi yang ditetapkan berdasarkan tahun permohonan yang berkenaan. Bagaimanapun, pengurusan *Notice of Assignment* (NoA) adalah kurang cekap kerana terdapat kelemahan MDV yang membolehkan Syarikat 10 mengubah pernyataan NoA untuk kepentingannya menyebabkan kepentingan MDV tidak dilindungi dan mengalami kerugian sebanyak RM18.60 juta bagi tahun kewangan berakhir 31 Disember 2022. Bagi pemantauan kemudahan pembiayaan, notis peringatan tidak/lewat dikeluarkan kepada peminjam. Selain itu, pengurusan NPF adalah kurang cekap kerana *gross NPF/gross impaired financing* bagi tahun 2019, 2021 dan 2022 tidak mencapai sasaran ditetapkan. Tambahan pula, pengurusan hapus kira hutang lapuk adalah kurang cekap kerana hanya 66.7% sampel akaun telah mematuhi asas bagi menurunkan nilai atau hapus kira akaun NPF.

6.3. Secara keseluruhannya, tadbir urus korporat MDV adalah memuaskan. Kedudukan kewangan MDV pula adalah stabil kerana mencatatkan keuntungan sebelum zakat dan cukai bagi tahun kewangan 2019, 2020 dan 2021.

7. SYOR AUDIT

Bagi meningkatkan prestasi dan memantapkan tadbir urus korporat yang baik, pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah MDV perlu mengambil langkah yang proaktif dan berkesan untuk menambah baik perkara yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah MDV bersama MOF dan MOSTI selaku kementerian yang mengawal selia MDV disyorkan untuk mengambil perhatian terhadap perkara berikut:

i. menetapkan sasaran impak sektor teknologi di peringkat syarikat supaya prestasi pencapaian dapat diukur dan membentangkan pencapaian rancangan korporat/pelan strategik kepada Lembaga Pengarah untuk pemantauan;

ii. MOF memainkan peranan dalam memastikan kepentingan Kerajaan terjaga seperti pembayaran dividen selaras dengan pelaburan yang dikeluarkan oleh Kerajaan;

iii. mematuhi gred minimum sebagai syarat kelulusan pembiayaan serta mengeluarkan notis peringatan bayaran balik kepada peminjam mengikut tempoh untuk mengurangkan risiko akaun peminjam menjadi NPF;

iv. memastikan semakan secara teliti terhadap NoA sebelum kelulusan dan menambah baik SOP Penyaluran Pembiayaan dengan menguatkuasakan kaedah pemfaktoran seperti ditetapkan dalam Pekeliling Perbendaharaan Malaysia PK6 Kemudahan Pembiayaan dalam Perolehan Kerajaan;

v. menyusul hingga selesai kes penyalahgunaan NoA yang melibatkan dana berjumlah RM17.10 juta yang masih tertunggak;

vi. memastikan asas hapus kira dipatuhi sebelum menghapus kira akaun NPF; dan

vii. memantapkan amalan tadbir urus korporat dalam aspek latihan kepada ahli Lembaga Pengarah, peranan Setiausaha Syarikat serta perjumpaan Jawatankuasa Audit dengan Ketua Audit Dalam tanpa pengurusan syarikat.

CSB Land Sdn. Bhd.

CSB LAND SDN. BHD.
(Syarikat Berhad Menurut Syer)

Syarikat Tujuan Khas (SPV) di bawah Cyberview Sdn. Bhd.

RUMUSAN AUDIT

"Objektif penubuhan CSB Land untuk memperoleh tanah bagi tujuan membina kediaman dan bangunan iaitu melaksanakan projek Laman View di Cyberjaya **belum tercapai sepenuhnya**. Kedudukan kewangan CSB Land adalah **kurang stabil** bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021 dan amalan tadbir urus korporat syarikat berada pada tahap **memuaskan**."

PRESTASI AKTIVITI



PENCAPAIAN OUTPUT

Prestasi Pembangunan Fizikal Projek Laman View	Prestasi Jualan Projek Laman View
Memuaskan	**Baik**
• 60% telah siap (Fasa 1A, 1B, 2A, 2B, 3A & 3B) **(lewat siap 25 - 587 Hari)** • 10% dalam pembinaan (Fasa 3C) **(lewat siap 245 hari)** • 30% belum mula (Fasa 4A, 4B & 4C) **(lewat mula 913 hingga 1,187 hari)**	• Memperoleh Permit Iklan & Jualan • Mencapai jualan 92.7% - 100% (Setakat tahun 2022)

PENCAPAIAN KEBERHASILAN

1	**Prestasi Pulangan Pelaburan Kepada CSB Land**	• **RM59.92 juta** Amaun Dijamin Minimum (MGA) dan Bahagian Perkongsian Untung (PSP) Diterima (setakat tahun 2022) • **RM118.37 juta** anggaran MGA dan PSP Belum Diterima (setakat tahun 2022)
2	**Pulangan kepada Kerajaan - Kuarters Kerajaan**	**306 Hari Lewat Penyerahan Kuarters** kepada Pengguna Akhir
3	**Prestasi Pembayaran Dividen kepada Cyberview**	**Tiada Pembayaran Dividen** Kedudukan Kewangan Kurang Stabil (Tahun 2019 - 2021)
4	**Tahap Kepuasan Pembeli Projek Laman View**	Projek Laman View **Impak Positif** daripada Pembeli

PENGURUSAN AKTIVITI

PELAKSANAAN PROJEK LAMAN VIEW - MEMUASKAN

- Pelantikan Rakan Pemaju - Dipatuhi.
- Kebenaran Merancang - Dipatuhi.
- Pengurusan Pembinaan Kuarters Kerajaan - Rakan Pemaju Telah Membayar Denda Lewat RM1.41 Juta Kepada CSB Land.
- Bayaran Balik Pendahuluan Kepada Syarikat Induk - Lewat.
- Pemantauan - Laporan Kemajuan Kerja Lewat Dikemukakan.

PENGURUSAN PENJUALAN UNIT RUMAH BERSUBSIDI - CEKAP

- Pemilihan Pembeli Mengikut Kriteria Kelayakan Pembeli Bersubsidi - Dipatuhi.
- Sekatan Moratorium - Dipatuhi.



TADBIR URUS KORPORAT

MEMUASKAN

2 elemen tidak diamalkan sepenuhnya

Pengerusi

Lembaga Pengarah

CSB LAND SDN. BHD.

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- CSB Land Sdn. Bhd. (CSB Land) merupakan syarikat tujuan khas (SPV) milik Cyberview Sdn. Bhd. (Cyberview). Cyberview ialah syarikat berkaitan kerajaan yang dikawal selia oleh Menteri Kewangan (Diperbadankan) [MKD]. Penubuhan CSB Land adalah untuk melaksanakan pembangunan bercampur yang dikenali sebagai projek Laman View di Cyberjaya, Selangor.
- Penilaian terhadap aktiviti utama CSB Land meliputi dua bidang utama iaitu prestasi aktiviti dan pengurusan aktiviti utamanya bagi tahun 2020 hingga bulan Mac 2023.
- Dua perkara yang dinilai bagi prestasi aktiviti ialah pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Pencapaian output dinilai berdasarkan dua perkara iaitu prestasi pembangunan fizikal dan prestasi jualan projek Laman View. Pencapaian keberhasilan pula dinilai dengan menganalisis empat perkara iaitu prestasi pulangan pelaburan kepada CSB Land; pulangan kepada kerajaan; prestasi pembayaran dividen kepada Cyberview; serta tahap kepuasan pembeli projek Laman View.
- Pengurusan aktiviti melibatkan dua perkara iaitu pelaksanaan projek Laman View dan pengurusan penjualan unit rumah bersubsidi.
- Pengauditan turut melibatkan penilaian terhadap aspek amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu elemen Pengerusi; Lembaga Pengarah; Setiausaha Syarikat; Pengarah Urusan dan Prosedur Operasi Standard (SOP); Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama; Jawatankuasa Audit; Audit Dalam; serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan bagi tahun 2020 hingga 2022. Analisis kedudukan kewangan dijalankan berdasarkan penyata kewangan beraudit tahun 2019, 2020 dan 2021.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Menilai tahap pencapaian objektif penubuhan CSB Land melalui aktiviti pembangunan projek Laman View di Cyberjaya, Selangor dilaksanakan dengan cekap dan berkesan, amalan tadbir urus korporat yang baik dan kedudukan kewangan syarikat yang kukuh.
- Pelaksanaan projek Laman View selaras dengan mandat yang diberikan kepada CSB Land melalui Surat Ikatan Penyertaan dan Perjanjian Novasi.
- Bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, CSB Land menerima geran daripada Unit Kerjasama Awam-Swasta (UKAS) yang merupakan

pendapatan terbesar CSB Land berjumlah RM65.40 juta (63.7%) daripada jumlah pendapatan.

- Projek Laman View mula dibangunkan pada tahun 2014 dan dijadualkan siap pada tahun 2023 yang melibatkan empat fasa dengan anggaran keseluruhan Nilai Pembangunan Kasar berjumlah RM1.055 bilion.

Apa yang ditemui Audit?

- Secara keseluruhannya, objektif penubuhan CSB Land untuk memperoleh tanah bagi tujuan membina kediaman dan bangunan iaitu melaksanakan projek laman View belum tercapai sepenuhnya.
- Berdasarkan prestasi fizikal projek Laman View, 60% telah siap sepenuhnya iaitu Fasa 1A, 1B, 2A, 2B, 3A dan 3B manakala 10% masih dalam pembinaan iaitu Fasa 3C. Sebanyak 30% daripada keseluruhan komponen pembangunan masih belum dimulakan pembinaannya dengan kelewatan antara 913 hingga 1,187 hari. Bagi fasa yang sedang dalam pembinaan dan yang telah siap, kelewatan adalah antara 25 hingga 587 hari berbanding tarikh sepatutnya siap.
- Setakat tahun 2022, CSB Land telah memperoleh pulangan melalui hasil Amaun Dijamin Minimum (MGA) dan Perkongsian Untung (PSP) berjumlah RM59.92 juta manakala kerajaan memperoleh pulangan berbentuk bangunan kuarters kerajaan dengan nilai pembangunan berjumlah RM36 juta. Selain itu, berlaku kelewatan menyiapkan Fasa 3B dan Fasa 3C serta Fasa 4 masih belum dimulakan menyebabkan CSB Land masih belum memperoleh hasil MGA dan PSP yang dianggarkan berjumlah RM118.37 juta setakat tahun 2022. Kuarters kerajaan juga telah lewat diserahkan kepada Bahagian Pembangunan Hartanah, Jabatan Perdana Menteri selama 306 hari.
- Berdasarkan soal selidik, projek Laman View mendapat maklum balas positif dan ulasan yang baik daripada pembeli.
- Pengurusan aktiviti syarikat berkaitan aspek pelaksanaan projek Laman View adalah kurang memuaskan. Aspek berkaitan pelantikan rakan pemaju; serta kebenaran merancang dan pelan bangunan telah mematuhi peraturan yang ditetapkan. Namun terdapat ketidakpatuhan berkaitan aspek pengurusan pembinaan kuarters kerajaan, pemantauan dan pembayaran balik pendahuluan kepada Cyberview. Pengurusan jualan unit bersubsidi pula adalah cekap.
- Kedudukan kewangan CSB Land adalah kurang stabil dengan kerugian terkumpul setakat tahun 2021 berjumlah RM28.95 juta yang menyebabkan dividen tidak dapat dibayar kepada Cyberview.
- Amalan tadbir urus korporat syarikat berada pada tahap memuaskan. CSB Land telah mengamalkan tujuh daripada sembilan elemen amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu Setiausaha Syarikat; Pengarah Urusan; SOP; Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama; Jawatankuasa Audit; Audit Dalam; serta

Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan manakala amalan oleh Pengerusi dan Lembaga Pengarah tidak diamalkan sepenuhnya.

Apa yang disyorkan Audit?

- Pihak yang berkepentingan perlu memberi pertimbangan terhadap syor berikut:
  - memastikan prestasi projek Laman View dilaksanakan dan dipantau seperti pindaan Pelan Pelaksanaan Induk yang telah diluluskan bagi mengelakkan kelewatan projek yang akan memberi kesan kepada aliran tunai syarikat;
  - memastikan pulangan pelaburan berjumlah RM118.37 juta yang berbentuk MGA dan PSP dibayar oleh rakan pemaju mengikut tempoh yang telah ditetapkan seperti dalam perjanjian;
  - memastikan caj faedah dibayar oleh rakan pemaju;
  - memastikan prestasi keuntungan dapat dicapai supaya dividen dapat dibayar kepada syarikat induk berdasarkan unjuran aliran tunai yang positif;
  - pemantauan secara berterusan terhadap rakan pemaju perlu dibuat secara berterusan untuk mengelakkan daripada kelewatan menyiapkan projek;
  - melaksanakan pembayaran balik pendahuluan kepada Cyberview mengikut tempoh yang ditetapkan; dan
  - memastikan keputusan signifikan dibincangkan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah serta mendapat kelulusan sewajarnya.

FAKTA UTAMA

07.12.2012 Tarikh ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965	**RM2** Modal berbayar	**RM130.80 juta** Geran Dana Mudah Cara daripada Unit Kerjasama Awam-Swasta
05.12.2014 Tarikh dijadikan Syarikat Tujuan Khas	**RM1.055 bilion** Nilai Pembangunan Kasar	**RM28.95 juta** Kerugian Terkumpul setakat tahun 2021

Objektif penubuhan	Memperoleh tanah bagi tujuan membina kediaman dan bangunan
Aktiviti utama	Melaksanakan projek Laman View di Cyberjaya, Selangor
Jenis syarikat	Syarikat Berhad Menurut Syer

1. LATAR BELAKANG

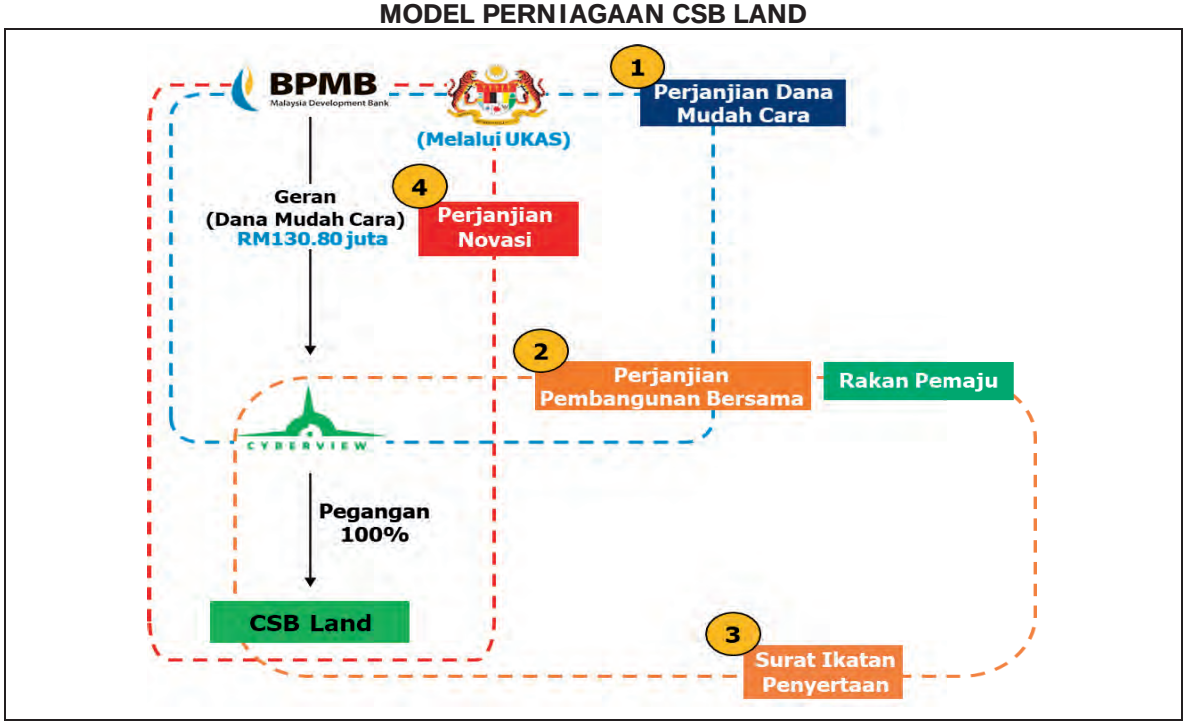
1.1. CSB Land Sdn. Bhd. (CSB Land) ditubuhkan pada 7 Disember 2012 dengan modal berbayar RM2 di bawah Akta Syarikat 1965 [*Akta 125*]. Pada 5 Disember 2014, CSB Land telah dijadikan sebagai syarikat tujuan khas (SPV) melalui perolehan saham oleh Cyberview Sdn. Bhd. (Cyberview). Cyberview ialah syarikat berkaitan kerajaan yang dikawal selia oleh Menteri Kewangan (Diperbadankan) [MKD]. Berdasarkan Perlembagaan Syarikat, objektif penubuhan CSB Land adalah untuk memperoleh tanah bagi tujuan membina kediaman dan bangunan. Mandat CSB Land adalah untuk melaksanakan pembangunan bercampur di Cyberjaya, Selangor yang dikenali sebagai projek Laman View.

1.2. Pada 16 Januari 2012, Kerajaan melalui Unit Kerjasama Awam-Swasta (UKAS) telah meluluskan geran Dana Mudah Cara kepada Cyberview berjumlah RM130.80 juta bagi membiayai sebahagian kos pembelian tanah projek Laman View. Cyberview bertanggungjawab melaksanakan pembangunan projek selaras dengan Perjanjian Dana Mudah Cara (FFA) yang ditandatangani antara UKAS, Bank Pembangunan Malaysia Berhad (BPMB) dan Cyberview pada 16 Januari 2012. Seterusnya pada 23 Mei 2014, Cyberview melantik rakan pemaju untuk bersama-sama melaksanakan pembangunan projek Laman View melalui ikatan Perjanjian Pembangunan Bersama (JDA) yang ditandatangani pada tarikh yang sama.

1.3. Pada 10 Mei 2016, CSB Land menandatangani Surat Ikatan Penyertaan dengan Cyberview dan rakan pemaju untuk turut terlibat dalam JDA. Sehubungan itu, Perjanjian

Novasi telah ditandatangani pada 20 Julai 2016 antara UKAS (wakil Kerajaan), BPMB, Cyberview dan CSB Land. Melalui perjanjian ini, Cyberview menyerahkan semua hak, liabiliti, faedah, kepentingan, tugas dan obligasi Cyberview kepada CSB Land. Secara umumnya, model perniagaan CSB Land adalah seperti dalam **Carta 1**.

CARTA 1
MODEL PERNIAGAAN CSB LAND



Sumber: CSB Land
Nota: No. 1 hingga 4 - Merupakan Turutan Perjanjian Dimeterai

1.4. Projek Laman View mula dibangunkan pada tahun 2014 dan dijadualkan siap pada tahun 2023 yang melibatkan empat fasa dengan anggaran keseluruhan Nilai Pembangunan Kasar[1] (GDV) berjumlah RM1.055 bilion. Komponen pembangunan projek Laman View dan jumlah anggaran GDV adalah seperti dalam **Jadual 1**. Kedudukan setiap fasa dalam projek Laman View adalah seperti dalam **Rajah 1**.

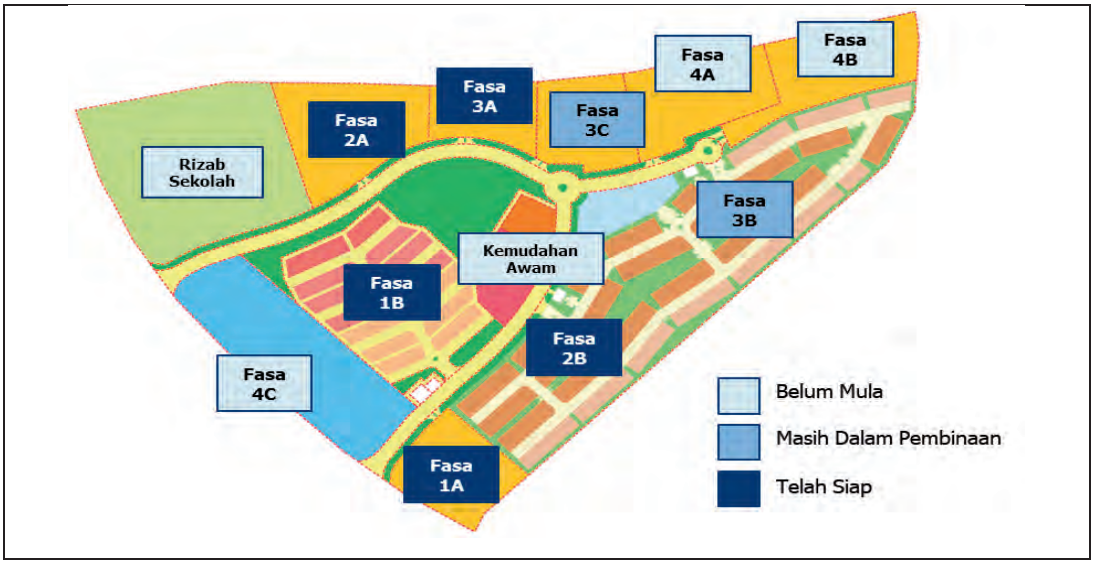
[1] GDV merupakan nilai pasaran agregat bagi jenis hartanah masing-masing bagi pembangunan yang dicadangkan dengan andaian pembangunan itu telah siap pada tarikh penilaian dalam keadaan pasaran semasa pada tarikh tersebut.

JADUAL 1
KOMPONEN PEMBANGUNAN PROJEK LAMAN VIEW

FASA	JENIS HARTANAH	BUTIRAN	BILANGAN UNIT	JUMLAH ANGGARAN GDV (RM Juta)	CATATAN
FASA 1					
1A	Pangsapuri PR1MA	PR1MA ONE	325	76.36	Pembeli bersubsidi
1B	Rumah Teres	Laurel	142	71.00	Pembeli bersubsidi
FASA 2					
2A	Pangsapuri PR1MA	PR1MA TWO	469	121.08	Pembeli bersubsidi
2B	Rumah Bertanah Strata	Maple Residence	194	111.08	-
FASA 3					
3A	Kuarters Kerajaan	Kompleks Kediaman Kakitangan Awam	150	-	-
3B	Rumah Bertanah Strata	Amaya @ Maple Residence	146	90.34	-
3C	Pangsapuri	Cassia Residence	300	87.86	Pembeli bersubsidi
FASA 4					
4A	Pangsapuri	-	386	170.39	-
4B	Pangsapuri	-	388	174.06	-
4C	Plot Komersial	-	Tidak kurang daripada 25	153.22	-
JUMLAH			**2,500***	**1,055.39**	

Sumber: JDA Tambahan Ketiga Bertarikh 21 Ogos 2020
Nota: (*) - Tertakluk Kepada Unit Sebenar Plot Komersial
PR1MA - Perumahan Rakyat 1Malaysia

RAJAH 1
PROJEK LAMAN VIEW



Sumber: Kertas Pembentangan CSB Land kepada JAN

1.5. Bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, jumlah pendapatan CSB Land ialah RM102.59 juta. Geran daripada UKAS merupakan pendapatan terbesar CSB Land berjumlah RM65.40 juta (63.7%) manakala pendapatan operasi menyumbangkan RM35.52 juta (34.7%). Pendapatan operasi CSB Land terdiri daripada Amaun Dijamin Minimum (MGA)

dan Bahagian Perkongsian Untung (PSP). MGA merupakan hasil yang diterima oleh CSB Land daripada rakan pemaju berdasarkan GDV manakala PSP merupakan hasil yang diterima berdasarkan Hasil Jualan Bersih (NRV). Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
PECAHAN PENDAPATAN CSB LAND BAGI TEMPOH TAHUN 2020 HINGGA 2022

BUTIRAN	PENDAPATAN	
	RM Juta	%
Pendapatan Operasi	35.52	34.7
Geran daripada Kerajaan	65.40	63.7
Pendapatan Lain	1.67	1.6
JUMLAH PENDAPATAN	**102.59**	**100**

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Tahun 2020 dan 2021 serta Akaun Pengurusan Tahun 2022

1.6. Setakat bulan Mac 2023, CSB Land mempunyai dua ahli Lembaga Pengarah berstatus Pengarah Bukan Bebas dan Eksekutif. Pengurusan CSB Land pula diketuai oleh Pemangku Pengarah Urusan. Oleh sebab CSB Land merupakan SPV kepada Cyberview, pengurusan syarikat dilaksanakan oleh kakitangan Cyberview sepenuhnya.

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan untuk menilai pencapaian objektif penubuhan CSB Land melalui aktiviti pembangunan projek Laman View di Cyberjaya, Selangor dilaksanakan dengan cekap dan berkesan, amalan tadbir urus korporat yang baik dan kedudukan kewangan syarikat yang kukuh.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan dijalankan terhadap aktiviti CSB Land dalam melaksanakan projek Laman View di Cyberjaya, Selangor bagi tahun 2020 hingga bulan Mac 2023. Penilaian Audit terhadap projek Laman View dibuat kerana projek ini merupakan aktiviti utama yang dilaksanakan oleh CSB Land dan selaras dengan mandat yang diberikan melalui Surat Ikatan Penyertaan dan Perjanjian Novasi.

3.2. Dua bidang utama Audit yang dinilai bagi pengauditan aktiviti ialah prestasi aktiviti dan pengurusan aktiviti. Prestasi aktiviti dinilai daripada aspek pencapaian output dan keberhasilan. Pencapaian output dinilai berdasarkan dua perkara iaitu prestasi pembangunan fizikal dan prestasi jualan projek Laman View. Pencapaian keberhasilan pula dinilai dengan menganalisis empat perkara iaitu prestasi pulangan pelaburan kepada CSB Land; pulangan kepada Kerajaan - kuarters kerajaan; prestasi pembayaran dividen kepada Cyberview; serta tahap kepuasan pembeli projek Laman View. Pengurusan aktiviti

melibatkan dua perkara iaitu pelaksanaan projek Laman View dan pengurusan penjualan unit rumah bersubsidi. Pemilihan sampel bagi penjualan unit rumah bersubsidi dibuat berdasarkan senarai pembeli yang dipilih oleh rakan pemaju.

3.3. Selain itu, pengauditan melibatkan penilaian terhadap lima elemen amalan terbaik tadbir urus korporat yang dilaksanakan di peringkat CSB Land iaitu amalan oleh Pengerusi, Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, Pengarah Urusan dan Prosedur Operasi Standard (SOP) bagi tahun 2020 hingga 2022. Penilaian terhadap empat elemen lain iaitu Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama, Jawatankuasa Audit, Audit Dalam serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan pula dinilai di peringkat Cyberview.

3.4. Analisis kedudukan kewangan dijalankan berdasarkan penyata kewangan beraudit tahun 2019, 2020 dan 2021. Pengauditan telah dijalankan di Ibu Pejabat CSB Land yang terletak di Cyberjaya, Selangor.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

4.1. Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, kontrak, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan CSB Land dan Cyberview serta menganalisis data berkaitan. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat juga dijalankan untuk mendapatkan penjelasan lanjut. Selain itu, semakan terhadap sampel borang pendaftaran jualan dan perjanjian jual beli unit rumah bersubsidi turut dijalankan. Borang soal selidik turut diedarkan kepada pembeli projek Laman View yang memilih untuk menjawab (convenience sampling).

4.2. Bagi kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan CSB Land yang telah diaudit oleh Tetuan Ernst & Young PLT bagi tahun 2019 dan 2020 manakala Tetuan BDO PLT bagi tahun 2021. Penilaian ini melibatkan analisis trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; analisis trend aset dan liabiliti; analisis nisbah kewangan; serta analisis aliran tunai.

5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Pengauditan telah dijalankan pada bulan Januari hingga Mac 2023. Perkara yang ditemui serta maklum balas daripada CSB Land telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 9 Mei 2023. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan Audit adalah seperti perenggan berikut:

5.1. Prestasi Aktiviti

Bagi menilai aspek prestasi aktiviti, dua aspek utama disemak iaitu pencapaian output dan pencapaian keberhasilan.

5.1.1. Pencapaian Output

Penilaian Audit terhadap pencapaian output dilaksanakan dengan menganalisis dua perkara iaitu prestasi pembangunan fizikal dan prestasi jualan projek Laman View.

5.1.1.1. Prestasi Pembangunan Fizikal Projek Laman View

a. Berdasarkan Klausa 2.1.5 Perjanjian Pembangunan Bersama (JDA) Tambahan Ketiga bertarikh 21 Ogos 2020 yang ditandatangani antara Cyberview, CSB Land dan rakan pemaju, pembinaan projek Laman View perlu disiapkan mengikut tempoh yang ditetapkan seperti dalam Pelan Pelaksanaan Induk (MIP). Sasaran tarikh siap (tarikh sepatutnya siap) dan tarikh sebenar siap (tarikh Perakuan Siap dan Pematuhan) bagi setiap fasa adalah seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
PRESTASI PEMBANGUNAN FIZIKAL PROJEK LAMAN VIEW SETAKAT TAHUN 2022

FASA	BUTIRAN	TARIKH SEPATUTNYA SIAP	TARIKH CCC	TEMPOH KELEWATAN (Hari)	STATUS SIAP
FASA 1					
1A	PR1MA ONE	30.01.2018	02.03.2018	31	100%
1B	Laurel	30.04.2017	25.05.2017	25	
FASA 2					
2A	PR1MA TWO	31.12.2019	17.12.2019	-	100%
2B	Maple Residence	30.09.2019	09.01.2020	101	
FASA 3					
3A	Kompleks Kediaman Kakitangan Awam	31.12.2019	03.09.2020	247	100%
3B	Amaya @ Maple Residence	30.03.2021	07.11.2022	587	100%
3C	Cassia Residence	30.04.2022	-	245*	PP
FASA 4					
4A	Pangsapuri	30.09.2022	-	92*	BM
4B	Pangsapuri	30.06.2023	-	-	BM
4C	Plot Komersial	30.06.2023	-	-	BM

Sumber: MIP dan Perakuan Siap dan Pematuhan
Nota: PP - Peringkat Pembinaan BM - Belum Mula
(*) - Tempoh Kelewatan Setakat 31 Disember 2022 CCC - Perakuan Siap dan Pematuhan

b. Semakan Audit mendapati Fasa 1A, 1B, 2A, 2B, 3A dan 3B telah siap sepenuhnya dan menerima Perakuan Siap dan Pematuhan (CCC), Fasa 3C masih dalam peringkat pembinaan manakala pembinaan Fasa 4 (Fasa 4A, 4B dan 4C) masih

belum bermula. Semakan Audit selanjutnya mendapati **Fasa 1A, 1B, 2B, 3A dan 3B lewat disiapkan antara 25 hingga 587 hari berbanding jadual asal**. Di samping itu, **Fasa 3C masih dalam peringkat pembinaan dengan kelewatan selama 245 hari berbanding jadual asal**.

c. Justifikasi kelewatan penyiapan pembinaan Fasa 1A, 1B, 2B, 3A, 3B dan 3C adalah seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
JUSTIFIKASI KELEWATAN PENYIAPAN PEMBINAAN

FASA	BUTIRAN	JUSTIFIKASI KELEWATAN
FASA 1		
1A	PR1MA ONE	• Kerja pembinaan telah siap pada bulan Disember 2017 namun kontraktor menghadapi kesukaran mendapatkan surat sokongan CCC daripada Syarikat Air Selangor.
1B	Laurel	• Kerja pembinaan telah siap pada bulan Januari 2017 namun kelewatan dalam penyiapan kerja infrastruktur utama (stesen pam kumbahan) oleh pemaju utama Cyberjaya.
FASA 2		
2B	Maple Residence	• Kemajuan kerja rumah kelab mengalami kelewatan berikutan kerumitan reka bentuk dan pembinaan yang memerlukan penyelarasan antara kontraktor dan perunding serta masa tambahan. • Kelewatan kelulusan perakuan cadangan pelan strata oleh Jabatan Ukur dan Pemetaan. • Permohonan kepada Kementerian Pembangunan Kerajaan Tempatan untuk pengecualian hak milik strata individu apabila pemilikan kosong.
FASA 3		
3A	Kompleks Kediaman Kakitangan Awam	• Prestasi kontraktor yang lemah dan kekurangan pekerja.
3B	Amaya @ Maple Residence	• Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) dan Kawalan Pergerakan Bersyarat (PKPB) dari 18 Mac hingga 9 Jun 2020. • Proses permohonan kelulusan yang panjang daripada Majlis Perbandaran Sepang untuk menyambung semula kerja fizikal di tapak. • Pematuhan kepada SOP yang mengurangkan kapasiti tenaga kerja sebanyak 50%. • Pengurangan bekalan bahan dan tenaga kerja pembinaan semasa tempoh PKP Pemulihan dari bulan Jun hingga Ogos 2020 memberi kesan kepada produktiviti pekerja subkontraktor.
3C	Cassia Residence	• Musim hujan menjejaskan tuangan besar iaitu tuangan asas untuk kren menara, substruktur dan sebagainya. • Pemeriksaan kren menara yang tertangguh.

Sumber: Surat Rakan Pemaju Bertarikh 3 Oktober 2019 dan 30 September 2020, Minit Mesyuarat Jawatankuasa Kerja Projek Perumahan Bertarikh 19 September 2019, Minit Mesyuarat Jawatankuasa Kerja Projek Perumahan Bertarikh 11 Mac 2022 dan Maklum Balas CSB Land.

d. CSB Land telah mengenakan Ganti Rugi Tertentu dan Ditetapkan (LAD) berjumlah RM1.41 juta kepada rakan pemaju kerana kelewatan penyerahan Fasa 3A kepada Kerajaan. Butiran terperinci diterangkan dalam **perenggan 5.2.1.3.a.**. Bagaimanapun, tiada LAD dikenakan bagi kelewatan Fasa 1A, 1B, 2B dan 3B disebabkan tiada klausa berkaitan LAD dalam JDA bagi fasa tersebut.

e. Menurut CSB Land, disebabkan hubungan sebagai rakan pemaju dalam menyiapkan projek Laman View, tiada klausa berkenaan LAD dalam JDA sekiranya berlaku kelewatan dalam penyiapan mana-mana fasa kecuali Fasa 3A. Namun demikian, kelewatan penyiapan mana-mana fasa pembangunan boleh menyebabkan kelewatan pembayaran MGA dan PSP seterusnya caj faedah akan dikenakan terhadap rakan pemaju seperti yang dijelaskan dalam **perenggan 5.1.2.1.**.

f. Berdasarkan MIP, pembinaan bagi Fasa 4 (Fasa 4A, 4B dan 4C) sepatutnya bermula pada tahun 2019 dan 2020. Semakan Audit mendapati **setakat tahun 2022, projek masih belum bermula dan telah lewat antara 913 hingga 1,187 hari berbanding jadual asal** disebabkan oleh pasaran hartanah yang tidak menggalakkan seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
STATUS PEMBINAAN FASA 4

FASA	JENIS HARTANAH	TARIKH SEPATUTNYA PEMBINAAN BERMULA	TEMPOH KELEWATAN (Hari)	JUSTIFIKASI KELEWATAN
4A	Pangsapuri	01.10.2019	1,187	Kelewatan memulakan pembinaan susulan daripada kajian pasaran yang dijalankan oleh perunding hartanah pada 9 September 2020 antaranya mendapati: • Pasaran pembangunan kediaman bertingkat tinggi di Cyberjaya telah tepu dan pasaran semasa masih memerlukan rumah kediaman bertanah. • Keadaan pasaran untuk kediaman bertingkat tidak menguntungkan melainkan harga dalam lingkungan mampu milik. • Bagi Fasa 4C, pembangunan pejabat kedai (shop office) adalah tidak menguntungkan.
4B	Pangsapuri	01.07.2020	913	
4C	Plot Komersial	01.03.2020	1,035	

Sumber: MIP dan Surat Rakan Pemaju Bertarikh 30 September 2020 dan Kertas Kerja Mesyuarat Lembaga Pengarah Bertarikh 12 April 2022
Nota: Tempoh Kelewatan Dikira Setakat 31 Disember 2022

g. Oleh sebab pasaran hartanah mengalami kemerosotan pada tahun 2018, CSB Land memohon kajian pasaran dibuat oleh rakan pemaju untuk menyemak semula pelaksanaan pembinaan Fasa 4. Sehubungan itu, perunding hartanah telah dilantik oleh rakan pemaju bagi melaksanakan kajian pasaran tersebut. Berdasarkan hasil kajian pasaran tersebut, CSB Land memutuskan untuk membuat pindaan tarikh memulakan pembangunan Fasa 4 disebabkan perkara berikut:

i. Menangani masalah kelembapan pasaran hartanah dengan menawarkan harga mampu milik bagi tempoh dua hingga tiga tahun akan datang;

ii. Unit pangsapuri (tanpa kawalan harga) akan dijual hanya selepas suatu tempoh kerana masalah lambakan unit rumah yang tidak terjual dijangka diselesaikan;

iii. Jarak antara satu setengah tahun bagi melancarkan Fasa 4 adalah realistik;

iv. Meningkatkan populasi penduduk di Cyberjaya dengan tambahan 750 unit kediaman; dan

v. GDV yang lebih tinggi berbanding pelan asal.

h. Semakan Audit mendapati perkara berikut:

i. Justifikasi terhadap cadangan pindaan MIP bagi pembinaan Fasa 4 dikemukakan pada 30 September 2020 serta sebanyak lima kali perbincangan telah diadakan pada tahun 2021 dan 2022 berkaitan cadangan tersebut.

ii. Hasil perbincangan dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah Cyberview pada 12 April 2022 namun tidak mendapat kelulusan Lembaga Pengarah. Cadangan pindaan MIP telah dibentangkan sekali lagi pada 7 April 2023.

iii. Lembaga Pengarah telah meluluskan cadangan pindaan MIP pada 31 Mei 2023 dengan tarikh penyiapan keseluruhan projek adalah pada 29 Julai 2031.

iv. Permohonan kelulusan lanjutan masa dan cadangan pindaan MIP telah dikemukakan kepada UKAS pada 10 Januari 2023 dan diluluskan pada 19 April 2023.

i. Semakan Audit selanjutnya mendapati prestasi pembangunan fizikal projek Laman View dilaporkan melalui Laporan Kemajuan Suku Tahunan oleh rakan pemaju kepada CSB Land dan turut dibincangkan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah Cyberview secara berkala. Butiran lanjut projek yang dalam pembinaan (Fasa 3C) dan projek belum dimulakan (Fasa 4) adalah seperti dalam **Gambar 1** hingga **Gambar 4**.

GAMBAR 1



Projek Laman View, Cyberjaya
- Fasa 3C masih dalam peringkat pembinaan
(03.02.2023)
(Sumber: CSB Land)

GAMBAR 2



Projek Laman View, Cyberjaya
- Tapak Fasa 4A belum dimulakan pembinaan
(03.02.2023)
(Sumber: CSB Land)

GAMBAR 3



Projek Laman View, Cyberjaya
- Tapak Fasa 4B belum dimulakan pembinaan
(03.02.2023)
(Sumber: CSB Land)

GAMBAR 4



Projek Laman View, Cyberjaya
- Tapak Fasa 4C belum dimulakan pembinaan
(03.02.2023)
(Sumber: CSB Land)

Maklum balas CSB Land yang diterima pada 12 April 2023 dan 22 Mei 2023

Kelewatan menyiapkan Fasa 1A dan 1B tidak memberi impak kepada pembeli kerana unit rumah telah diserahkan oleh rakan pemaju kepada pembeli dalam masa 36 bulan (Fasa 1A) dan 24 bulan (Fasa 1B) selaras dengan perjanjian jual beli.

Syarikat telah berunding dengan rakan pemaju berkenaan keupayaan untuk menyiapkan keseluruhan Fasa 3 sebelum 1 September 2026; langkah pengurusan akibat risiko kelewatan penyiapan projek; dan kemungkinan mempercepatkan penyiapan Fasa 4.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, prestasi pembangunan fizikal projek Laman View adalah memuaskan. Bagaimanapun, terdapat kelewatan menyiapkan projek antara 25 hingga 587 hari yang menyebabkan kelewatan penerimaan Amaun Dijamin Minimum (MGA) dan Bahagian Perkongsian Untung (PSP).

5.1.1.2. Prestasi Jualan Projek Laman View

a. Peraturan 5 (1) di bawah Peraturan-peraturan Pemajuan Perumahan (Kawalan dan Pelesenan) 1989 menghendaki pemaju perumahan mendapat permit iklan dan jualan terlebih dahulu daripada Pengawal[2]. Permit iklan dan jualan ini merupakan kebenaran yang diberikan oleh Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan kepada pemaju perumahan untuk mengiklankan dan menjual hartanah. Semakan Audit mendapati rakan pemaju telah memperoleh kelulusan permit iklan dan jualan seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
KELULUSAN PERMIT IKLAN DAN JUALAN

FASA	BUTIRAN	TARIKH KELULUSAN DIPEROLEH	TEMPOH SAH IKLAN
FASA 1			
1A	PR1MA ONE	01.06.2015	02.06.2015 - 01.06.2017
1B	Laurel	01.06.2015	02.06.2015 - 01.06.2017
FASA 2			
2A	PR1MA TWO	22.08.2017	18.08.2017 - 17.08.2019
2B	Maple Residence	06.02.2017	01.02.2017 - 31.01.2019
FASA 3			
3B	Amaya @ Maple Residence	21.11.2019	21.11.2019 - 20.11.2021
3C	Cassia Residence	05.07.2021	02.07.2021 - 01.07.2023

Sumber: Lesen Pemaju Perumahan dan Permit Iklan serta Jualan bagi Fasa yang Berkaitan

b. Pengurusan CSB Land tidak menetapkan sasaran jualan yang perlu dicapai oleh rakan pemaju. Semakan Audit mendapati setakat tahun 2022, prestasi jualan projek Laman View adalah antara 92.7% hingga 100% seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
PRESTASI JUALAN PROJEK LAMAN VIEW SETAKAT TAHUN 2022

FASA	BUTIRAN	TARIKH CCC	JUMLAH UNIT	UNIT DIJUAL	PERATUS JUALAN (%)
FASA 1					
1A	PR1MA ONE	02.03.2018	325	325	100
1B	Laurel	25.05.2017	142	142	100
FASA 2					
2A	PR1MA TWO	17.12.2019	469	469	100
2B	Maple Residence	09.01.2020	194	194	100
FASA 3					
3B	Amaya @ Maple Residence	07.11.2022	146	146	100
3C	Cassia Residence	Belum Siap	300	278	92.7

Sumber: Status Kemajuan Kerja Mingguan Setakat Tahun 2022

[2] Pengawal ialah Pengawal Perumahan yang dilantik di bawah Akta Pemajuan Perumahan (Kawalan dan Perlesenan) 1966.

c. Prestasi jualan projek Laman View dipantau melalui Status Kemajuan Kerja Mingguan yang dikemukakan oleh rakan pemaju kepada CSB Land serta dilaporkan secara berkala melalui Laporan Kemajuan Suku Tahunan.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, prestasi jualan Laman View adalah baik kerana telah mencapai jualan antara 92.7% hingga 100% bagi fasa yang telah siap dan fasa yang masih dalam peringkat pembinaan.

5.1.2. Pencapaian Keberhasilan

Penilaian Audit terhadap pencapaian keberhasilan dilaksanakan dengan menganalisis empat perkara utama iaitu prestasi pulangan pelaburan kepada CSB Land; pulangan kepada Kerajaan - kuarters kerajaan; prestasi pembayaran dividen kepada Cyberview; serta tahap kepuasan pembeli projek Laman View.

5.1.2.1. Prestasi Pulangan Pelaburan kepada CSB Land

Prestasi pulangan pelaburan kepada CSB Land dinilai berdasarkan ketetapan dalam JDA. Pulangan pelaburan yang diperoleh oleh CSB Land ialah Amaun Dijamin Minimum (MGA) dan Bahagian Perkongsian Untung (PSP). Penemuan terperinci adalah seperti perenggan berikut:

a. Amaun Dijamin Minimum

i. Berdasarkan Klausa 13.1 JDA bertarikh 23 Mei 2014 dan Klausa 2.1.2(i) JDA Tambahan bertarikh 21 Ogos 2020, rakan pemaju hendaklah membayar MGA kepada CSB Land berdasarkan GDV. MGA perlu dibayar oleh rakan pemaju bagi setiap fasa setelah kemajuan pembinaan mencapai 50%; atau jualan projek mencapai 50%. Jumlah keseluruhan MGA yang sepatutnya dibayar oleh rakan pemaju setelah selesai keseluruhan pembangunan Laman View pada tahun 2023 ialah RM168.39 juta seperti dalam **Jadual 8**.

JADUAL 8
AMAUN DIJAMIN MINIMUM

FASA	BUTIRAN/JENIS HARTANAH	MGA SEPATUTNYA DITERIMA (RM Juta)
FASA 1		
1A	PR1MA ONE	3.82
1B	Laurel	5.33
FASA 2		
2A	PR1MA TWO	7.26
2B	Maple Residence	9.99
FASA 3		
3B	Amaya @ Maple Residence	21.13
3C	Cassia Residence	4.25
FASA 4		
4A	Pangsapuri	34.08
4B	Pangsapuri	38.29
4C	Plot Komersial	44.24
JUMLAH		**168.39**

Sumber: JDA Tambahan Ketiga Bertarikh 21 Ogos 2020

ii. Semakan Audit mendapati setakat tahun 2022, MGA yang telah dibayar kepada CSB Land berjumlah RM51.78 juta (30.8%) dengan kelewatan pembayaran antara tujuh hingga 168 hari berbanding tarikh matang[3] seperti dalam **Jadual 9**.

JADUAL 9
STATUS PEMBAYARAN MGA OLEH RAKAN PEMAJU SETAKAT TAHUN 2022

FASA	BUTIRAN	TARIKH MATANG	TARIKH MGA DIBAYAR	JUMLAH MGA DIBAYAR (RM Juta)	KELEWATAN (HARI)
1A	PR1MA ONE	18.11.2016	25.11.2016	3.82	7
1B	Laurel	04.03.2016	24.03.2016	5.33	20
2A	PR1MA TWO	22.02.2019	04.03.2019	7.26	10
2B	Maple Residence	14.06.2018	29.11.2018	9.99	168
3B	Amaya @ Maple Residence	30.04.2021	30.04.2021	21.13	-
3C	Cassia Residence	06.01.2023	26.08.2022	4.25	-
			JUMLAH	**51.78**	

Sumber: Jabatan Perancangan Pembangunan, CSB Land

iii. Klausa 13.2, JDA pula menyatakan jika rakan pemaju gagal membayar MGA yang tertunggak pada tarikh matang, rakan pemaju hendaklah bertanggungjawab untuk membayar caj faedah ke atas jumlah tertunggak. Caj faedah yang perlu dibayar ialah pada kadar 1.5% setahun atas Kadar

[3] Merujuk kepada tarikh sepatutnya CSB Land terima MGA berdasarkan tarikh kemajuan pembinaan mencapai 50%; atau jualan projek mencapai 50%, yang mana lebih lewat.

Pinjaman Asas (BLR) [BLR + 1.5% setahun] yang dikira mengikut jumlah hari kelewatan.

iv. Semakan Audit mendapati tiada caj faedah dikenakan terhadap kelewatan penerimaan MGA bagi Fasa 1A, 1B dan 2A manakala caj faedah hanya dikenakan kepada rakan pemaju berjumlah RM381,903 iaitu kelewatan pembayaran MGA bagi Fasa 2B.

v. Menurut CSB Land, bagi Fasa 1A, 1B dan 2A, caj faedah terhadap kelewatan bayaran MGA tidak dikenakan terhadap rakan pemaju disebabkan kelewatan ini mengambil kira tempoh 30 hari yang diberi bagi tujuan proses dalaman untuk menyediakan pembayaran termasuklah mendapatkan kelulusan yang sepatutnya seperti mana yang digariskan dalam Objektif Kualiti Akaun Pemiutang Cyberview.

vi. Bagaimanapun setakat tahun 2022, **caj faedah kelewatan bayaran MGA bagi Fasa 2B berjumlah RM381,903 masih belum dibayar oleh rakan pemaju**. Berdasarkan minit Mesyuarat Lembaga Pengarah Cyberview pada 7 April 2023, caj faedah kelewatan ini dicadangkan untuk dikontra dengan jumlah bayaran kos perunding dan kos lain bagi pindaan kebenaran merancang yang telah ditanggung oleh rakan pemaju[4]. Cadangan tersebut telah mendapat kelulusan Lembaga Pengarah dalam mesyuarat tersebut. Surat bertarikh 8 Mei 2023 berserta invois telah dikemukakan kepada rakan pemaju.

vii. Klausa 13.2 JDA juga menghendaki jika kemajuan pembinaan atau jualan projek tidak mencapai 50% dalam tempoh yang ditetapkan, rakan pemaju hendaklah membayar MGA sepenuhnya tanpa mengira kemajuan pembinaan sebenar atau peratusan jualan projek.

viii. Setakat tahun 2022, pembinaan Fasa 4 tidak mencapai kemajuan pembinaan dan jualan projek tidak mencapai 50% dalam tempoh yang ditetapkan. Semakan Audit mendapati **rakan pemaju tidak membayar MGA bagi Fasa 4 kepada CSB Land**. Anggaran MGA yang sepatutnya diterima pada tahun 2021 dan 2022 berjumlah RM116.61 juta seperti dalam **Jadual 10**.

[4] Rakan pemaju telah menanggung kos berjumlah RM109,888 yang meliputi kos perunding dan kos berkaitan bagi mendapatkan kelulusan pindaan kebenaran merancang pada 15 Februari 2018 dan menyelesaikan proses berkaitan tanah (surrender and re-alienation). Oleh sebab pindaan ini merupakan perubahan kepada pelan pembangunan asal yang telah dipersetujui antara CSB Land dan rakan pemaju, kos ini sepatutnya dibayar oleh CSB Land.

JADUAL 10
ANGGARAN PENERIMAAN MGA BAGI FASA 4 SETAKAT TAHUN 2022

FASA	JENIS HARTANAH	TARIKH MATANG SEPATUTNYA	ANGGARAN MGA SEPATUTNYA DITERIMA (RM Juta)
4A	Pangsapuri	Ogos 2021	34.08
4B	Pangsapuri	Mei 2022	38.29
4C	Plot Komersial	Mei 2022	44.24
JUMLAH			**116.61**

Sumber: Jabatan Perancangan Pembangunan, CSB Land

ix. Semakan Audit selanjutnya mendapati berdasarkan kertas pembentangan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah Cyberview pada 12 April 2022, tarikh matang penerimaan MGA bagi Fasa 4 telah dipinda. Tempoh pindaan adalah antara 3 Ogos 2025 hingga 29 November 2029 selaras dengan cadangan pindaan MIP. Tarikh ini dibuat setelah mengambil kira tarikh akhir menerima CCC antara 3 Ogos 2026 hingga 29 November 2030. Butiran lanjut pindaan tarikh matang adalah seperti dalam **Jadual 11**.

JADUAL 11
PINDAAN TARIKH MATANG PENERIMAAN MGA FASA 4

FASA	JENIS HARTANAH	TARIKH AKHIR MENERIMA CCC	TARIKH MATANG PENERIMAAN MGA
4A	Pangsapuri	08.08.2029	08.08.2028
4B	Pangsapuri	29.11.2030	29.11.2029
4C	Plot Komersial	03.08.2026 & 03.08.2027	03.08.2025 & 03.08.2026

Sumber: Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah bertarikh 12 April 2022

x. Kelewatan memulakan pembinaan bagi Fasa 4 memberi kesan kepada pendapatan operasi syarikat berjumlah RM34.08 juta yang tidak diterima pada tahun 2021 dan RM82.53 juta pada tahun 2022.

xi. Berdasarkan penyata kewangan beraudit, CSB Land mencatatkan aliran tunai keluar bersih daripada aktiviti operasi berjumlah RM2,565 pada tahun 2021. Perkara ini disebabkan oleh tiada aliran tunai masuk daripada pendapatan operasi dan sejumlah RM1.04 juta cukai pula dibayar pada tahun tersebut.

Maklum balas CSB Land yang diterima pada 12 April 2023, 3 Mei 2023 dan 22 Mei 2023

Klausa 13.2 JDA berkaitan pembayaran MGA tidak menyatakan dengan terperinci tentang tempoh yang diberikan kepada rakan pemaju untuk membuat pembayaran setelah tarikh matang dicapai. Klausa 13.2 hanya menyatakan keperluan pembayaran MGA hendaklah dibuat setelah penjualan dan kemajuan projek mencapai 50%. JDA ini telah mendapat kelulusan Lembaga Pengarah sebelum ditandatangani.

Oleh yang demikian, Klausa 13.2 ini akan ditambah baik dengan menyatakan rakan pemaju perlu membuat bayaran dalam masa 30 hari setelah tarikh matang *milestone* untuk pembayaran dicapai. Pindaan ini akan melibatkan perjanjian tambahan kepada JDA. Perkara ini dijangka selesai pada 31 Disember 2023.

Bagi kelewatan pembayaran MGA untuk Fasa 2B, rakan pemaju telah membuat permohonan pada 6 Ogos 2018 untuk melewatkan pembayaran MGA disebabkan oleh kekangan kewangan antaranya:

i. Kos luar jangkaan yang terpaksa ditanggung semasa pembinaan Fasa 2A dan 2B; dan

ii. Pindaan kepada Akta Pembangunan Perumahan 2017 yang menghadkan pemaju untuk membuat pengebilan kepada pembeli sehingga setakat 75% kemajuan kerja sahaja.

Selaras dengan kelulusan MIP pada 31 Mei 2023, bayaran MGA bagi Fasa 4 akan dibuat berdasarkan pindaan jadual pelaksanaan projek yang berakhir pada 29 Julai 2031.

b. Bahagian Perkongsian Untung

i. Klausa 13.4 JDA bertarikh 23 Mei 2014 menetapkan perkara berikut:

- rakan pemaju membayar kepada CSB Land sejumlah Bahagian Perkongsian Untung (PSP). Bayaran pertama sebanyak 50% perlu dibayar selepas tamat tempoh enam bulan dari tarikh pengeluaran CCC manakala bayaran kedua iaitu baki 50% perlu dibayar dalam tempoh 27 bulan dari tarikh pengeluaran CCC;

- jika CCC tidak dikeluarkan dalam tempoh 60 hari atau tempoh masa yang lebih lama seperti yang dipersetujui oleh CSB Land dari tarikh CCC sepatutnya dikeluarkan, rakan pemaju hendaklah membayar PSP sepenuhnya dalam tempoh yang ditetapkan tanpa mengira tarikh CCC sebenar dikeluarkan; dan

- jika rakan pemaju gagal membayar PSP pada tarikh matang, rakan pemaju hendaklah bertanggungjawab untuk membayar faedah ke atas jumlah tertunggak. Caj faedah yang perlu dibayar ialah pada kadar 1.5% setahun di atas BLR [BLR + 1.5% setahun] yang dikira mengikut jumlah hari kelewatan.

ii. Semakan Audit mendapati perkara berikut:

- setakat tahun 2022, rakan pemaju telah membayar PSP berjumlah RM8.14 juta kepada CSB Land dengan kelewatan pembayaran antara 34 hingga 98 hari berbanding tarikh matang bagi fasa yang telah siap seperti dalam **Jadual 12**;

- setakat tahun 2022, **CSB Land belum menerima pembayaran pertama PSP yang sepatutnya diterima pada tahun 2021 dan 2022 bagi Fasa 3B dan 3C berjumlah RM1.76 juta** yang disebabkan oleh kelewatan menyiapkan projek seperti dalam **Jadual 13**; dan

- kelewatan bayaran PSP bagi Fasa 1A dan bayaran kedua Fasa 1B tidak dikenakan caj faedah manakala kelewatan bayaran PSP bagi Fasa 2B dikenakan caj faedah berjumlah RM29,802. **Caj faedah kelewatan penerimaan PSP bagi Fasa 2B berjumlah RM29,802 masih belum dibayar oleh rakan pemaju**.

JADUAL 12
STATUS PEMBAYARAN PSP OLEH RAKAN PEMAJU SETAKAT TAHUN 2022

FASA	BUTIRAN	TARIKH MATANG BAYARAN		TARIKH PSP DIBAYAR	JUMLAH PSP DIBAYAR** (RM Juta)	KELEWATAN (Hari)
1A	PR1MA ONE	Bayaran Pertama	31.07.2018	15.10.2018	0.74	76
		Bayaran Kedua	30.04.2020	03.06.2020	0.74	34
1B	Laurel	Bayaran Pertama	31.10.2017	27.07.2017	0.75	-
		Bayaran Kedua	31.07.2019	17.09.2019	0.75	48
2A	PR1MA TWO	Bayaran Pertama	30.06.2020	03.06.2020	1.14	-
		Bayaran Kedua	31.03.2022	15.03.2022	1.14	-
2B	Maple Residence	Bayaran Pertama	31.03.2020	03.06.2020	1.45	64
		Bayaran Kedua	31.12.2021	08.04.2022	1.43	98
3B	Amaya @ Maple Residence	Bayaran Pertama	30.09.2021	-	-	457*
		Bayaran Kedua	30.06.2023	-	-	-
3C	Cassia Residence	Bayaran Pertama	31.10.2022	-	-	61*
		Bayaran Kedua	31.07.2024	-	-	-
JUMLAH					**8.14**	

Sumber: Jabatan Perancangan Pembangunan, CSB Land
Nota: (*) - Tempoh Kelewatan Setakat 31 Disember 2022
(**) - PSP dikira berdasarkan 1.67% daripada hasil jualan bersih (NRV). Bayaran pertama 50% adalah berdasarkan anggaran NRV manakala baki 50% adalah berdasarkan NRV akhir.

JADUAL 13
PEMBAYARAN PERTAMA PSP YANG SEPATUTNYA DITERIMA BAGI FASA 3

FASA	BUTIRAN	TARIKH MATANG SEPATUTNYA BAGI BAYARAN PERTAMA	JUMLAH PSP SEPATUTNYA DITERIMA (RM Juta)
3B	Amaya @ Maple Residence	26.08.2021	1.03
3C	Cassia Residence	31.09.2022	0.73
JUMLAH			**1.76**

Sumber: Jabatan Kewangan Korporat, CSB Land

iii. Menurut CSB Land, kelewatan bayaran kedua PSP bagi Fasa 1A dan Fasa 1B masih dalam julat yang dibenarkan iaitu 60 hari dari tarikh CCC sepatutnya dikeluarkan seperti yang telah ditetapkan dalam Klausa 13.4. Bagi bayaran pertama PSP Fasa 1A pula kelewatan selama 76 hari disebabkan oleh kelewatan rakan pemaju mengemukakan laporan jualan iaitu pada 13 Julai 2018 yang menyebabkan proses pengesahan oleh CSB Land mengambil masa hingga 26 September 2018. Oleh itu, tiada caj faedah dikenakan.

iv. Berdasarkan minit Mesyuarat Lembaga Pengarah Cyberview pada 7 April 2023, caj faedah kelewatan berjumlah RM29,802 yang belum dibayar oleh rakan pemaju dicadangkan untuk dikontra dengan jumlah bayaran kos perunding dan kos lain bagi pindaan kebenaran merancang seperti yang diterangkan dalam **perenggan 5.1.2.1.a.vi**.. Cadangan tersebut telah mendapat kelulusan Lembaga Pengarah dalam mesyuarat tersebut. Surat bertarikh 8 Mei 2023 berserta invois telah dikemukakan kepada rakan pemaju.

v. Kelewatan menyiapkan Fasa 3B dan 3C memberi kesan kepada pendapatan operasi syarikat berjumlah RM1.03 juta yang tidak diterima pada tahun 2021 dan RM0.73 juta pada tahun 2022.

Maklum balas CSB Land yang diterima pada 12 April, 3 dan 22 Mei serta 12 Jun 2023

Selaras dengan kelulusan MIP pada 31 Mei 2023, bayaran PSP bagi Fasa 3B dan 3C akan dikenakan berdasarkan pindaan MIP tetapi tiada caj faedah dikenakan kerana kedua-dua pihak bersetuju terhadap pindaan MIP. Sehubungan persetujuan untuk meminda MIP (yang turut merangkumi pindaan kepada tarikh penyiapan Fasa 3B dan 3C), Lembaga Pengarah Cyberview telah meluluskan bayaran tambahan dengan jumlah keseluruhan RM20.21 juta yang perlu dibuat oleh rakan pemaju kepada CSB Land melalui pembangunan Fasa 4 kelak.

Tarikh siap mengikut pindaan MIP adalah pada 31 Mei 2023 manakala PSP dijangka diterima bagi Fasa 3B dan 3C adalah antara bulan Mei 2024 hingga bulan Ogos 2026.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, prestasi pulangan pelaburan kepada CSB Land melalui penerimaan MGA dan PSP adalah memuaskan. Kelewatan menyiapkan Fasa 3B dan 3C serta memulakan pembinaan bagi Fasa 4 memberi kesan kepada pendapatan operasi syarikat berjumlah RM118.37 juta berdasarkan anggaran MGA RM116.61 juta dan PSP RM1.76 juta yang belum diterima.

5.1.2.2. Pulangan kepada Kerajaan - Kuarters Kerajaan

Klausa 8.1(h) FFA menetapkan penyerahan kuarters kerajaan oleh CSB Land kepada Kerajaan hendaklah selewat-lewatnya pada 31 Disember 2019. Semakan Audit mendapati **penyerahan kuarters kerajaan kepada Bahagian Pengurusan Hartanah (BPH), Jabatan Perdana Menteri adalah pada 2 November 2020 iaitu dengan kelewatan 306 hari**. Perkara ini disebabkan oleh kelewatan menyiapkan projek seperti yang telah diterangkan dalam **perenggan 5.1.1.1.**. Berdasarkan pengiraan UKAS, nilai pembangunan kuarters kerajaan ini berjumlah RM36 juta.

Maklum balas CSB Land yang diterima pada 12 April 2023

Tempoh kelewatan yang telah dipersetujui oleh UKAS ialah 196 hari setelah mengambil kira pengecualian disebabkan pelaksanaan Perintah Kawalan Pergerakan dan perubahan tarikh lawatan tapak oleh BPH/UKAS. Kerajaan telah mengenakan LAD berjumlah RM1.41 juta.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, prestasi pulangan kepada Kerajaan melalui pembangunan kuarters adalah memuaskan. Sungguhpun pembangunan projek Laman View memberi pulangan kepada kerajaan berbentuk bangunan kuarters kerajaan yang bernilai RM36 juta, namun kelewatan penyerahan mengakibatkan pengguna akhir lewat dapat memanfaatkan kuarters.

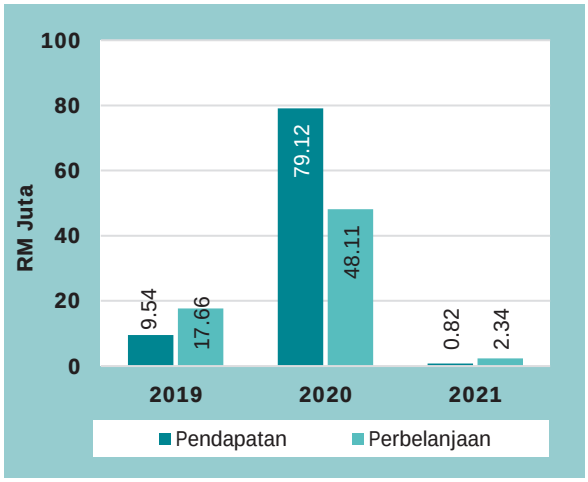
5.1.2.3. Prestasi Pembayaran Dividen kepada Cyberview

a. Subseksyen 131(1) Akta Syarikat 2016 [*Akta 777*] menyatakan suatu syarikat hanya boleh membuat pengagihan dividen kepada pemegang syer daripada keuntungan yang ada bagi syarikat itu jika syarikat menjadi solven[5]. Subseksyen 132(1) pula menetapkan sebelum sesuatu pengagihan dividen dibuat oleh syarikat kepada pemegang syer, pengagihan itu hendaklah dibenarkan oleh pengarah syarikat.

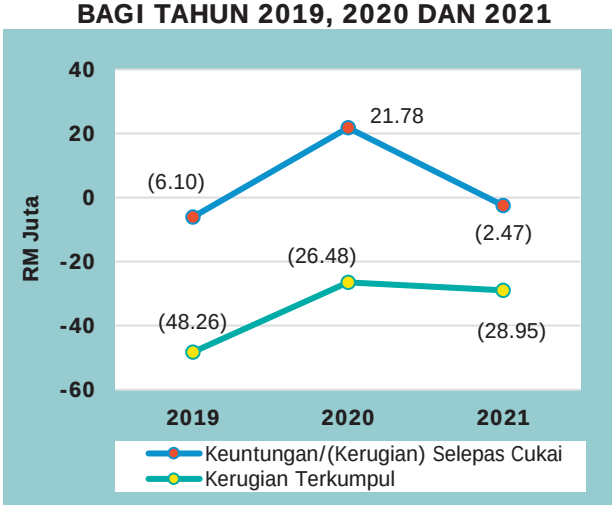
b. Bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021, jumlah pendapatan CSB Land menunjukkan trend meningkat dan menurun. Pada tahun 2020, jumlah pendapatan menunjukkan peningkatan sejumlah RM69.58 juta (729.4%) berbanding tahun 2019 manakala penurunan pada tahun 2021 berjumlah RM78.30 juta (99%).

c. Pada tahun 2019, CSB Land mencatatkan perbelanjaan berjumlah RM17.66 juta. Perbelanjaan pada tahun 2020 pula meningkat sejumlah RM30.45 juta (172.4%) berbanding perbelanjaan tahun 2019. Pada tahun 2021, CSB Land mencatatkan perbelanjaan berjumlah RM2.34 juta iaitu penurunan sejumlah RM45.77 juta (95.1%) berbanding RM48.11 juta yang direkodkan pada tahun 2020. Trend jumlah pendapatan dan perbelanjaan bagi tahun 2019, 2020 dan 2021 adalah seperti dalam **Carta 2** manakala trend keuntungan/kerugian selepas cukai serta kerugian terkumpul bagi tiga tahun berkaitan adalah seperti dalam **Carta 3**.

CARTA 2
TREND PENDAPATAN DAN PERBELANJAAN BAGI TAHUN 2019, 2020 DAN 2021



CARTA 3
TREND KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SELEPAS CUKAI DAN KERUGIAN TERKUMPUL BAGI TAHUN 2019, 2020 DAN 2021



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2019, 2020 dan 2021

[5] Syarikat dianggap solven jika berupaya untuk membayar hutangnya jika dan apabila hutang itu menjadi kena dibayar dalam 12 bulan selepas pengagihan dibuat.

d. Berdasarkan penyata kewangan beraudit tahun 2020, CSB Land mencatatkan keuntungan selepas cukai RM21.78 juta, namun tiada pembayaran dividen dilakukan oleh CSB Land kepada Cyberview. Pada tahun 2019 dan 2021 pula, syarikat masing-masing telah mencatatkan kerugian selepas cukai berjumlah RM6.10 juta dan RM2.47 juta. CSB Land mengalami penurunan prestasi kewangan pada tahun 2021 kerana mencatatkan kerugian sebelum cukai berjumlah RM1.52 juta berbanding keuntungan sebelum cukai yang dicatatkan pada tahun 2020 berjumlah RM31.01 juta. Kerugian selepas cukai pada tahun 2021 memberi kesan kepada peningkatan kerugian terkumpul pada tahun 2021 sejumlah RM2.47 juta (9.3%). Kerugian terkumpul setakat tahun 2021 berjumlah RM28.95 juta.

Maklum balas CSB Land yang diterima pada 12 April dan 11 September 2023

Walaupun CSB Land mencatatkan keuntungan bagi tahun berakhir 31 Disember 2020 namun masih mencatatkan kerugian terkumpul pada tahun tersebut dan tidak melayakkan sebarang dividen diisytihar dan dibayar pada tahun berkenaan. Keutamaan CSB Land adalah untuk menyelesaikan bayaran balik kepada Cyberview bagi pinjaman pendahuluan ketika penubuhan awal syarikat sebelum pengisytiharan dividen dapat dilaksanakan. Berdasarkan pindaan MIP yang telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah dan UKAS, syarikat akan dapat membuat bayaran balik pendahuluan seterusnya dijangka mampu membayar dividen kepada syarikat induknya bermula tahun 2027. Berdasarkan kedudukan unjuran aliran tunai CSB Land yang telah dibentangkan kepada Lembaga Pengarah Cyberview pada 7 April 2023, pihak CSB Land dijangka akan membuat bayaran dividen kepada syarikat induk berjumlah RM96 juta iaitu pada tahun 2027 (RM13 juta), 2029 (RM34 juta), 2030 (RM43 juta), 2031 (RM4 juta) dan 2033 (RM2 juta).

Pendapat Audit

Kedudukan kewangan syarikat adalah kurang stabil di mana kerugian selepas cukai berjumlah RM2.47 juta dan kerugian terkumpul RM28.95 juta pada tahun 2021 memberi kesan terhadap keupayaan pembayaran dividen kepada Cyberview.

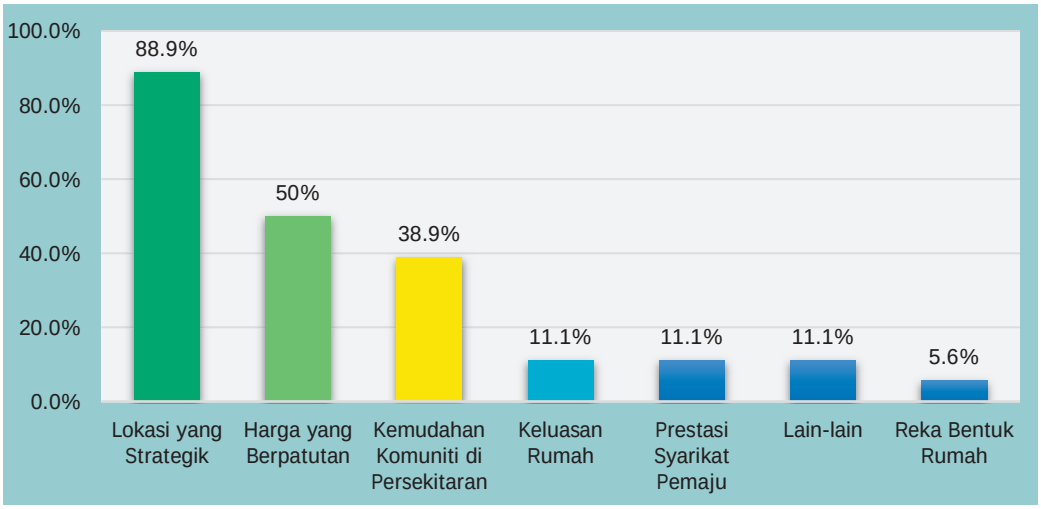
5.1.2.4. Tahap Kepuasan Pembeli Projek Laman View

a. Pihak Audit dengan kerjasama CSB Land telah mengedarkan borang soal selidik kepada pembeli projek Laman View (fasa yang telah siap sepenuhnya) yang bersetuju untuk menjawab (convenience sampling) mulai 8 Februari 2023. Tujuan soal selidik adalah untuk menilai kecenderungan pembelian dan tahap

kepuasan pembeli terhadap projek Laman View. Namun, 18 pembeli sahaja yang memberi maklum balas.

b. Hasil analisis soal selidik berdasarkan 18 maklum balas yang diterima mendapati 55.6% daripada responden merupakan bukan pembeli rumah pertama. Selain itu, 83.3% merupakan pekerja swasta. Antara faktor kecenderungan pembelian unit kediaman di projek Laman View adalah seperti dalam **Carta 4**.

CARTA 4
MAKLUM BALAS SOAL SELIDIK PEMBELI - FAKTOR PEMBELIAN UNIT KEDIAMAN PROJEK RUMAH LAMAN VIEW



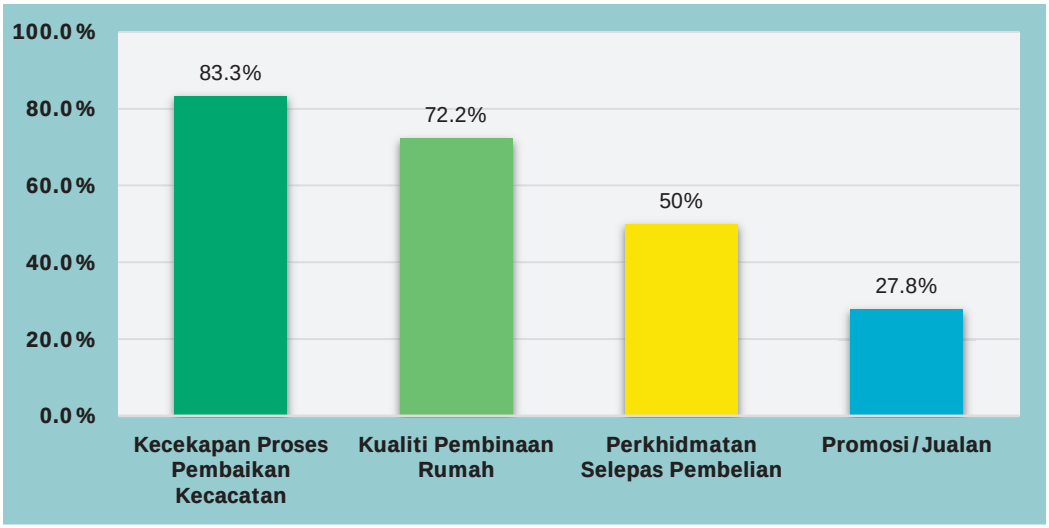
Sumber: Soal Selidik Jabatan Audit Negara

c. Analisis menunjukkan faktor utama pembelian unit kediaman projek Laman View disebabkan oleh lokasi yang strategik (88.9%); harga yang berpatutan (50%); serta kemudahan komuniti di persekitaran (38.9%). Faktor lain antaranya keluasan rumah; prestasi syarikat pemaju; dan reka bentuk rumah. Analisis selanjutnya mendapati 83.3% daripada responden membeli unit kediaman ini dengan tujuan untuk diduduki dan 11.1% untuk disewakan manakala 5.6% ingin menjual semula.

d. Selain itu, 72.2% pembeli berpuas hati dengan kualiti pembinaan rumah yang dibeli manakala 27.8% pembeli tidak berpuas hati disebabkan oleh kecacatan selepas membeli rumah, tiada tindakan terhadap kecacatan; serta terdapat kecacatan yang berulang.

e. Berdasarkan maklum balas pembeli, antara aspek yang perlu diperbaiki oleh pemaju projek Laman View ialah kecekapan proses pembaikan kecacatan (83.3%); kualiti pembinaan rumah (72.2%); serta perkhidmatan selepas pembelian (50%). Butiran lanjut adalah seperti dalam **Carta 5**.

CARTA 5
MAKLUM BALAS SOAL SELIDIK PEMBELI - ASPEK YANG PERLU DIPERBAIKI



Sumber: Soal Selidik Jabatan Audit Negara

f. Berdasarkan maklum balas, antara cadangan pembeli terhadap projek Laman View ialah pemaju meningkatkan promosi jualan; memperbaiki kualiti pembinaan; dan kecacatan hendaklah dibaiki dengan lebih teliti supaya tidak berulang. Analisis turut menunjukkan 66.7% responden menyatakan hasrat untuk membeli unit kediaman lain yang akan dibangunkan oleh pemaju pada masa akan datang.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, tahap kepuasan Pembeli Projek Laman View adalah memuaskan. Sebahagian besar responden berpuas hati dengan kualiti projek Laman View dan menyatakan hasrat untuk membeli unit kediaman lain yang akan dibangunkan pada masa akan datang.

5.2. Pengurusan Aktiviti

Dua aspek yang dinilai bagi pengurusan aktiviti ialah pelaksanaan projek Laman View dan pengurusan penjualan unit rumah bersubsidi.

5.2.1. Pelaksanaan Projek Laman View

5.2.1.1. Pelantikan Rakan Pemaju

a. Mesyuarat Khas Lembaga Pengarah Cyberview bertarikh 24 April 2012 memutuskan untuk memberi kuasa kepada pihak pengurusan melaksanakan

tender terbuka melalui saringan prakelayakan[6] bagi melaksanakan projek Laman View. Semakan Audit mendapati projek Laman View telah dilaksanakan secara tender terbuka melalui saringan prakelayakan oleh pihak pengurusan.

b. Saringan prakelayakan telah dilaksanakan oleh Kumpulan Penilai (Evaluation Team) yang terdiri daripada lapan pegawai Cyberview dan dibuat berdasarkan 14 kriteria mengikut pemberat yang telah ditetapkan.

c. Semakan Audit selanjutnya mendapati 32 syarikat telah menghantar permohonan bagi saringan prakelayakan. Sebanyak 11 daripada 18 buah syarikat yang disenarai pendek telah menghantar kertas cadangan *Request for Proposal* (RFP) bagi mendapatkan cadangan pembangunan dan usaha sama yang paling komprehensif.

d. Mesyuarat Lembaga Pengarah pada 8 Januari 2013 memutuskan penilaian RFP dilaksanakan oleh Kumpulan Penilai daripada kalangan kakitangan peringkat pengurusan Cyberview yang berpengetahuan luas dan berpengalaman dalam pembangunan hartanah di Cyberjaya. Penilaian dibuat berdasarkan tiga wajaran iaitu harga jualan yang berpatutan kepada pasaran sasaran; kekuatan kewangan syarikat petender; dan cadangan pembangunan.

e. Semakan Audit juga mendapati, rakan pemaju telah dipilih berdasarkan skor markah tertinggi; cadangan harga jualan yang menarik; cadangan pembangunan terbaik serta kemampuan teknikal dan kewangan. Pemakluman pelantikan sebagai rakan pemaju bagi projek Laman View adalah melalui surat setuju terima bertarikh 5 Ogos 2013.

5.2.1.2. Kebenaran Merancang dan Pelan Bangunan

a. Menurut subseksyen 22(3) Akta Perancangan Bandar dan Desa 1976 [*Akta 172*], pihak berkuasa perancangan tempatan tertakluk kepada subseksyen (4) yang memberi kebenaran merancang sama ada secara mutlak atau tertakluk kepada syarat yang difikirkannya patut dikenakan atau enggan memberikan kebenaran merancang.

b. Cyberview telah memohon kebenaran merancang daripada Majlis Perbandaran Sepang pada 18 September 2013. Pada 4 Disember 2013, kebenaran merancang

[6] Objektif saringan prakelayakan adalah untuk membolehkan Cyberview menyenarai pendek hanya syarikat pembangunan perumahan yang sesuai dan layak untuk dijemput mengemukakan Request for Proposal (RFP). RFP hendaklah menjadi asas untuk memilih syarikat yang berkebolehan sebagai rakan kongsi pemaju.

telah diperoleh daripada Majlis Perbandaran Sepang yang merangkumi pecahan pembangunan perumahan dan perkara lain. Semakan Audit turut mendapati rakan pemaju telah memperoleh kebenaran merancang daripada Majlis Perbandaran Sepang bagi setiap fasa sebelum memulakan pembinaan. Kebenaran merancang diperoleh bagi tempoh 12 bulan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 14**.

JADUAL 14
KEBENARAN MERANCANG BAGI SETIAP FASA

FASA	BUTIRAN	TARIKH LULUS KEBENARAN MERANCANG
FASA 1		
1A	PR1MA ONE	27.10.2014
1B	Laurel	04.12.2013
FASA 2		
2A	PR1MA TWO	20.10.2015
2B	Maple Residence	20.10.2015
FASA 3		
3A	Kuarters Kerajaan	05.04.2017
3B	Amaya @ Maple Residence	20.10.2015
3C	Cassia Residence	30.09.2020

Sumber: Surat Kebenaran Merancang bagi Setiap Fasa daripada Majlis Perbandaran Sepang

c. Klausa 70(1), Akta Jalan, Parit dan Bangunan 1974 [*Akta 133*] menetapkan tiada seorang pun boleh mendirikan sesuatu bangunan tanpa mendapat kebenaran bertulis terlebih dahulu daripada pihak berkuasa tempatan. Selaras dengan keperluan tersebut, semakan Audit mendapati Cyberview telah memperoleh kelulusan pelan bangunan bagi setiap fasa daripada Majlis Perbandaran Sepang melalui Mesyuarat Jawatankuasa Pusat Setempat. Butiran kelulusan pelan bangunan bagi setiap fasa adalah seperti dalam **Jadual 15**.

JADUAL 15
KELULUSAN PELAN BANGUNAN BAGI SETIAP FASA

FASA	BUTIRAN	TARIKH KELULUSAN
FASA 1		
1A	PR1MA ONE	27.10.2014
1B	Laurel	11.02.2015
FASA 2		
2A	PR1MA TWO	20.10.2015
2B	Maple Residence	08.03.2016
FASA 3		
3A	Kuarters Kerajaan	05.04.2017
3B	Amaya @ Maple Residence	29.08.2018
3C	Cassia Residence	03.03.2020

Sumber: Kelulusan Pelan Bangunan bagi Setiap Fasa daripada Majlis Perbandaran Sepang

5.2.1.3. Pengurusan Pembinaan Kuarters Kerajaan

a. Ganti Rugi Tertentu dan Ditetapkan

i. Klausa 18.2.1 FFA bertarikh 16 Januari 2012 menetapkan sekiranya syarikat gagal menyiapkan kuarters kerajaan pada 1 Januari 2020, ganti rugi hendaklah dikira setiap hari pada kadar yang akan ditentukan mengikut formula yang telah ditetapkan sehingga tarikh siap kuarters kerajaan tersebut.

ii. Berdasarkan surat bertarikh 20 Januari 2020, UKAS telah bersetuju untuk melanjutkan tempoh penyerahan kuarters kerajaan kepada 30 Mac 2020 namun CSB Land akan dikenakan Ganti Rugi Tertentu dan Ditetapkan (LAD) disebabkan oleh pelanjutan tempoh penyerahan kuarters Kerajaan tersebut.

iii. Berdasarkan Sijil Penerimaan, kuarters kerajaan telah diserahkan pada 2 November 2020 iaitu kelewatan selama 306 hari dari tarikh penyerahan yang dipersetujui oleh UKAS. Selaras dengan Klausa 18.2.1 FFA, LAD telah dikenakan oleh UKAS kepada CSB Land berjumlah RM1.41 juta yang dikira bermula pada 1 Januari 2020 untuk tempoh 196 hari. Semakan Audit mendapati CSB Land telah membayar LAD pada 16 April 2021.

iv. Klausa 10.2.1 JDA pula menetapkan sekiranya rakan pemaju gagal mencapai tarikh siap bagi kuarters kerajaan dan permohonan lanjutan masa ditolak oleh Kerajaan, rakan pemaju hendaklah membayar LAD kepada CSB Land bagi setiap hari kelewatan berdasarkan kadar yang ditetapkan.

v. Oleh sebab CSB Land telah dikenakan LAD oleh UKAS, CSB Land telah mengeluarkan tuntutan ganti rugi kelewatan tersebut kepada rakan pemaju. Semakan Audit mendapati rakan pemaju telah pun membayar LAD kepada CSB Land pada 6 April 2021 berjumlah RM1.41 juta selaras dengan ketetapan Klausa 10.2.1 JDA.

b. Pembaikan Kecacatan Kuarters Kerajaan

i. Klausa 13.7(a) FFA menetapkan wakil Kerajaan hendaklah mengeluarkan perakuan yang mengesahkan penerimaan kuarters kerajaan setelah melaksanakan pemeriksaan bersama (joint-inspection) di tapak projek. Semakan Audit mendapati dua pemeriksaan bersama di tapak projek telah dijalankan oleh Jabatan Kerja Raya pada 6 Ogos 2020 dan

29 September 2020. Pemeriksaan dibuat bersama wakil BPH, UKAS dan CSB Land. Sehubungan itu, BPH telah mengeluarkan Sijil Penerimaan (Certificate of Acceptance) pada 2 November 2020.

ii. Satu laporan telah dikeluarkan selepas pemeriksaan bersama dilaksanakan yang merangkumi empat skop iaitu seni bina; struktur dan sivil; mekanikal; serta elektrikal dan tindakan pembaikan bagi kecacatan telah selesai dilaksanakan oleh pihak kontraktor dan telah disahkan oleh wakil BPH.

iii. Berdasarkan Klausa 14.1 FFA, tempoh pembaikan kecacatan (Defect Liability Period) adalah 24 bulan dari tarikh Sijil Penerimaan. Sehubungan itu, tempoh pembaikan kecacatan bagi kuarters kerajaan bermula 3 November 2020 hingga 1 November 2022.

iv. Pemeriksaan pertama terhadap bangunan kuarters Kerajaan telah dilaksanakan oleh BPH pada 22 Disember 2020 dan pemeriksaan terakhir pada 18 Oktober 2022 bagi tujuan pengesahan kualiti dan pengesanan kecacatan sebelum tamat tempoh pembaikan kecacatan. Sebanyak 279 kecacatan telah dikesan sepanjang tempoh tersebut. Berdasarkan minit Mesyuarat Jawatankuasa Kerja (WC) pada 23 Mac 2023 setakat bulan Februari 2023, rakan pemaju telah menyelesaikan pembaikan kecacatan sebanyak 259 kecacatan (92.8%) berbanding 279 kecacatan yang dilaporkan.

Maklum balas CSB Land yang diterima pada 22 Mei 2023

Setakat 15 Mei 2023, rakan pemaju telah menyelesaikan pembaikan 267 kecacatan berbanding 279 kecacatan yang dilaporkan.

5.2.1.4. Pemantauan

a. Status Kemajuan Projek

i. Berdasarkan Klausa 7.7 JDA bertarikh 23 Mei 2014, satu laporan suku tahunan mengenai kemajuan kerja yang akan disahkan oleh pegawai penyelia hendaklah dikemukakan dalam tempoh 14 hari dari akhir setiap suku tahun kepada CSB Land.

ii. Semakan Audit mendapati bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, rakan pemaju telah mengemukakan laporan suku tahunan mengenai kemajuan

kerja yang telah disahkan oleh pegawai penyelia kepada CSB Land. Bagaimanapun, **laporan tersebut lewat dikemukakan iaitu melebihi tempoh 14 hari dari akhir setiap suku tahun kecuali bagi laporan suku ketiga dan keempat tahun 2020 serta suku pertama tahun 2021**. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 16**.

JADUAL 16
LAPORAN KEMAJUAN KERJA DIKEMUKAKAN BAGI TEMPOH TAHUN 2020 HINGGA 2022

TAHUN	SUKUAN	TARIKH SEPATUTNYA LAPORAN DIKEMUKAKAN	TARIKH LAPORAN DIKEMUKAKAN	KEMUKA IKUT TEMPOH [YA(/)/TIDAK (X)]
2020	Pertama	14.04.2020	13.05.2020	X
	Kedua	14.07.2020	04.08.2020	X
	Ketiga	14.10.2020	13.10.2020	/
	Keempat	14.01.2021	22.12.2020	/
2021	Pertama	14.04.2021	05.04.2021	/
	Kedua	14.07.2021	23.07.2021	X
	Ketiga	14.10.2021	21.10.2021	X
	Keempat	14.01.2022	08.06.2022	X
2022	Pertama	14.04.2022	08.06.2022	X
	Kedua	14.07.2022	21.07.2022	X
	Ketiga	14.10.2022	22.12.2022	X
	Keempat	14.01.2023	17.01.2023	X

Sumber: Laporan Kemajuan Kerja yang Diperakukan oleh Arkitek bagi Tahun 2020 hingga 2022

iii. Antara perkara yang dilaporkan dalam Laporan Kemajuan Kerja ialah kemajuan kerja; pemasaran; gambar berkaitan kemajuan kerja; susun atur kemajuan kerja; serta status kelulusan yang diperoleh daripada Pihak Berkuasa Tempatan dan agensi yang terlibat.

Maklum balas CSB Land yang diterima pada 12 April 2023

CSB Land telah mengeluarkan surat peringatan kepada rakan pemaju untuk mengemukakan laporan bagi setiap suku tahunan dalam tempoh 14 hari dari tarikh akhir setiap suku tahun.

b. Jawatankuasa Kerja

i. Klausa 15.1(a) JDA bertarikh 23 Mei 2014 menetapkan rakan pemaju dan CSB Land hendaklah membentuk WC dalam tempoh 60 hari dari tarikh pelaksanaan (tarikh perjanjian JDA) atau tarikh lain yang mungkin dipersetujui bersama oleh rakan pemaju dan CSB Land. Klausa 15.1(b) pula menetapkan WC hendaklah terdiri daripada tiga orang wakil masing-masing

daripada CSB Land dan rakan pemaju manakala klausa 15.1(c) menghendaki wakil yang dilantik terdiri daripada individu yang memegang jawatan kanan dalam syarikat masing-masing.

ii. Semakan Audit mendapati WC telah ditubuhkan pada 4 Julai 2014 iaitu dalam tempoh 42 hari dari tarikh pelaksanaan. Setakat tahun 2022, komposisi WC terdiri daripada tiga orang wakil masing-masing daripada CSB Land dan rakan pemaju. Semakan Audit mendapati wakil rakan pemaju dan CSB Land dalam WC terdiri daripada individu yang memegang jawatan kanan dalam syarikat masing-masing manakala CSB Land pula diwakili oleh pengurusan Cyberview seperti mana yang dikehendaki oleh perjanjian berkenaan.

iii. Klausa 15.2 menetapkan WC hendaklah mengadakan mesyuarat setiap suku tahun (sekurang-kurangnya empat kali setahun). Mesyuarat perlu dihadiri sekurang-kurangnya dua wakil masing-masing daripada rakan pemaju dan CSB Land. Klausa 15.3 pula menetapkan WC bertanggungjawab memantau keseluruhan prestasi pembangunan projek.

iv. Semakan Audit mendapati mesyuarat WC telah diadakan empat kali setahun bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 dan dihadiri sekurang-kurangnya dua wakil daripada rakan pemaju dan CSB Land. Antara perkara yang dibentangkan termasuk perkara berkaitan prestasi pembangunan fizikal; prestasi jualan projek; serta prestasi bayaran MGA dan PSP.

5.2.1.5. Pengurusan Pembayaran Balik Pendahuluan kepada Cyberview

a. Pada 29 Disember 2014, CSB Land telah menandatangani Perjanjian Pendahuluan dengan Cyberview bagi nilai pendahuluan berjumlah RM162.11 juta dan kadar faedah 4% setahun. Pendahuluan ini bertujuan untuk membiayai pembelian tanah bagi projek Laman View daripada Cyberview.

b. Berdasarkan Jadual 5, Perjanjian Pendahuluan, CSB Land hendaklah membuat bayaran balik jumlah pendahuluan termasuk kadar faedah yang dikenakan berjumlah RM196.14 juta kepada Cyberview. Bayaran balik kali pertama perlu dijelaskan pada 23 Disember 2016 manakala bayaran terakhir pada 23 Disember 2023.

c. Semakan Audit setakat bulan Februari 2023 mendapati **bayaran kali pertama dan seterusnya seperti yang ditetapkan dalam Jadual 5, Perjanjian Pendahuluan tidak dijelaskan**. Berdasarkan minit Mesyuarat Lembaga Pengarah Cyberview bertarikh 3 April 2018, perkara ini disebabkan oleh ketidakupayaan CSB Land untuk memenuhi obligasi pembayaran balik pendahuluan.

d. Mesyuarat tersebut turut memutuskan geran Dana Mudah Cara yang dinovasi kepada CSB Land digunakan untuk menyelesaikan sebahagian daripada pendahuluan yang diberikan oleh Cyberview kepada CSB Land dan menstruktur semula jadual pembayaran balik pendahuluan tersebut.

e. Sehubungan itu, pada 4 April 2018, CSB Land dan Cyberview telah bersetuju untuk menandatangani Perjanjian Pendahuluan Tambahan bagi penstrukturan semula pembayaran balik pendahuluan berjumlah RM51.14 juta setelah mengambil kira geran Dana Mudah Cara yang dinovasi kepada CSB Land serta tunggakan faedah. Jadual Pertama, Perjanjian Pendahuluan Tambahan menetapkan bilangan dan jumlah ansuran yang perlu dibayar adalah seperti dalam **Jadual 17**.

JADUAL 17
BAYARAN BALIK PENDAHULUAN DAN TARIKH ANSURAN DITETAPKAN BAGI PERJANJIAN PENDAHULUAN TAMBAHAN

TAHUN	BAYARAN BALIK PENDAHULUAN (RM Juta)		TARIKH ANSURAN PERLU DIJELASKAN
	Prinsipal	Faedah	
2018	6.00	1.80	23.12.2018
2019	6.00	1.56	23.12.2019
2020	10.00	1.32	23.12.2020
2021	10.00	0.91	23.12.2021
2022	9.00	0.51	23.12.2022
2023	3.89	0.15	23.12.2023
JUMLAH	**44.89**	**6.25**	

Sumber: Perjanjian Pendahuluan Tambahan antara CSB Land dan Cyberview

f. Semakan Audit mendapati bayaran balik bagi tahun 2018 dan 2019 telah dijelaskan seperti yang telah ditetapkan dalam Perjanjian Pendahuluan Tambahan manakala **pembayaran balik pendahuluan bagi tahun 2020 didapati lewat selama lima bulan daripada tarikh sepatutnya**.

g. **Bagi bayaran tahun 2021, bayaran balik pendahuluan telah dijelaskan pada 31 Disember 2022 dengan kelewatan selama setahun**. Bayaran ini dibuat dengan mengambil kira cadangan penstrukturan semula kali kedua termasuk kadar faedah tambahan berjumlah RM2.68 juta. Kadar faedah tambahan ini dikenakan disebabkan kelewatan pembayaran pendahuluan tahun 2020, 2021 dan 2022. Penstrukturan ini telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah Cyberview pada 7 April 2023 yang melibatkan keseluruhan bayaran berjumlah RM19.86 juta yang merangkumi bayaran pokok berjumlah RM16.89 juta dan faedah berjumlah RM2.97 juta. Bayaran balik kali pertama perlu dijelaskan pada 23 Disember 2023 manakala bayaran terakhir pada 23 Disember 2027.

h. Secara keseluruhannya, setakat bulan Disember 2022, CSB Land telah membayar sejumlah RM34.65 juta (64.4%) daripada keseluruhan pendahuluan RM53.82 juta[7]. Prestasi pembayaran balik pendahuluan oleh CSB Land diringkaskan seperti dalam **Jadual 18**.

JADUAL 18
PRESTASI PEMBAYARAN BALIK PENDAHULUAN
BAGI PERJANJIAN PENDAHULUAN TAMBAHAN SETAKAT TAHUN 2022

TAHUN	BAKI AWAL (RM Juta)		BAYARAN BALIK PENDAHULUAN (RM Juta)		BAKI PADA 31 DISEMBER (RM Juta)		TARIKH BAYARAN	BAYARAN IKUT TEMPOH [YA(/)/TIDAK (X)]
	P	F	P	F	P	F		
2018	44.89	6.25	6.00	1.80	38.89	4.45	31.12.2018	/
2019	38.89	4.45	6.00	1.56	32.89	2.89	31.12.2019	/
2020	32.89	2.89	10.00	1.32	22.89	1.57	31.05.2021	X
2021*	22.89	4.25**	6.00	1.97	18.52	2.28	31.12.2022	X
JUMLAH			**28.00**	**6.65**				

Sumber: Transaksi Jurnal Pembayaran Balik Pendahuluan
Nota: P - Prinsipal F - Faedah
(*) - Cadangan Penstrukturan Semula Pendahuluan Kali Kedua
(**) - Jumlah Setelah Mengambil Kira Faedah Tambahan Berjumlah RM2.68 Juta

i. Analisis Audit terhadap kedudukan aset dan liabiliti CSB Land mendapati jumlah liabiliti melebihi jumlah aset bagi tahun 2019, 2020 dan 2021 iaitu masing-masing berjumlah RM26.44 juta (18.9%), RM4.66 juta (4.9%) dan RM7.13 juta (7.5%). Lebihan liabiliti berbanding aset bagi tiga tahun tersebut menunjukkan CSB Land tidak mempunyai sumber yang mencukupi bagi memenuhi keseluruhan obligasinya pada masa yang diperlukan.

[7] Jumlah keseluruhan pendahuluan mengambil kira cadangan penstrukturan kali kedua.

j. Melalui analisis nisbah kewangan pula, tahap kecairan syarikat pada tahun 2021 didapati pada kadar 1.87. Analisis Audit terhadap modal kerja bersih CSB Land pula menunjukkan defisit berjumlah RM30.38 juta direkodkan pada tahun 2019 manakala pada tahun 2020 dan 2021 menunjukkan lebihan berjumlah RM21.61 juta dan RM22.50 juta masing-masing seperti dalam **Jadual 19**. Lebihan modal kerja bersih pada tahun 2021 menunjukkan peningkatan pada tahun 2021 berbanding tahun 2020 berjumlah RM0.89 juta (4.1%). Lebihan modal kerja bersih pada tahun 2020 dan 2021 menunjukkan CSB Land mampu memenuhi obligasi jangka pendek syarikat pada tahun tersebut.

JADUAL 19
KEDUDUKAN ASET DAN LIABILITI BAGI TAHUN 2019, 2020 DAN 2021

BUTIRAN/TAHUN	2019 (RM Juta)	2020 (RM Juta)	2021 (RM Juta)
Aset Semasa (a)	93.14	49.18	48.37
Aset Bukan Semasa	46.39	46.39	46.39
JUMLAH ASET (b)	**139.53**	**95.57**	**94.76**
Liabiliti Semasa (c)	123.52	27.57	25.87
Liabiliti Bukan Semasa	42.45	72.66	76.02
JUMLAH LIABILITI (d)	**165.97**	**100.23**	**101.89**
ASET – LIABILITI (b-d)	**(26.44)**	**(4.66)**	**(7.13)**
MODAL KERJA BERSIH (a-c)	**(30.38)**	**21.61**	**22.50**

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2019, 2020 dan 2021

Maklum balas CSB Land yang diterima pada 12 April 2023

Berdasarkan jadual asal pembayaran pendahuluan seperti dalam Perjanjian Pendahuluan bertarikh 29 Disember 2014, jadual pembayaran pendahuluan tersebut telah mengambil kira anggaran tarikh penerimaan MGA bermula tahun 2016 hingga 2022. Namun demikian, perubahan kepada MIP telah memberi kesan terhadap tarikh bayaran MGA oleh pemaju. Semakan terhadap tarikh bayaran MGA yang merupakan sumber utama aliran masuk tunai bagi CSB Land telah menyebabkan ketidakupayaan CSB Land untuk memenuhi obligasi pembayaran balik pendahuluan.

Bayaran balik bagi tahun 2020 tidak dapat dilunaskan mengikut tarikh yang ditetapkan seperti termaktub dalam perjanjian pendahuluan tambahan. Syarikat tidak mempunyai sumber kewangan yang mencukupi ketika itu disebabkan oleh kelewatan penerimaan MGA.

Bayaran tahun 2021 turut tidak dapat dilunaskan pada tarikh yang sepatutnya disebabkan oleh kelewatan penerimaan MGA. Antara faktornya ialah pasaran hartanah yang kurang memberangsangkan dan pelaksanaan PKP.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, pelaksanaan projek Laman View adalah kurang memuaskan kerana pemantauan berkala terhadap projek Laman View melalui Laporan Kemajuan Kerja tidak mematuhi tempoh masa yang ditetapkan. Selain itu, aliran tunai masuk hasil MGA yang tidak mengikut jadual telah memberi kesan terhadap keupayaan CSB Land untuk memenuhi obligasi pembayaran balik pendahuluan dan perlu menanggung faedah tambahan.

5.2.2. Pengurusan Penjualan Unit Rumah Bersubsidi

5.2.2.1. Pemilihan Pembeli

a. Berdasarkan Klausa 8.1(i) FFA bertarikh 16 Januari 2012, CSB Land perlu mendapatkan kelulusan Kerajaan mengenai kriteria pembeli yang layak menerima diskaun harga jualan sebagai tambahan kepada harga jualan Bumiputera (pembeli bersubsidi). CSB Land melalui Cyberview telah memohon kelulusan daripada UKAS pada 5 Oktober 2016 mengenai kriteria pembeli layak menerima diskaun harga jualan.

b. Bagi Fasa 1A dan 2A, kriteria pembeli ditentukan oleh PR1MA Corporation Malaysia seperti yang ditetapkan dalam Klausa 8(a)(ii)(A) FFA Tambahan Kedua bertarikh 4 Mac 2019. Klausa 8 perjanjian yang sama telah menetapkan kriteria kelayakan bagi pembeli bersubsidi bagi Fasa 1B dan 3C yang diringkaskan seperti dalam **Jadual 20**.

JADUAL 20
KRITERIA KELAYAKAN BAGI PEMBELI BERSUBSIDI BAGI FASA 1B DAN 3C

KRITERIA KELAYAKAN
Pekerja di Cyberjaya
• Warganegara Malaysia.
• Surat pengesahan majikan yang mengesahkan alamat tempat bekerja di Cyberjaya.
• Sijil pendaftaran Suruhanjaya Syarikat Malaysia yang mengesahkan alamat syarikat di Cyberjaya.
• Dokumen sokongan bil utiliti yang mengesahkan pekerja menetap di Cyberjaya.
Kakitangan Kerajaan
• Warganegara Malaysia.
• Surat pengesahan bekerja bagi semua penjawat awam daripada semua gred jawatan.
• Kad pesara Kerajaan Malaysia bagi penjawat awam yang telah bersara.
• Surat pengesahan bekerja penjawat awam secara kontrak.

Sumber: Perjanjian FFA Tambahan Kedua Bertarikh 4 Mac 2019

c. Analisis Audit dilaksanakan terhadap sampel 117 borang pendaftaran jualan dan perjanjian jual beli bagi menentukan sama ada pembeli Fasa 1B dan Fasa 3C memenuhi kriteria kelayakan pembeli bersubsidi. Semakan Audit mendapati kesemua pembeli mematuhi kriteria kelayakan pembeli bersubsidi.

5.2.2.2. Sekatan Moratorium

a. Klausa 8.1(j) FFA bertarikh 16 Januari 2012 menetapkan sekatan daripada menjual hartanah dalam tempoh enam tahun dari tarikh pembelian hartanah tersebut oleh pembeli bersubsidi. Bagaimanapun, berdasarkan Klausa 8.1(b)(ii) FFA Tambahan Kedua bertarikh 4 Mac 2019, Fasa 3C dikenakan sekatan menjual unit kediaman dalam tempoh lima tahun dari tarikh perjanjian jual beli.

b. Semakan Audit dilaksanakan terhadap sampel 117 perjanjian jual beli bagi pembeli bersubsidi untuk menentukan sama ada klausa moratorium ada dinyatakan dalam perjanjian jual beli bagi menyekat penjualan unit kediaman dalam tempoh yang ditetapkan. Semakan Audit mendapati sekatan moratorium ada ditetapkan dalam Klausa 30(1)(b) perjanjian jual beli bagi Fasa 1B dengan sekatan penjualan yang dikenakan bagi tempoh enam tahun seperti yang ditetapkan dalam Klausa 8.1(i) FFA bertarikh 16 Januari 2012. Bagi Fasa 3C pula, sekatan moratorium ditetapkan dalam Klausa 35(1)(b) bagi tempoh lima tahun.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, pengurusan penjualan unit rumah bersubsidi adalah cekap kerana telah mematuhi klausa berkaitan seperti yang telah ditetapkan dalam FFA.

5.3. Tadbir Urus Korporat

5.3.1. Secara keseluruhannya, CSB Land mengamalkan tujuh daripada sembilan elemen amalan terbaik tadbir urus korporat. Empat elemen diamalkan sepenuhnya di peringkat Cyberview iaitu Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama; Jawatankuasa Audit; Audit Dalam; serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan. Tiga daripada lima elemen diamalkan sepenuhnya di peringkat CSB Land iaitu Setiausaha Syarikat; Pengarah Urusan; dan SOP. Amalan terbaik tadbir urus korporat yang tidak diamalkan sepenuhnya bagi elemen Pengerusi dan Lembaga Pengarah diterangkan secara ringkas dalam **Jadual 21**.

JADUAL 21
PENEMUAN AUDIT BERKAITAN AMALAN TADBIR URUS KORPORAT

ELEMEN	KRITERIA	PENEMUAN AUDIT
Pengerusi	Seksyen 212 Akta Syarikat 2016: Pengerusi Lembaga Pengarah hendaklah dilantik di kalangan ahli Lembaga Pengarah dan tempoh jawatan perlu ditetapkan.	Cyberview tidak melantik Pengerusi bagi CSB Land sejak penubuhannya hingga kini.
Lembaga Pengarah	MKD Handbook perenggan 2.5(d): Semua keputusan perniagaan yang material/signifikan dibuat melalui mesyuarat Lembaga Pengarah dan bukan secara Resolusi Lembaga Pengarah.	Semua keputusan perniagaan dibuat secara Resolusi Lembaga Pengarah.

Sumber: Jabatan Audit Negara

Maklum balas CSB Land yang diterima pada 12 April 2023

Mesyuarat Lembaga Pengarah tidak diadakan di peringkat CSB Land. Namun, sekiranya CSB Land menghendaki mesyuarat Lembaga Pengarah bersidang, pelantikan pengerusi akan dilakukan. Perbincangan dan keputusan telah diadakan di peringkat ahli Lembaga Pengarah Cyberview, sehubungan itu, keputusan melalui resolusi Lembaga Pengarah adalah memadai.

Pendapat Audit | **Secara keseluruhannya, sebagai SPV kepada Cyberview, amalan tadbir urus korporat CSB Land adalah memuaskan.**

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

6.1. Secara keseluruhannya, objektif penubuhan CSB Land untuk memperoleh tanah bagi tujuan membina kediaman dan bangunan iaitu melaksanakan projek Laman View di Cyberjaya belum tercapai sepenuhnya. Berdasarkan prestasi fizikal projek Laman View, 60% telah siap sepenuhnya iaitu Fasa 1A, 1B, 2A, 2B, 3A dan 3B manakala 10% masih dalam pembinaan iaitu Fasa 3C. Sebanyak 30% daripada keseluruhan komponen pembangunan masih belum dimulakan pembinaannya iaitu Fasa 4A, 4B dan 4C dengan kelewatan antara 913 hingga 1,187 hari. Bagi fasa yang sedang dalam pembinaan dan yang telah siap, kelewatan siap adalah antara 25 hingga 587 hari berbanding tarikh sepatutnya siap.

6.2. Setakat tahun 2022, CSB Land telah memperoleh pulangan melalui hasil MGA dan PSP berjumlah RM59.92 juta manakala Kerajaan memperoleh pulangan berbentuk bangunan kuarters kerajaan dengan nilai pembangunan berjumlah RM36 juta. Selain itu, kelewatan menyiapkan Fasa 3B dan Fasa 3C serta Fasa 4 masih belum dimulakan menyebabkan CSB Land masih belum memperoleh hasil MGA dan PSP yang dianggarkan berjumlah RM118.37 juta setakat tahun 2022. Kuarters kerajaan juga telah lewat diserahkan kepada BPH, JPM selama 306 hari. Berdasarkan soal selidik, projek Laman View mendapat maklum balas positif dan ulasan yang baik daripada pembeli.

6.3. Pengurusan aktiviti syarikat berkaitan aspek pelaksanaan projek Laman View adalah kurang memuaskan kerana terdapat ketidakpatuhan berkaitan aspek pemantauan dan pembayaran balik pendahuluan kepada Cyberview. Pengurusan jualan unit bersubsidi pula adalah cekap kerana telah mematuhi klausa yang telah ditetapkan dalam perjanjian serta peraturan lain yang ditetapkan. Kedudukan kewangan CSB Land adalah kurang stabil dengan kerugian terkumpul berjumlah RM28.95 juta. Selain itu, amalan tadbir urus korporat syarikat berada pada tahap memuaskan. Tujuh elemen yang telah diamalkan adalah Setiausaha Syarikat; Pengarah Urusan; SOP; Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama; Jawatankuasa Audit; Audit Dalam; serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan manakala dua elemen tidak diamalkan iaitu amalan oleh Pengerusi dan Lembaga Pengarah.

7. SYOR AUDIT

Bagi meningkatkan lagi pencapaian objektif penubuhan CSB Land, pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah CSB Land perlu mengambil langkah yang proaktif dan berkesan bagi menangani kelemahan yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, pihak yang terlibat perlu mengambil langkah sewajarnya terhadap syor berikut:

i. memastikan prestasi projek Laman View dilaksanakan dan dipantau seperti pindaan MIP yang telah diluluskan bagi mengelakkan kelewatan projek yang akan memberi kesan kepada aliran tunai syarikat;

ii. memastikan pulangan pelaburan berjumlah RM118.37 juta yang berbentuk MGA dan PSP dibayar oleh rakan pemaju mengikut tempoh yang telah ditetapkan seperti dalam perjanjian;

iii. memastikan caj faedah dibayar oleh rakan pemaju;

iv. memastikan prestasi keuntungan dapat dicapai supaya dividen dapat dibayar kepada syarikat induk berdasarkan unjuran aliran tunai yang positif;

v. pemantauan secara berterusan terhadap rakan pemaju perlu dibuat secara berterusan untuk mengelakkan daripada kelewatan menyiapkan projek;

vi. melaksanakan pembayaran balik pendahuluan kepada Cyberview mengikut tempoh yang ditetapkan; dan

vii. memastikan keputusan signifikan dibincangkan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah serta mendapat kelulusan sewajarnya.

Kwasa Land Sdn. Bhd.

KWASA LAND SDN. BHD.

(Syarikat Berhad Menurut Syer)
Syarikat subsidiari milik penuh
Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)

RUMUSAN AUDIT

"Objektif penubuhan KLSB untuk membangunkan Kwasa Damansara masih **belum tercapai** sepenuhnya mengikut perancangan asal yang ditetapkan oleh Majlis Ekonomi, amalan tadbir urus korporat **memuaskan** & kedudukan kewangan syarikat **kurang stabil.**"

Aktiviti Utama	Modal Berbayar	Keuntungan Terkumpul 2022	Kerugian Sebelum Cukai 2022
Pemaju Utama Pembangunan Kwasa Damansara	RM1.770 bilion	RM420.03 juta	RM7.43 juta

Pencapaian Output

11.8% - 90.6%
Pencapaian KPI KLSB (2020 - 2022)

0.4% siap dibangunkan
Plot tanah boleh dijual

23.7% telah serah
Plot tanah bukan untuk dijual

1 daripada 10 rakan pemaju
Siap pembangunan

Pencapaian Keberhasilan

Pembangunan ekonomi sosial
Tidak dapat dinilai kerana tiada mekanisme pengukuran pencapaian setiap aspek ditetapkan oleh KLSB

Pulangan kepada KWSP
- IRR: **3.97% - 5.13%** (2020 - 2022)

Bayaran balik pembiayaan KWSP
- Faedah dibayar tunai: **RM683.24 juta**
- Tiada dividen & bayaran balik pembiayaan

Pengurusan Pembangunan Hartanah

Perancangan, pembayaran nilai hak pembangunan & pemantauan ⇨ **CEKAP**

Pengurusan perolehan rakan pemaju & pentadbiran kontrak ⇨ **KURANG CEKAP**

Pengurusan Pembangunan Infrastruktur Utama

Perancangan, perolehan kontraktor/Project Management Consultant/perunding, pentadbiran kontrak, pembayaran & pemantauan ⇨ **CEKAP**

Tadbir Urus Korporat

3 aspek **tidak amal sepenuhnya**

Lembaga Pengarah	Setiausaha Syarikat	SOP

KWASA LAND SDN. BHD.

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- Kwasa Land Sdn. Bhd. (KLSB) merupakan syarikat subsidiari milik penuh Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP) dengan modal berbayar berjumlah RM1.770 bilion. KLSB ditubuhkan sebagai Syarikat Tujuan Khas (SPV) untuk membeli dan membangunkan semula tanah Rubber Research Institute of Malaysia (RRIM) di Sungai Buloh, Selangor milik Lembaga Getah Malaysia (LGM).
- Penilaian terhadap aktiviti utama KLSB bagi tempoh tahun 2020 hingga bulan April 2023 meliputi dua bidang utama Audit iaitu prestasi dan pengurusan aktiviti pembangunan Kwasa Damansara. Dua perkara yang dinilai bagi prestasi aktiviti ialah pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Pengurusan aktiviti melibatkan dua perkara iaitu pengurusan aktiviti pembangunan hartanah dan pengurusan aktiviti pembangunan infrastruktur utama.
- Penilaian terhadap sembilan aspek amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu Pengerusi, Lembaga Pengarah, Pengarah Urusan, Setiausaha Syarikat, Pelan Strategik, Pelan Perniagaan dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI), Prosedur Operasi Standard (SOP), Jawatankuasa Audit, Audit Dalam serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan bagi tempoh tahun 2020 hingga bulan April 2023.
- Analisis kedudukan kewangan dijalankan terhadap penyata kewangan beraudit bagi tahun 2020, 2021 dan 2022.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Untuk menilai tahap pencapaian objektif penubuhan KLSB melalui aktiviti pembangunan Kwasa Damansara.
- Kawasan pembangunan Kwasa Damansara berkeluasan 2,265.06 ekar meliputi tanah boleh dijual (1,324.49 ekar) dan tanah bukan untuk dijual (940.57 ekar).
- Setakat 31 Disember 2022, KWSP telah menyalurkan dana sejumlah RM2.941 bilion kepada KLSB sejak penubuhannya dalam bentuk tunai (RM2.469 bilion) dan bukan tunai (RM472.45 juta).

Apa yang ditemui Audit?

- Secara keseluruhannya berdasarkan skop pengauditan, objektif penubuhan KLSB untuk membangunkan Kwasa Damansara masih belum tercapai sepenuhnya mengikut perancangan asal yang ditetapkan oleh Majlis Ekonomi. Penemuan Audit yang perlu diberi perhatian adalah seperti berikut:

- bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, peratus pencapaian KPI adalah antara 11.8% hingga 90.6%;
- prestasi pembangunan Kwasa Damansara adalah kurang memuaskan kerana pembangunan yang telah siap bagi plot tanah boleh dijual hanya mencapai 0.4% manakala penyerahan plot tanah bukan untuk dijual adalah 23.7% selepas tempoh 11 tahun daripada kelulusan Majlis Ekonomi;
- prestasi fizikal projek pembangunan hartanah adalah kurang memuaskan berikutan lapan daripada 10 rakan pemaju masih belum dapat memulakan pembangunan manakala satu rakan pemaju telah membatalkan Perjanjian Hak Pembangunan (DRA). Hanya satu rakan pemaju telah siap membangunkan bangunan KWSP (Fasa 1) dan memulakan kerja pembangunan bagi Fasa 2 pembinaan pusat perniagaan dan taman dalam plot C8;
- pembangunan ekonomi sosial Kwasa Damansara tidak dapat dinilai berikutan tiada mekanisme pengukuran pencapaian setiap aspek ditetapkan oleh KLSB;
- pulangan kepada KWSP adalah kurang memuaskan kerana Kadar Pulangan Dalaman Projek (IRR) yang dicapai bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 adalah antara 3.97% hingga 5.13% iaitu lebih rendah berbanding sasaran IRR bagi tempoh pembangunan Kwasa Damansara selama 25 tahun iaitu 9.61%;
- KWSP masih belum menerima bayaran balik prinsipal pembiayaan atau dividen daripada keuntungan KLSB semenjak penubuhan KLSB. Bagaimanapun setakat 31 Disember 2022, KWSP telah menerima pulangan RM683.24 juta dalam bentuk pembayaran faedah pembiayaan oleh KLSB berserta dengan RM472.45 juta faedah yang dipermodalkan;
- Penglibatan Pengarah Urusan dalam Tender Opening Committee tidak mematuhi SOP yang berkuat kuasa dan berisiko mewujudkan konflik kepentingan dalam proses perolehan rakan pemaju bagi tiga RFP projek R3-4, R3-1 dan R3-3 serta satu Best and Final Offer (BAFO) bagi projek PJ EAST;
- Supplemental Letter bagi DRA R3-1, R3-2, R3-3 dan R3-4 tidak disetemkan untuk menjaga kepentingan KLSB.

Apa yang disyorkan Audit?

- Pihak yang berkepentingan perlu memberi pertimbangan terhadap syor berikut:
  - memaklumkan semula kepada Majlis Ekonomi perubahan sasaran tempoh pembangunan Kwasa Damansara berikutan syarikat belum berjaya merealisasikan sasaran asal pembangunan dalam tempoh 15 tahun dan untuk penetapan semula hala tuju pembangunan syarikat;
  - mempergiat usaha melantik rakan pemaju yang berdaya saing bagi meningkatkan prestasi fizikal pembangunan plot tanah

Kwasa Damansara dengan memastikan lapan rakan pemaju yang masih belum dapat memulakan pembangunan, menyiapkan projek selaras dengan jadual pembangunan yang ditetapkan dalam DRA dan melantik rakan pemaju baharu bagi menggantikan satu rakan pemaju yang telah membatalkan DRA;

- menilai semula model dan strategi pembangunan Kwasa Damansara bagi memastikan KWSP menerima pulangan atas pelaburan yang dibuat dalam KLSB dan seterusnya memberikan pulangan kepada pencarum KWSP dalam bentuk dividen;
- melaksanakan siasatan mengenai ketidakpatuhan prosedur perolehan berkaitan penglibatan Pengarah Urusan dalam urusan tender; serta
- menambah baik tadbir urus korporat dalam aspek:
    - o mewujudkan Piagam Lembaga Pengarah supaya terma rujukan berkaitan Lembaga Pengarah adalah jelas dan teratur;
    - o melantik Pengarah Bebas bagi menganggotai Lembaga Pengarah KLSB; serta
    - o memastikan prosedur perolehan dikemas kini supaya pengurusan perolehan rakan pemaju mematuhi garis panduan yang berkuat kuasa.

FAKTA UTAMA

16.03.2009 Tarikh ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965 [*Akta 125*]	**RM1.770 bilion** Modal berbayar	**RM7.43 juta** Kerugian sebelum cukai bagi tahun berakhir 31 Disember 2022
	RM2.941 bilion Penyaluran dana oleh KWSP setakat 31 Disember 2022	**RM420.03 juta** Keuntungan terkumpul setakat 31 Disember 2022
Objektif penubuhan	Memperoleh tanah dan hartanah serta membangunkan tanah dengan membina kawasan kediaman, perniagaan dan perkhidmatan, pembangunan bercampur serta kemudahan awam lain	
Aktiviti utama	Pemaju Utama pembangunan Kwasa Damansara	
Jenis syarikat	Syarikat berhad menurut syer	

1. LATAR BELAKANG

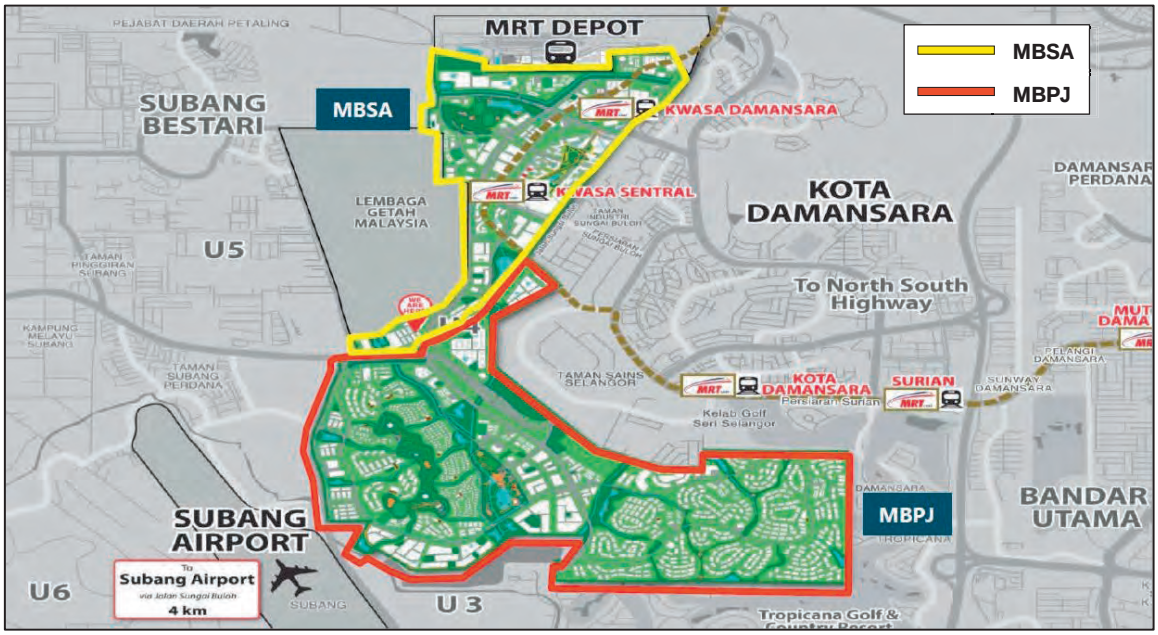
1.1. Kwasa Land Sdn. Bhd. (KLSB) ditubuhkan pada 16 Mac 2009 di bawah Akta Syarikat 1965 [*Akta 125*] merupakan syarikat subsidiari milik penuh Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP) dengan modal berbayar berjumlah RM1.770 bilion. KWSP ialah Badan Berkanun Persekutuan yang dikawal selia oleh Kementerian Kewangan (MOF).

1.2. KLSB dahulunya dikenali sebagai Kwasa Cochrane Sdn. Bhd. sebelum menukar namanya kepada KLSB pada 6 September 2010. Berdasarkan Memorandum dan Artikel Syarikat, objektif penubuhan KLSB adalah untuk memperoleh tanah dan hartanah serta membangunkan tanah dengan membina kawasan kediaman, perniagaan dan perkhidmatan, pembangunan bercampur serta kemudahan awam lain. Bagaimanapun pada 6 Disember 2018, Memorandum dan Artikel Syarikat ini telah dimansuhkan melalui Ketetapan Bertulis oleh Pemegang Saham susulan penguatkuasaan Akta Syarikat 2016 [*Akta 777*].

1.3. KLSB ditubuhkan sebagai Syarikat Tujuan Khas (SPV) untuk membeli dan membangunkan semula tanah Rubber Research Institute of Malaysia (RRIM) di Sungai Buloh, Selangor milik Lembaga Getah Malaysia (LGM). Pembangunan semula tanah RRIM telah dinamakan sebagai Kwasa Damansara. Kawasan pembangunan Kwasa Damansara dengan keluasan asal berjumlah 2,620.04 ekar berada dalam pentadbiran dua Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) iaitu Majlis Bandaraya Shah Alam (MBSA) dan Majlis Bandaraya

Petaling Jaya (MBPJ). Kawasan pembangunan Kwasa Damansara adalah seperti dalam **Rajah 1**.

RAJAH 1
KAWASAN PEMBANGUNAN KWASA DAMANSARA



Sumber: Profil Syarikat KLSB

1.4. Berdasarkan kelulusan Kebenaran Merancang (KM) bertarikh 16 Januari 2023 bagi Pelan Susunatur dan Pembangunan Kwasa Damansara, keluasan keseluruhan plot tanah yang telah diluluskan bagi cadangan pembangunan Kwasa Damansara ialah 2,265.06 ekar. Keluasan ini setelah mengambil kira pengambilalihan tanah oleh Kerajaan seluas 354.98 ekar daripada keluasan asal tanah 2,620.04 ekar yang dibeli oleh KLSB. Pengambilalihan tanah oleh Kerajaan adalah bagi tujuan pembangunan projek Klang Valley Mass Rapid Transit (KVMRT), pembinaan Lebuh Raya Damansara-Shah Alam (DASH) dan projek pembinaan Stesen Radar Cuaca Doppler Subang. Guna tanah yang diluluskan mengikut KM meliputi tanah boleh dijual dan tanah bukan untuk dijual. Tanah boleh dijual terdiri daripada komponen kediaman, perniagaan dan perkhidmatan serta pembangunan bercampur dengan jumlah keluasan 1,324.49 ekar. Tanah bukan untuk dijual pula meliputi kemudahan masyarakat, kawasan lapang dan rekreasi serta infrastruktur dan utiliti dengan jumlah keluasan 940.57 ekar. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 1**.

JADUAL 1
PERINCIAN GUNA TANAH BAGI PEMBANGUNAN KWASA DAMANSARA

GUNA TANAH	HURAIAN	LUAS TANAH (Ekar)	
		MBSA	MBPJ
Tanah Boleh Dijual			
Kediaman	Kediaman berkepadatan rendah, sederhana, tinggi dan rumah mampu milik (Rumah Selangorku).	101.59	753.90
Perniagaan dan Perkhidmatan	Kegunaan aktiviti perniagaan dan perkhidmatan sahaja.	140.75	95.00
Pembangunan Bercampur	Pembangunan bercampur di dalam kawasan kediaman bagi mempromosi aktiviti perniagaan di kawasan perumahan dan kawasan transit.	92.64	140.61
Jumlah		**334.98**	**989.51**
Jumlah Tanah Boleh Dijual (a)		**1,324.49**	
Tanah Bukan Untuk Dijual			
Kemudahan Masyarakat	Meliputi institusi kerajaan dan kemudahan masyarakat seperti sekolah, masjid, rumah ibadat, kompleks komuniti dan tapak perkuburan.	66.76	143.28
Kawasan Lapang dan Rekreasi	Kawasan hijau, landskap dan kawasan rekreasi awam.	44.18	216.79
Infrastruktur dan Utiliti	Kawasan yang dikenal pasti untuk kegunaan infrastruktur dan utiliti.	229.10	240.46
Jumlah		**340.04**	**600.53**
Jumlah Tanah Bukan Untuk Dijual (b)		**940.57**	
JUMLAH KESELURUHAN (a+b)		**2,265.06**	

Sumber: Pelan Susunatur dan Pembangunan Kwasa Damansara
Nota: MBSA - Majlis Bandaraya Shah Alam MBPJ - Majlis Bandaraya Petaling Jaya

1.5. Berdasarkan Laporan Perancangan Pemajuan Kwasa Damansara yang disediakan oleh perunding bebas lantikan KLSB, cadangan pembangunan Kwasa Damansara oleh KLSB adalah berdasarkan konsep *Master Development* iaitu KLSB akan bertindak selaku Pemaju Utama dengan melaksanakan tanggungjawab seperti berikut:

a. menyelesaikan hal ehwal tanah di peringkat Pelan Induk Susunatur;
b. menyediakan Pelan Induk Susunatur dan mewujudkan plot tanah dengan guna tanah yang bersesuaian;
c. membina Infrastruktur Tahap Satu; [1]
d. menyediakan tapak kemudahan awam Tahap Satu bergantung kepada keperluan agensi berkaitan; [2]
e. memperuntukkan dan membina kawasan lapang Tahap Satu; [3]
f. menyediakan dan membina rumah mampu milik sebagaimana yang disyaratkan oleh Kerajaan Negeri; dan
g. menyediakan Garis Panduan Reka Bentuk Bandar.

[1] Infrastruktur Tahap Satu merangkumi kemudahan utiliti utama untuk keperluan keseluruhan pembangunan Kwasa Damansara seperti rangkaian jalan utama, sistem perparitan dan saliran utama dan kemudahan utiliti. Kemudahan ini akan disediakan sepenuhnya oleh KLSB.
[2] Tapak kemudahan awam Tahap Satu seperti sekolah, masjid, balai bomba, balai polis dan pusat komuniti. KLSB akan menyediakan dan menyerahkan tapak berkenaan kepada pihak berkuasa berkaitan.
[3] Kawasan lapang Tahap Satu seperti kawasan hijau dan landskap.

1.6. KLSB sebagai Pemaju Utama seterusnya menjalinkan usaha sama dengan rakan pemaju bagi membangunkan plot tanah yang telah diluluskan. KLSB bertanggungjawab bagi memastikan penyelarasan pembangunan berdasarkan konsep 'Hijau-Kesalinghubungan-Terangkum' yang diterapkan dalam pembangunan Kwasa Damansara.

1.7. Setakat 1 April 2023, KLSB telah menubuhkan 24 syarikat subsidiari sebagai SPV dengan 22 syarikat bagi tujuan pembangunan hartanah dan dua syarikat bagi tujuan pegangan pelaburan[4]. Pegangan saham KLSB dalam SPV adalah tertakluk kepada strategi pembangunan[5] yang dilaksanakan bagi pegangan 82 plot tanah boleh dijual oleh 22 SPV dengan keluasan 1,288.73 ekar. KLSB juga memegang tujuh plot tanah boleh dijual dengan keluasan 35.76 ekar untuk tujuan penjualan secara terus. Setakat 1 April 2023, bilangan plot tanah boleh dijual yang dipegang mengikut jenis guna tanah bagi KLSB dan SPV adalah seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
PEGANGAN PLOT TANAH BOLEH DIJUAL OLEH KLSB DAN SPV MENGIKUT JENIS GUNA TANAH SETAKAT 1 APRIL 2023

PEMILIK PLOT TANAH	GUNA TANAH	BIL. PLOT TANAH	LUAS TANAH (Ekar)
KLSB	Kediaman	-	-
	Perniagaan dan Perkhidmatan	3	7.07
	Pembangunan Bercampur	4	28.69
Jumlah (a)		**7**	**35.76**
22 SPV	Kediaman	38	855.49
	Perniagaan dan Perkhidmatan	30	228.68
	Pembangunan Bercampur	14	204.56
Jumlah (b)		**82**	**1,288.73**
JUMLAH KESELURUHAN (a+b)		**89**	**1,324.49**

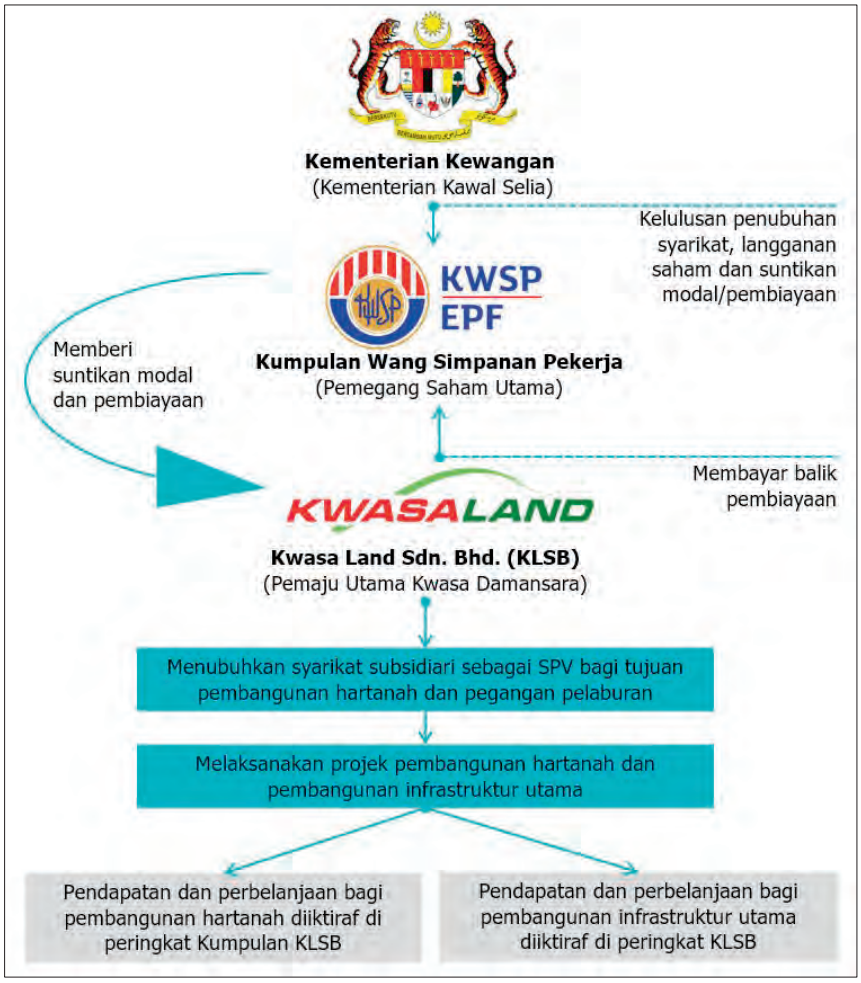
Sumber: Laporan Struktur Korporat dan Hartanah KLSB, Perjanjian Jual Beli Tanah SPV
Nota: KLSB - Kwasa Land Sdn. Bhd. SPV - Syarikat Tujuan Khas

1.8. KLSB menerima suntikan modal dan pembiayaan daripada pemegang saham utama iaitu KWSP bagi pembelian tanah RRIM, pembangunan Kwasa Damansara dan modal perniagaan. KWSP tertakluk kepada Akta Kumpulan Wang Simpanan Pekerja 1991 [*Akta 452*] dan peraturan dalaman yang memperuntukkan kelulusan daripada MOF sebagai kementerian kawal selia bagi penubuhan SPV, langganan saham, suntikan modal dan pembiayaan. KLSB menetapkan tiga strategi bagi pelaksanaan pembangunan Kwasa Damansara iaitu melalui pembangunan bersama rakan pemaju, pembangunan projek pemangkin dan penjualan secara terus plot tanah. Strategi pembangunan bersama rakan pemaju hendaklah dilaksanakan melalui penyertaan ekuiti dalam SPV oleh rakan pemaju atau penjualan hak pembangunan kepada rakan pemaju yang dimeterai melalui

[4] Syarikat subsidiari dengan pegangan 100% oleh KLSB diuruskan oleh pengurusan KLSB.
[5] Strategi pembangunan bersama rakan pemaju melalui penyertaan ekuiti dan penjualan secara terus plot tanah menyebabkan perubahan pegangan saham KLSB dalam SPV.

Perjanjian Hak Pembangunan (DRA). DRA memberikan hak kepada rakan pemaju untuk melaksanakan pembangunan dan menjual unit yang dibangunkan berdasarkan terma yang dipersetujui antara rakan pemaju dan SPV yang memiliki plot tanah untuk dibangunkan. Kesemua pendapatan dan perbelanjaan berkaitan pembangunan hartanah yang melibatkan plot tanah di bawah kawalan SPV akan diiktiraf di peringkat kumpulan KLSB manakala bagi pembangunan infrastruktur utama diiktiraf di peringkat KLSB. KLSB juga perlu membayar balik pembiayaan yang diterima daripada KWSP mengikut terma yang ditetapkan. Model perniagaan KLSB adalah seperti dalam **Carta 1**.

CARTA 1
MODEL PERNIAGAAN KLSB



Sumber: Jabatan Audit Negara

1.9. Bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, jumlah pendapatan KLSB ialah RM86.55 juta. Penjualan hak pembangunan menyumbangkan pendapatan terbesar KLSB berjumlah RM46.48 juta (53.7%) diikuti kontrak kerja pembinaan infrastruktur utama berjumlah RM26.13 juta (30.2%). Pendapatan lain pula menyumbangkan RM13.94 juta (16.1%) daripada keseluruhan pendapatan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
PECAHAN PENDAPATAN KLSB BAGI TEMPOH TAHUN 2020 HINGGA 2022

PENDAPATAN	AMAUN	
	(RM Juta)	(%)
Penjualan Hak Pembangunan	46.48	53.7
Kontrak Kerja Pembinaan Infrastruktur Utama	26.13	30.2
Pendapatan Lain*	13.94	16.1
JUMLAH	**86.55**	**100.0**

Sumber: Penyata Kewangan KLSB Beraudit bagi Tahun 2020, 2021 dan 2022
Nota: (*) - Pendapatan lain merujuk kepada pendapatan sewaan, pendapatan faedah dan pelaburan semula dividen

1.10. Setakat 1 April 2023, KLSB mempunyai lima ahli Lembaga Pengarah berstatus Pengarah Bukan Bebas. Pengurusan KLSB diketuai oleh Pengarah Urusan dan mempunyai lima jabatan yang diketuai oleh ketua jabatan. Setakat 1 April 2023, pengisian perjawatan KLSB ialah 36 (59%) daripada 61 jawatan. Struktur organisasi KLSB pada 1 April 2023 adalah seperti dalam **Carta 2**.

CARTA 2
STRUKTUR ORGANISASI KLSB PADA 1 APRIL 2023



Sumber: Jabatan Perkhidmatan Korporat KLSB

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan untuk menilai pencapaian objektif penubuhan KLSB melalui pengurusan aktiviti pembangunan Kwasa Damansara yang dilaksanakan dengan cekap dan berkesan, amalan tadbir urus korporat yang baik dan kedudukan kewangan syarikat yang kukuh.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Bagi pengauditan aktiviti, berdasarkan penilaian risiko, pengauditan dijalankan terhadap aktiviti pembangunan Kwasa Damansara iaitu pembangunan hartanah serta pembangunan infrastruktur utama bagi tempoh tahun 2020 hingga bulan April 2023. Dua aktiviti ini dipilih kerana selaras dengan objektif penubuhan KLSB dan merupakan aktiviti utama KLSB sebagai Pemaju Utama Kwasa Damansara.

3.2. Dua bidang utama yang dinilai bagi pengauditan aktiviti ialah prestasi aktiviti dan pengurusan aktiviti. Prestasi aktiviti dinilai daripada aspek pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Penilaian pengurusan aktiviti melibatkan dua perkara iaitu pengurusan aktiviti pembangunan hartanah dan pengurusan aktiviti pembangunan infrastruktur utama. Pengauditan ini juga melibatkan sembilan aspek amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu amalan oleh Pengerusi, Lembaga Pengarah, Pengarah Urusan, Setiausaha Syarikat, Pelan Strategik, Pelan Perniagaan dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI), Prosedur Operasi Standard (SOP), Jawatankuasa Audit, Audit Dalam serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan bagi tempoh tahun 2020 hingga bulan April 2023. Aspek kedudukan kewangan pula meliputi analisis penyata kewangan beraudit tahun 2020, 2021 dan 2022.

3.3. Pengauditan telah dijalankan di Ibu Pejabat KLSB yang terletak di Jalan Hevea, RRIM, Sungai Buloh. Lawatan fizikal juga dilaksanakan bagi sampel plot tanah dan projek yang telah dipilih di sekitar tanah RRIM, Sungai Buloh.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

4.1. Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, kontrak, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan KLSB serta menganalisis data tanah, perolehan dan pembayaran. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat juga telah dijalankan bagi mendapatkan penjelasan lanjut. Selain itu, lawatan fizikal dijalankan bagi mengesahkan status pembangunan hartanah dan infrastruktur utama di Kwasa Damansara.

4.2. Bagi kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan KLSB yang telah diaudit oleh Tetuan PricewaterhouseCoopers PLT bagi tahun 2020, 2021 dan 2022. Penilaian ini melibatkan analisis trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; analisis trend aset dan liabiliti; analisis nisbah kewangan; serta analisis aliran tunai.

5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Pengauditan telah dijalankan pada bulan Januari hingga April 2023. Perkara yang ditemui serta maklum balas daripada KLSB telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 22 Mei 2023. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan Audit adalah seperti perenggan berikut:

5.1. Prestasi Aktiviti

Penilaian prestasi aktiviti meliputi dua perkara iaitu pencapaian output dan pencapaian keberhasilan.

5.1.1. Pencapaian Output

Penilaian Audit terhadap pencapaian output dilaksanakan dengan menganalisis empat perkara utama iaitu Petunjuk Prestasi Utama (KPI), prestasi pembangunan Kwasa Damansara, prestasi fizikal projek pembangunan hartanah dan prestasi fizikal projek infrastruktur utama.

5.1.1.1. Petunjuk Prestasi Utama

a. Berdasarkan Pelan Perniagaan tahunan KLSB, syarikat perlu mencapai lima KPI yang ditetapkan. Setiap KPI mempunyai satu hingga 23 indikator khusus untuk penetapan sasaran dan mengukur prestasi pencapaian. Analisis Audit terhadap pencapaian KPI KLSB bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 mendapati **peratus pencapaian KPI adalah antara 11.8% hingga 90.6%**. Pada tahun 2020, peratus pencapaian KPI adalah 11.8% dengan dua daripada 17 indikator KPI mencapai sasaran yang ditetapkan. Bagaimanapun, peratus pencapaian KPI pada tahun 2021 menunjukkan peningkatan ketara iaitu 90.6% dengan 29 daripada 32 indikator KPI mencapai sasaran yang ditetapkan manakala **pada tahun 2022 peratus pencapaian KPI mencatatkan penurunan kepada 56.1%**. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
STATUS PENCAPAIAN KPI KLSB BAGI TAHUN 2020 HINGGA 2022

KPI	2020		2021		2022	
	SI	PI	SI	PI	SI	PI
KPI 1 - Kewangan	1	1	3	3	5	3
KPI 2 - Pembangunan Perniagaan	5	0	15	14	23	10
KPI 3 - Proses dan Tadbir Urus	6	0	7	7	7	6
KPI 4 - Pembangunan Modal Insan dan Penglibatan	4	1	4	2	3	2
KPI 5 - Rumah Mampu Milik (2020)/Persekitaran dan Penglibatan Komuniti (2021 dan 2022)	1	0	3	3	3	2
JUMLAH	**17**	**2**	**32**	**29**	**41**	**23**
PERATUS PENCAPAIAN KPI (PI/SI)	**11.8%**		**90.6%**		**56.1%**	

Sumber: Prestasi Perniagaan KLSB Bagi Tahun 2020, 2021 dan 2022
Nota: SI - Bilangan Indikator KPI Disasarkan
PI - Bilangan Indikator KPI Mencapai Sasaran

b. Analisis terperinci Audit terhadap pencapaian KPI KLSB bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 adalah seperti berikut:

i. **KPI 1 - Kewangan**:

- Semua indikator KPI mencapai sasaran yang ditetapkan pada tahun 2020 dan 2021. Indikator KPI tersebut ialah peningkatan Kadar Pulangan Dalaman Projek (IRR) bagi tahun 2020. Pada tahun 2021, indikator KPI terlibat ialah pendapatan, penjimatan kos infrastruktur apabila siap serta keuntungan sebelum cukai dan faedah. Pada tahun 2022, tiga daripada lima indikator KPI mencapai sasaran iaitu penjimatan kos infrastruktur apabila siap, penjimatan kos bagi bajet yang diterima dan *value engineering* bagi kerja infrastruktur utama MBPJ. Dua indikator KPI iaitu **pendapatan dan *value engineering* bagi kerja infrastruktur utama MBSA tidak mencapai sasaran ditetapkan**. KLSB memaklumkan penangguhan pelantikan rakan pemaju bagi projek pemangkin dalam plot MX-4 untuk pembinaan hospital serta keperluan tambahan yang ditetapkan oleh pihak berkuasa bagi projek infrastruktur telah mempengaruhi pencapaian indikator KPI pada tahun 2022.

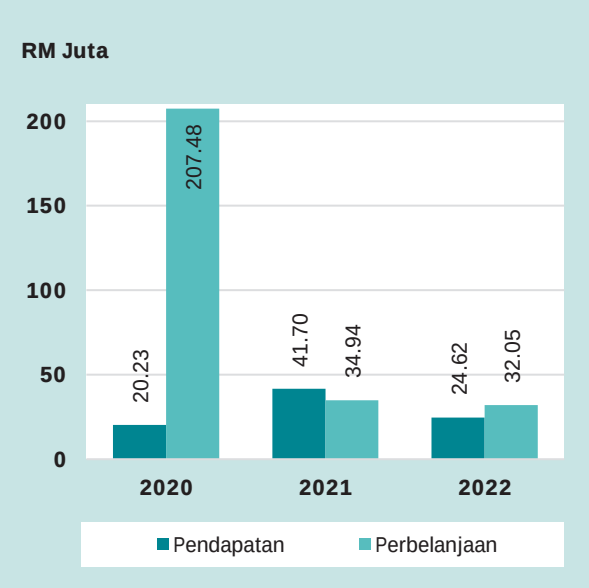
- Semakan Audit terhadap penyata kewangan beraudit KLSB mendapati **pendapatan dan perbelanjaan menurun bagi tahun 2022**. Penurunan ini sebahagian besarnya disumbangkan oleh penurunan penjualan hak pembangunan yang dimeterai melalui DRA antara syarikat pemaju dengan SPV yang memiliki plot tanah untuk dibangunkan. Perkara ini adalah selari dengan ketidakcapaian KPI 1 bagi indikator KPI pendapatan. Selain itu, KLSB mencatatkan perbelanjaan yang tinggi pada tahun 2020 berjumlah RM207.48 juta berbanding tahun 2021 (RM34.94 juta) dan 2022 (RM32.05 juta). Perkara ini disebabkan oleh kerugian akibat penamatan DRA serta belanja rosot nilai penghutang dan amaun belum terima lain yang diiktiraf pada tahun 2020.

- KLSB juga merekodkan kerugian sebelum cukai pada tahun 2022 (RM7.43 juta) dan 2020 (RM187.25 juta) berbanding keuntungan sebelum cukai pada tahun 2021 berjumlah RM6.76 juta. Kerugian ini menurunkan keuntungan terkumpul pada tahun 2022 kepada RM420.03 juta iaitu penurunan sejumlah RM7.44 juta (1.7%) berbanding tahun 2021. KLSB memaklumkan kedudukan kewangan syarikat yang dalam keadaan rugi ini antaranya disebabkan oleh perbelanjaan luar jangka akibat penamatan

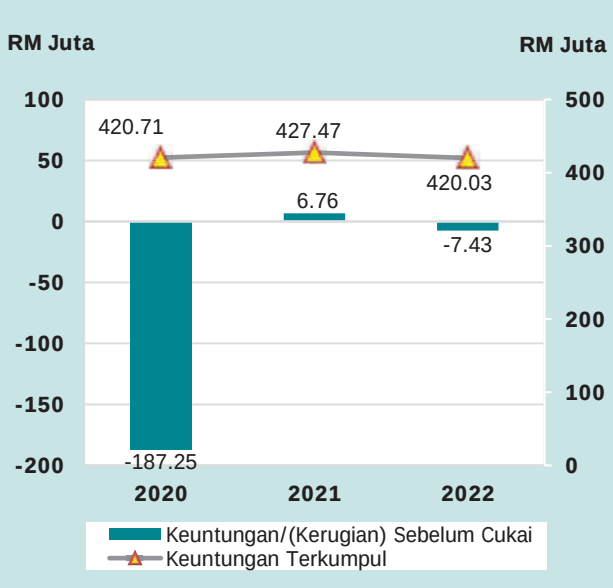
DRA dan penurunan penjualan hak pembangunan bagi plot tanah yang akan dibangunkan.

- Selain itu, kedudukan kewangan KLSB yang kurang stabil menyebabkan penstrukturan semula Shareholder Advance (SHA) dilaksanakan mengguna pakai kemudahan Commodity Murabahah Facility Agreement (CMFA). Penjelasan lanjut adalah seperti dalam perenggan **5.1.2.3.**. Trend pendapatan, perbelanjaan, keuntungan/(kerugian) sebelum cukai serta keuntungan terkumpul bagi tiga tahun berkaitan adalah seperti dalam **Carta 3** dan **Carta 4**.

CARTA 3
TREND PENDAPATAN DAN PERBELANJAAN BAGI TAHUN 2020, 2021 DAN 2022



CARTA 4
TREND KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SEBELUM CUKAI SERTA KEUNTUNGAN TERKUMPUL BAGI TAHUN 2020, 2021 DAN 2022



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Tahun 2020, 2021 dan 2022

ii. **KPI 2 - Pembangunan Perniagaan**:

- **Pada tahun 2020, empat daripada lima indikator KPI yang disasarkan telah ditangguhkan pelaksanaannya iaitu DRA bagi Parcel A, DRA bagi satu projek pemangkin, bilangan aktiviti komuniti tempatan serta Pelan Kemampanan Kwasa Damansara. Satu indikator KPI pula iaitu bilangan pengikut media sosial Kwasa Damansara tidak mencapai sasaran ditetapkan**. KLSB memaklumkan penangguhan dan ketidakcapaian sasaran bagi indikator KPI ini disebabkan oleh keputusan Lembaga Pengarah untuk tidak meneruskan proses tender memandangkan tawaran

yang diterima kurang memuaskan, perubahan pelan perniagaan dan kelewatan penyiapan Taman Bandar disebabkan pelaksanaan Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) semasa pandemik Covid-19.

- **Pada tahun 2021, hanya satu daripada 15 indikator KPI tidak mencapai sasaran iaitu penyiapan kerja infrastruktur bagi projek Work Outside Boundary 2 (WOB2)**. KLSB memaklumkan pelaksanaan PKP, masalah berkaitan pemindahan petak semaian yang beroperasi secara haram dan isu kelulusan MRT Railway Protection Zone mempengaruhi penyiapan projek WOB2.

- **Pada tahun 2022, 13 daripada 23 indikator KPI yang tidak mencapai sasaran masih dalam proses pelaksanaan**. Semakan Audit mendapati Lembaga Pengarah KLSB telah meluluskan indikator KPI tersebut dibawa ke tahun 2023. Indikator KPI tersebut adalah seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
INDIKATOR KPI YANG TIDAK MENCAPAI SASARAN PADA TAHUN 2022 DAN DIBAWA KE TAHUN 2023

BIL.	INDIKATOR KPI	SASARAN	PENCAPAIAN*
1.	Perolehan rakan pemaju bagi plot C3	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-2 2023
2.	Serahan pindaan Serah Balik dan Kurnia Semula (SBKS) bagi Lot 481	Suku ke-2 2022	Dijangka pada suku pertama 2023
3.	Kelulusan pindaan SBKS bagi Lot 481	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-3 2023
4.	Kelulusan SBKS bagi Plot R1-1 dan R4-2	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku pertama 2023
5.	Kelulusan SBKS bagi MBPJ	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku pertama 2023
6.	Penyiapan pakej kerja WOB2 Milestone 1 (J6 dan Overhead Bridge)	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-2 2023
7.	Serahan Pelan Jalan dan Perparitan (R&D) bagi infrastruktur penting MBSA	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-2 2023
8.	Serahan R&D bagi infrastruktur penting MBPJ	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-2 2023
9.	Pelantikan kontraktor infrastruktur penting MBSA bagi Dedicated Utility Tunnel (DUT), Balance of Work Package Contract (WPC) 1A dan WPC2A DUT Alignment	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-3 2023
10.	Pelantikan kontraktor infrastruktur penting MBSA bagi kerja naik taraf	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-3 2023
11.	Pelantikan kontraktor infrastruktur penting MBPJ bagi Sewerage Treatment Plan (STP)	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-3 2023
12.	Pelantikan kontraktor infrastruktur penting MBPJ bagi DUT	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-3 2023
13.	Serahan Pencawang Masuk Utama (PMU-1) dan Pencawang Pembahagian Utama (PPU-1) MBSA kepada Tenaga Nasional Berhad (TNB)	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-3 2023

Sumber: Prestasi Perniagaan KLSB Bagi Tahun 2020, 2021 dan 2022
Nota: (*) - Tiada pengukuran peratus pencapaian bagi indikator KPI yang dibawa ke tahun 2023

- KLSB memaklumkan faktor yang mempengaruhi pencapaian indikator KPI tersebut antaranya ialah keputusan Lembaga Pengarah berkaitan pembatalan Permohonan Mengemukakan Cadangan (RFP) kepada rakan pemaju bagi membangunkan plot tanah untuk dijual. Faktor lain ialah masalah berkaitan pemindahan pengusaha tapak semaian pokok bunga dan buah yang beroperasi secara haram, tertakluk kepada pelbagai peringkat kelulusan pihak berkuasa dan pelaksanaan proses *value engineering*.

iii. **KPI 3 - Proses dan Tadbir Urus**: **Pada tahun 2020, semua enam indikator KPI tidak mencapai sasaran kerana telah ditangguhkan pelaksanaannya**. Indikator KPI tersebut ialah serahan dan kelulusan bagi Kebenaran Merancang 1 (KM1) Parcel A MBPJ, SBKS Parcel A MBPJ, serahan kerja infrastruktur MBPJ dan penyiapan tiga kerja infrastruktur dalam kawasan MBSA (loji rawatan kumbahan sementara, kerja landskap Taman Bandar dan WPC1B). KLSB memaklumkan penangguhan ini disebabkan oleh keputusan Lembaga Pengarah untuk tidak meneruskan proses tender, pelaksanaan PKP, syarat kelulusan baharu ditetapkan oleh PBT serta perubahan pelan perniagaan KLSB. Pada tahun 2021, semua indikator KPI mencapai sasaran yang ditetapkan. **Pada tahun 2022, satu daripada tujuh indikator KPI yang tidak mencapai sasaran didapati masih dalam proses pelaksanaan**. Semakan Audit mendapati Lembaga Pengarah KLSB telah meluluskan indikator KPI tersebut dibawa ke tahun 2023. Indikator KPI tersebut ialah pelaksanaan prosedur yang mencukupi di bawah Seksyen 17A Akta SPRM 2009 bagi aspek penilaian risiko. KLSB memaklumkan pencapaian indikator KPI tersebut tertakluk kepada pelaksanaan pengurusan risiko organisasi.

iv. **KPI 4 - Pembangunan Modal Insan dan Penglibatan**: **Pada tahun 2020,** satu indikator KPI mencapai sasaran manakala **tiga indikator KPI tidak dicapai kerana telah ditangguhkan pelaksanaannya**. Indikator KPI yang mencapai sasaran ialah kelulusan struktur organisasi manakala indikator KPI yang ditangguhkan ialah daftar kompetensi, pembangunan *road map* dan pelan penggantian. KLSB memaklumkan penangguhan pelaksanaan indikator KPI disebabkan oleh kekosongan Ketua Bahagian Modal Insan. **Pada tahun 2021,** dua indikator KPI mencapai sasaran manakala **dua indikator KPI tidak mencapai sasaran**. Indikator KPI yang mencapai sasaran ialah tahap kepuasan hati pekerja dan kecukupan bilangan kursus. Indikator KPI tidak mencapai sasaran pula ialah

daftar kompetensi dan tahap perbelanjaan kursus. KLSB memaklumkan kekosongan perjawatan bagi pegawai bertanggungjawab serta pembatalan kursus dalam talian mempengaruhi pencapaian indikator KPI. **Pada tahun 2022,** dua indikator KPI mencapai sasaran iaitu daftar kompetensi dan kecukupan bilangan jam kursus manakala **satu indikator KPI iaitu tahap perbelanjaan kursus tidak mencapai sasaran**.

v. **KPI 5 - Rumah Mampu Milik (2020)/Persekitaran dan Penglibatan Komuniti (2021 dan 2022)**: **Pada tahun 2020, indikator KPI bagi KPI Rumah Mampu Milik telah ditangguhkan pelaksanaannya** selaras dengan keputusan Lembaga Pengarah dan perubahan pelan perniagaan. Semakan Audit mendapati KPI ini telah dinilai semula dan diletakkan sebagai indikator di bawah KPI Pembangunan Perniagaan bermula pada tahun 2021. Lembaga Pengarah juga telah meluluskan KPI baharu iaitu Persekitaran dan Penglibatan Komuniti bermula pada tahun 2021. Semakan Audit mendapati semua indikator KPI telah mencapai sasaran pada tahun 2021. Indikator KPI tersebut ialah tanggungjawab sosial, inisiatif rendah karbon dan program kitar semula. Bagaimanapun **pada tahun 2022, indikator KPI inisiatif rendah karbon masih dalam proses pelaksanaan dan dibawa ke tahun 2023** manakala dua indikator KPI lain telah mencapai sasaran. KLSB memaklumkan inisiatif rendah karbon melalui penanaman dan pemuliharaan pokok masih dalam proses pengesahan skop kerja dan bajet.

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei dan 9 Jun 2023

Penetapan KPI KLSB dibuat setelah mengambil kira keperluan untuk mengimbangi antara keperluan pembangunan dan pulangan modal. Pelbagai cabaran dihadapi daripada penutupan penuh sektor sosial dan ekonomi serta isu kekurangan tenaga kerja akibat pandemik Covid-19. Selain itu, terdapat kenaikan ketara dalam kos bahan pembinaan akibat gangguan rantaian bekalan dan perang Rusia/Ukraine. Mengambil kira faktor tersebut, KLSB telah mengkaji dan merangka semula pelan strategik baharu iaitu inisiatif yang dirancang dibahagikan mengikut jangka masa pendek, sederhana dan panjang. Inisiatif jangka masa pendek telah pun dimulakan dan sedang berjalan mengikut objektifnya.

Pada tahun 2020, kebanyakan KPI ditangguhkan disebabkan oleh pelaksanaan PKP, PKP Bersyarat dan PKP Pemulihan bermula dari 18 Mac 2020 hingga 31 Mac 2021. Pada tahun 2021, peratus pencapaian KPI adalah pada tahap 90.6%

dengan tiga indikator (WOB2, daftar kompetensi dan tahap perbelanjaan kursus) telah ditangguhkan dan dibawa ke tahun 2022. Pada tahun 2022, sebanyak 41 indikator telah ditetapkan bagi mempercepat pembangunan Kwasa Damansara selaras dengan pelan strategik baharu. Sebanyak 23 indikator telah berjaya dicapai mengikut sasaran, satu indikator tidak dicapai manakala 17 indikator lain masih dalam proses pelaksanaan dan dibawa ke tahun 2023. Empat daripada 17 indikator yang dibawa daripada tahun 2022 telah berjaya dicapai pada suku tahun pertama tahun 2023 iaitu kelulusan pindaan SBKS bagi Lot 481, serahan R&D bagi infrastruktur penting MBSA, serahan R&D bagi infrastruktur penting MBPJ dan pelantikan kontraktor infrastruktur penting MBPJ bagi STP. Sebahagian besar indikator yang masih dalam proses pelaksanaan adalah berkaitan dengan proses kelulusan oleh pihak berkuasa negeri dan tempatan serta pihak agensi ketiga.

Pendapat Audit

Pencapaian KPI KLSB berbanding sasaran bagi tahun 2021 dan 2022 adalah memuaskan. Bagi tahun 2020, KPI yang tidak mencapai sasaran adalah kerana dipengaruhi oleh pandemik Covid-19 dan kerana beberapa proses kelulusan tertentu melibatkan PBT dan pihak ketiga.

5.1.1.2. Prestasi Pembangunan Kwasa Damansara

a. Berdasarkan cadangan asal pelan konsep pembangunan Kwasa Damansara yang dibentangkan oleh KWSP kepada Majlis Ekonomi[6] pada 4 Julai 2011, pembangunan hendaklah dilaksanakan dalam tempoh 15 tahun bermula pada bulan Julai 2012 hingga tahun 2027. Seterusnya pada 28 Mei 2019, KLSB telah membentangkan penilaian semula strategi perniagaan kepada Lembaga Pengarah KLSB dengan menetapkan sasaran tempoh pembangunan Kwasa Damansara selama 25 tahun hingga tahun 2035. Pada 8 November 2021, Lembaga Pengarah KLSB telah meluluskan semakan semula terhadap sasaran tempoh pembangunan Kwasa Damansara melalui kajian hala tuju strategik syarikat dengan pelanjutan tempoh pembangunan baharu hingga tahun 2047.

b. Semakan Audit mendapati perubahan sasaran tempoh pembangunan Kwasa Damansara dari tahun 2027 kepada 2047 telah dibentangkan dan diluluskan di peringkat Lembaga Pengarah KLSB. Bagaimanapun, semakan selanjutnya

[6] Majlis Ekonomi ditubuhkan oleh Kerajaan pada bulan Ogos 2008 untuk menangani kesan ketidakstabilan ekonomi dunia ke atas ekonomi Malaysia berikutan krisis perbankan yang berpunca daripada krisis spekulasi perumahan yang berlebihan di Amerika Syarikat. Fungsi Majlis Ekonomi adalah sebagai badan penasihat kepada Kerajaan untuk menangani kesan daripada penguncupan ekonomi global ke atas ekonomi Malaysia dan memastikan kesinambungan pertumbuhan ekonomi tempatan. Majlis Ekonomi dipengerusikan oleh YAB Perdana Menteri, dianggotai oleh menteri dan pegawai kanan Kerajaan.

mendapati **KWSP selaku pemegang saham utama dan KLSB selaku Pemaju Utama tidak memaklumkan semula kepada Majlis Ekonomi berkaitan perubahan sasaran tempoh pembangunan Kwasa Damansara dan status pembangunannya**.

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei dan 9 Jun 2023

Berdasarkan Mesyuarat Majlis Ekonomi pada 4 Julai 2011, KWSP telah membentangkan anggaran tempoh pembangunan akan dilaksanakan dalam tempoh 15 tahun berdasarkan konsep pembangunan yang bersesuaian dengan perubahan pasaran yang dinamik di samping memenuhi keperluan pelabur. KLSB selaku Pemaju Utama telah membina sebahagian besar infrastruktur utama dan beberapa kemudahan masyarakat di kawasan MBSA pada tahun 2018. KLSB juga telah membentangkan status pembangunan kepada MOF secara konsisten dari semasa ke semasa dengan pembentangan terkini pada 13 Februari 2023. Perubahan sasaran tempoh pembangunan Kwasa Damansara dipengaruhi oleh rancangan pelaksanaan hala tuju strategik yang akan dilaksanakan secara berperingkat setelah mengambil kira kesan pandemik Covid-19, keadaan ekonomi dan status pembangunan hartanah semasa. KLSB akan memaklumkan perkara ini kepada MOF agar status dan tempoh pembangunan terkini Kwasa Damansara dapat dimaklumkan semula kepada Majlis Ekonomi.

c. Secara keseluruhannya setakat 1 April 2023, semakan Audit mendapati **dalam tempoh 11 tahun hanya 5.20 ekar (0.4%) daripada keluasan keseluruhan 1,324.49 ekar plot tanah boleh dijual telah siap dibangunkan manakala 638.53 ekar (48.2%) masih belum dibangunkan oleh rakan pemaju dan baki 680.76 ekar (51.4%) belum bermula pembangunan**[7]. Semakan lanjut mendapati sebanyak 10 rakan pemaju telah dilantik dan diberikan hak pembangunan bagi 643.73 ekar (48.6%) daripada keluasan keseluruhan 1,324.49 ekar plot tanah boleh dijual di bawah pentadbiran MBSA dan MBPJ. Butiran lanjut berkaitan prestasi fizikal pembangunan plot tanah boleh dijual adalah seperti dalam **Jadual 6**.

[7] KLSB belum memuktamadkan strategi pembangunan bagi plot tanah boleh dijual yang belum bermula pembangunan.

JADUAL 6
PRESTASI FIZIKAL PEMBANGUNAN PLOT TANAH BOLEH DIJUAL
SETAKAT 1 APRIL 2023

GUNA TANAH	KELUASAN KESELURUHAN (Ekar) (a)	PLOT TANAH UNTUK DIBANGUNKAN OLEH RAKAN PEMAJU					BAKI LUAS TANAH (Ekar) (a-b)
		BIL. RAKAN PEMAJU	BIL. PLOT TANAH	LUAS TANAH (Ekar) (b)	LUAS TANAH SIAP BANGUN (Ekar) (c)	SIAP BANGUN (%) (c/a)	
TANAH DI BAWAH PENTADBIRAN MBSA							
Kediaman	101.59	6	7	92.11	-	-	9.48
Perniagaan dan Perkhidmatan	140.75	1	1	29.82	5.20	3.7	110.93
Pembangunan Bercampur	92.64	2	2	80.21	-	-	12.43
Jumlah (d)	**334.98**	**9**	**10**	**202.14**	**5.20**	**1.6**	**132.84**
TANAH DI BAWAH PENTADBIRAN MBPJ							
Kediaman	753.90	1	12	*441.59	-	-	312.31
Perniagaan dan Perkhidmatan	95.00	-	-	-	-	-	95.00
Pembangunan Bercampur	140.61	-	-	-	-	-	140.61
Jumlah (e)	**989.51**	**1**	**12**	**441.59**	**-**	**-**	**547.92**
JUMLAH KESELURUHAN (d+e)	**1,324.49**	**10**	**22**	**643.73**	**5.20**	****0.4**	**680.76**

Sumber: Pelan Susunatur dan Pembangunan Kwasa Damansara serta Laporan Pengurusan Pembangunan Kwasa Damansara

Nota: (*) - Tidak termasuk komponen plot tanah bukan untuk dijual berkeluasan 149.99 ekar meliputi kemudahan masyarakat, kawasan lapang dan rekreasi serta infrastruktur dan utiliti di bawah tanggungjawab rakan pemaju untuk dibangunkan.

(**) - Pengiraan berdasarkan jumlah luas tanah siap bangun (5.20 ekar) berbanding jumlah keluasan keseluruhan (1,324.49 ekar).

d. Semakan lanjut terhadap tanah di bawah pentadbiran MBSA mendapati sembilan rakan pemaju telah dilantik dan diberi hak bagi membangunkan 202.14 ekar (60.3%) plot tanah dengan 5.20 ekar plot tanah telah siap dibangunkan. Semakan Audit terhadap tanah di bawah pentadbiran MBPJ pula mendapati satu rakan pemaju telah dilantik dan diberi hak bagi membangunkan 441.59 ekar (44.6%) plot tanah dengan tiada pembangunan yang telah siap.

e. Berdasarkan keputusan Majlis Tanah Negara Ke-59 Tahun 2003, semua kawasan lapang dan tanah bagi tujuan kegunaan awam perlu diserahkan kepada Pihak Berkuasa Negeri dan diwartakan mengikut peruntukan Seksyen 62, Kanun Tanah Negara 1965 [*Akta 828*]. Setakat 1 April 2023, semakan Audit terhadap plot tanah bukan untuk dijual di bawah pentadbiran MBSA mendapati **KLSB telah menyerahkan 222.53 ekar (65.4%) daripada keluasan keseluruhan 340.04 ekar kepada pihak berkuasa berkaitan**. Penyerahan telah dilaksanakan pada 31 Disember 2015 melibatkan kemudahan masyarakat, kawasan lapang dan

rekreasi serta infrastruktur dan utiliti. Semakan seterusnya mendapati **sebanyak 600.53 ekar (100%) plot tanah bukan untuk dijual di bawah pentadbiran MBPJ belum diserahkan**. Butiran lanjut berkaitan penyerahan plot tanah bukan untuk dijual adalah seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
PENYERAHAN PLOT TANAH BUKAN UNTUK DIJUAL SETAKAT 1 APRIL 2023

GUNA TANAH	KELUASAN KESELURUHAN (Ekar) (a)	KELUASAN TANAH YANG TELAH DISERAH (Ekar) (b)	% TELAH DISERAH (b/a)
TANAH DI BAWAH PENTADBIRAN MBSA			
Kemudahan Masyarakat	66.76	48.22	72.2
Kawasan Lapang dan Rekreasi	44.18	39.50	89.4
Infrastruktur dan Utiliti	229.10	134.81	58.8
Jumlah (c)	**340.04**	**222.53**	**65.4**
TANAH DI BAWAH PENTADBIRAN MBPJ			
Kemudahan Masyarakat	143.28	-	-
Kawasan Lapang dan Rekreasi	216.79	-	-
Infrastruktur dan Utiliti	240.46		
Jumlah (d)	**600.53**	-	-
JUMLAH KESELURUHAN (c+d)	**940.57**	**222.53**	**23.7***

Sumber: Pelan Susunatur dan Pembangunan Kwasa Damansara serta Statistik Serahan Plot Tanah
Nota: (*) - Pengiraan berdasarkan jumlah keluasan tanah yang telah diserah (222.53 ekar) berbanding jumlah keluasan keseluruhan (940.57 ekar)

f. Semakan Audit mendapati **perubahan proses penukaran zon guna tanah di bawah pentadbiran MBPJ daripada Rancangan Tempatan Petaling Jaya 2 (RTPJ2) kepada Rancangan Kawasan Khas (RKK) telah menyebabkan kelewatan kelulusan penukaran zon guna tanah daripada kegunaan 'Institusi' kepada 'Pembangunan Bercampur'**. Perkara ini telah dibangkitkan oleh KLSB dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah KLSB pada 28 Mei 2019. KLSB memaklumkan kelewatan ini telah memberi kesan terhadap kelewatan proses penjualan tanah dan pembangunan hartanah kawasan Kwasa Damansara yang berada di bawah pentadbiran MBPJ.

g. Analisis Audit mendapati **perubahan proses penukaran zon guna tanah di bawah pentadbiran MBPJ daripada RTPJ2 kepada RKK sehingga kelulusan KM mengambil masa selama 10 tahun selepas kelulusan Majlis Ekonomi pada 4 Julai 2011 bagi pembangunan semula tanah RRIM**. Kronologi perubahan proses

penukaran zon guna tanah di bawah pentadbiran MBPJ sehingga kelulusan KM dijelaskan dalam perenggan berikut:

i. Pada 19 Julai 2011, KLSB telah mengemukakan permohonan menukar zon guna tanah kepada Jawatankuasa Perancangan Negeri Selangor bagi kawasan Kwasa Damansara di bawah pentadbiran MBPJ yang merupakan sebahagian daripada kawasan RTPJ2. KLSB memaklumkan pihak MBPJ pada bulan Januari 2013 telah memulakan proses pindaan kepada rancangan pemajuan bagi RTPJ2.

ii. Pada 24 Ogos 2016, Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) telah memutuskan untuk mengeluarkan rancangan pemajuan kawasan Kwasa Damansara dari RTPJ2 dan dimasukkan ke dalam RKK. KLSB memaklumkan pihak MBPJ pada bulan Disember 2016 telah memulakan proses penyediaan RKK ini dengan penyediaan Laporan Teknikal.

iii. Pada 24 April 2019, MMKN telah bersetuju untuk meluluskan RKK Kwasa Damansara dan cabutan minit telah disahkan dalam mesyuarat MMKN seterusnya pada 8 Mei 2019. Pewartaan RKK telah dilaksanakan selaras dengan Subseksyen 15(4), Akta 172 oleh Pihak Berkuasa Negeri pada 1 Ogos 2019. Seterusnya, KLSB telah mengemukakan permohonan KM bagi tanah di bawah pentadbiran MBPJ pada 21 Januari 2021 dan diluluskan pada 1 Ogos 2021.

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei 2023

Punca kelewatan pembangunan fizikal di Kwasa Damansara disebabkan oleh faktor berikut:

- kelewatan memperoleh kelulusan hal ehwal KM serta Pelan Bangunan;
- impak berganda kesan daripada kelembapan pasaran hartanah sebelum pandemik Covid-19;
- kesan ekonomi dan sosial sewaktu pandemik Covid-19;
- kenaikan kos bahan pembinaan dan kos upah buruh akibat kekurangan pekerja; serta
- kelembapan pasaran hartanah yang menyebabkan tawaran melebihi permintaan.

Bagaimanapun, KLSB memantau secara konsisten kemajuan pembangunan. Beberapa peluncuran fasa pertama projek oleh rakan pemaju yang dilantik di

kawasan MBSA dijadualkan pada tahun 2023 dengan anggaran tempoh penyiapan antara tiga hingga lima tahun.

Kelewatan pembangunan di kawasan MBPJ pula disebabkan oleh isu yang melibatkan hal ehwal perancangan berasaskan RKK dan hal ehwal tanah melibatkan SBKS yang perlu diselesaikan sebelum pembangunan dimulakan. KLSB menyasarkan beberapa tender terbuka akan diterbitkan pada tahun 2023 bagi melantik rakan pemaju di kawasan MBPJ untuk mempergiatkan pembangunan Kwasa Damansara. Selain itu, proses serahan plot tanah bukan untuk dijual dilaksanakan mengikut fasa pembangunan yang dirancang oleh KLSB melalui proses SBKS. KLSB telah memajukan permohonan SBKS bagi kawasan MBSA pada 10 Februari 2023 dan kawasan MBPJ pada 28 Mac 2022.

Pendapat Audit

Prestasi pembangunan Kwasa Damansara adalah kurang memuaskan. KLSB dan KWSP belum berjaya membangunkan Kwasa Damansara dalam tempoh 15 tahun mengikut sasaran asal bermula pada bulan Julai 2012 hingga tahun 2027. Pembangunan yang telah siap bagi plot tanah boleh dijual hanya mencapai 0.4% manakala penyerahan plot tanah bukan untuk dijual adalah 23.7% selepas tempoh 11 tahun daripada kelulusan Majlis Ekonomi. Namun, sebahagian faktor kelewatan pembangunan bagi tanah di bawah pentadbiran MBPJ adalah di luar kawalan KLSB seperti perubahan proses penukaran zon guna tanah daripada RTPJ2 kepada RKK menyebabkan kelulusan KM hanya diperoleh pada tahun 2021.

5.1.1.3. Prestasi Fizikal Projek Pembangunan Hartanah

a. KLSB hendaklah melaksanakan projek pembangunan hartanah di Kwasa Damansara berdasarkan tiga strategi iaitu melalui pembangunan bersama rakan pemaju, pembangunan projek pemangkin dan penjualan secara terus plot tanah. Setakat 1 April 2023, KLSB telah melaksanakan strategi pembangunan bersama rakan pemaju bagi projek pembangunan hartanah di Kwasa Damansara. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 8**.

JADUAL 8
BUTIRAN RAKAN PEMAJU DILANTIK
BAGI PEMBANGUNAN KWASA DAMANSARA SETAKAT 1 APRIL 2023

BIL.	RAKAN PEMAJU	TARIKH PERJANJIAN	PBT	GUNA TANAH	PLOT TANAH	LUAS TANAH (Ekar)
1.	Syarikat A	14.08.2014	MBSA	Pembangunan Bercampur	MX-1	64.30
2.	Syarikat B	04.03.2015	MBSA	Kediaman	R3-2	8.79
3.	Syarikat C	05.11.2015	MBSA	Perniagaan dan Perkhidmatan	C8	29.82
4.	Syarikat D	22.02.2016	MBSA	Kediaman	R3-4	3.91
5.	Syarikat E	18.01.2017	MBSA	Kediaman	R3-1	21.08
6.	Syarikat F	10.04.2018	MBSA	Kediaman	R3-3	6.52
7.	Syarikat G	21.04.2021	MBSA	Kediaman	R2-1	12.69
8.	Syarikat H	14.01.2022	MBSA	Kediaman	R4-1	13.91
				Kediaman	R4-2	25.21
9.	Syarikat I	07.03.2023	MBSA	Pembangunan Bercampur	MX-4(II)	15.91
10.	Syarikat J	08.02.2023	MBPJ	Kediaman	R1-5A(I)	57.00
					R1-5A(II)	15.01
					R2-12A	12.16
					R2-13A	63.88
					R2-14A	55.05
					R2-16A(II)	34.34
					R2-17A	33.73
					R2-18A	16.69
					R2-19A	31.95
					R3-1A	40.27
					R3-2A	63.93
					R3-3A	17.58
					*	149.99
JUMLAH						**793.72**

Sumber: Kontrak Hak Pembangunan, Kontrak Pemegang Saham dan Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah KLSB
Nota: PBT - Pihak Berkuasa Tempatan
(*) - Komponen plot tanah bukan untuk dijual meliputi kemudahan masyarakat, kawasan lapang dan rekreasi serta infrastruktur dan utiliti

b. Klausa 5 Perjanjian Hak Pembangunan (DRA) R3-1, Klausa 7 DRA R3-2, R3-3, dan R3-4 menyatakan sebarang perubahan terhadap tempoh penyiapan dan jadual pembangunan hendaklah mendapat kelulusan bertulis daripada pemilik plot tanah iaitu SPV[8]. Klausa yang sama juga menyatakan rakan pemaju yang dilantik hendaklah memulakan dan menyiapkan kerja pembangunan bagi plot tanah yang ditetapkan berdasarkan tarikh yang telah dinyatakan di dalam jadual pembangunan.

[8] SPV adalah merujuk kepada syarikat-syarikat subsidiari KLSB yang ditubuhkan bagi tujuan pembangunan hartanah bagi plot tanah boleh dijual yang dimiliki.

c. Semakan Audit mendapati KLSB melalui SPV[9] telah memberikan kelulusan secara bertulis tambahan masa bagi penyiapan pembinaan kepada empat rakan pemaju (syarikat B, D, E dan F). Persetujuan antara SPV dan rakan pemaju telah dimeterai melalui "Supplemental Letter" bagi pindaan terma berkaitan tarikh penyiapan pembinaan dalam jadual pembangunan DRA. Analisis Audit mendapati **tambahan masa bagi penyiapan pembinaan yang telah diluluskan oleh SPV kepada rakan pemaju adalah antara tiga hingga lapan tahun**. Semakan selanjutnya mendapati antara justifikasi pelanjutan tempoh jadual pembangunan yang dikemukakan oleh rakan pemaju termasuklah keadaan pasaran hartanah dan ekonomi yang lembap; kesan pandemik Covid-19; kesukaran mendapatkan pembiayaan; dan perubahan harga jualan purata rumah menyebabkan rakan pemaju perlu mengubah suai produk yang ditawarkan serta perlu melalui semula proses kelulusan pelbagai pihak berkuasa tempatan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 9**.

JADUAL 9
PERUBAHAN TEMPOH PENYIAPAN PEMBINAAN
MENGIKUT SUPPLEMENTAL LETTER SETAKAT 1 APRIL 2023

RAKAN PEMAJU	PLOT TANAH	TARIKH SIAP ASAL	TARIKH SIAP DILANJUTKAN	TEMPOH LANJUTAN (Tahun)
TANAH DI BAWAH PENTADBIRAN MBSA				
Syarikat B	R3-2	Fasa 1: 30.06.2019 Fasa 2: 31.12.2019	Keseluruhan Fasa: 30.06.2027	*8 tahun
Syarikat D	R3-4	Fasa 1: 29.05.2020 Fasa 2: 15.02.2022	Keseluruhan Fasa: 30.06.2027	*7 tahun
Syarikat E	R3-1	Fasa 1:18.04.2022 Fasa 2:18.04.2024	Fasa 1: 30.06.2025 Fasa 2: 30.06.2027	Fasa 1: 3 tahun Fasa 2: 3 tahun
Syarikat F	R3-3	31.12.2023	30.06.2027	3 tahun

Sumber: Supplemental Letter DRA
Nota: (*) - Tempoh lanjutan dikira berdasarkan tempoh yang paling lama antara dua fasa pembangunan

d. Setakat 1 April 2023, semakan Audit mendapati daripada 10 rakan pemaju, hanya satu rakan pemaju iaitu Syarikat C telah menyiapkan Fasa 1 dalam plot C8 dan telah memulakan Fasa 2 dalam plot yang sama. **Lapan rakan pemaju yang lain pula berada di pelbagai peringkat** antaranya menunggu kelulusan Permit Iklan dan Jualan (AP); menunggu kelulusan Pelan Bangunan (PB); menunggu kelulusan SBKS; serta dalam proses permohonan KM. Baki satu syarikat lagi iaitu syarikat D pula telah memohon pembatalan DRA. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 10**.

[9] Kelulusan secara bertulis di peringkat SPV dibuat oleh Lembaga Pengarah yang dilantik di kalangan pengurusan tertinggi KLSB.

JADUAL 10
STATUS PEMBANGUNAN HARTANAH OLEH RAKAN PEMAJU
SETAKAT 1 APRIL 2023

PLOT TANAH	RAKAN PEMAJU	JENIS PEMBANGUNAN	TARIKH PATUT SIAP*	STATUS SEMASA
TANAH DI BAWAH PENTADBIRAN MBSA				
C8	Syarikat C	Fasa 1: Bangunan KWSP	TB	Siap dan beroperasi mulai bulan Jun 2022
		Fasa 2: Pusat Perniagaan dan Taman	Suku 2 2024**	Kerja pembangunan telah bermula mulai 3 Januari 2023
MX-1	Syarikat A	Fasa 1: Pangsapuri Perkhidmatan (Plot F)	Suku 4 2028**	Menunggu kelulusan AP
R2-1	Syarikat G	Kediaman (Bertanah)	April 2026	Menunggu kelulusan PB
R3-1	Syarikat E	Kediaman (Bercampur)	Fasa 1: 30.06.2025 Fasa 2: 30.06.2027	Menunggu kelulusan PB
R3-2	Syarikat B	Kediaman (Bercampur)	30.06.2027	Menunggu kelulusan PB
R3-3	Syarikat F	Kediaman (Bercampur)	30.06.2027	Menunggu kelulusan PB
R3-4	Syarikat D	Kediaman (Kondominium)	30.06.2027	***
R4-1	Syarikat H	Rumah Mampu Milik	13.01.2025	Menunggu kelulusan PB
R4-2		Rumah Mampu Milik	TB	Menunggu kelulusan SBKS
MX-4(II)	Syarikat I	Pembangunan Bercampur	Fasa 1: Suku 4 2027 Fasa 2: Suku 3 2028 Fasa 3: Suku 1 2029 Fasa 4: Suku 4 2029 Fasa 5: Suku 4 2027	Selesai menandatangani DRA. Dalam proses permohonan KM
TANAH DI BAWAH PENTADBIRAN MBPJ				
R1-5A(I) R1-5A(II) R2-12A R2-13A R2-14A R2-16A(II) R2-17A R2-18A R2-19A R3-1A R3-2A R3-3A	Syarikat J	Kediaman (Bercampur)	TB	Selesai menandatangani DRA. Dalam proses permohonan KM

Sumber: Perjanjian Hak Pembangunan, Pembentangan KLSB kepada JAN pada 14 Disember 2022

Nota: KM - Kebenaran Merancang PB - Pelan Bangunan AP - Permit Iklan dan Jualan
TB - Tidak Berkaitan SBKS - Serah Balik dan Kurnia Semula
(*) - Tarikh patut siap berdasarkan jadual pembangunan di dalam Perjanjian Hak Pembangunan serta Supplemental Letter bagi pelanjutan tempoh jadual pembangunan
(**) - Berdasarkan pembentangan KLSB kepada JAN pada 14 Disember 2022 memandangkan Perjanjian Pemegang Saham ditandatangani tidak menyatakan jadual pembangunan
(***) - Rakan pemaju telah memohon pembatalan DRA

e. Klausa 14 Perjanjian DRA menyatakan DRA boleh dibatalkan dengan mengemukakan notis penamatan secara bertulis. Semakan Audit mendapati **pada 23 September 2022, syarikat D telah memohon untuk membatalkan DRA bagi plot R3-4**. Permohonan pembatalan tersebut disebabkan kesukaran menawarkan produk yang berpadanan dengan kemampuan prospek pembeli akibat keadaan pasaran hartanah dan ekonomi yang lembap serta kesan pandemik Covid-19. KLSB memaklumkan DRA telah dibatalkan pada 14 Februari 2023. Semakan lanjut mendapati Lembaga Pengarah KLSB telah meluluskan sejumlah RM4.50 juta (51.8%) daripada

RM8.68 juta yang telah dibayar kepada KLSB dikembalikan semula kepada syarikat D manakala baki RM4.18 juta tidak dikembalikan dan diiktiraf sebagai ganti rugi kepada KLSB.

f. Lawatan Audit pada 21 Februari 2023 mendapati bangunan KWSP telah siap dibina di plot C8 (Fasa 1), kerja tanah sedang dijalankan bagi plot C8 (Fasa 2), R3-1 dan R3-3 manakala galeri jualan sedang dibina di plot MX-1 dan R3-3. Selain itu, **tiada aktiviti pembangunan dalam plot R2-1, R3-4, R4-1 dan R4-2 manakala galeri jualan telah siap dibina di plot R3-2 namun berada dalam keadaan terbiar berikutan penangguhan pelancaran projek. Bagi tanah di bawah pentadbiran MBPJ pula, pembangunan belum bermula dan plot tanah masih dalam keadaan asal**. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Gambar 1** hingga **Gambar 11**.

GAMBAR 1



Plot C8, Kwasa Damansara (MBSA)
- Bangunan KWSP telah siap dibina bagi Fasa 1
(23.05.2023)
(Sumber: KLSB)

GAMBAR 2



Plot C8, Kwasa Damansara (MBSA)
- Kerja tanah sedang dilaksanakan bagi Fasa 2 pembinaan pusat perniagaan
(23.05.2023)
(Sumber: KLSB)

GAMBAR 3



Plot R2-1, Kwasa Damansara (MBSA)
- Plot tanah masih belum dibangunkan
(23.05.2023)
(Sumber: KLSB)

GAMBAR 4



Plot R3-1, Kwasa Damansara (MBSA)
- Kerja tanah sedang dijalankan
(23.05.2023)
(Sumber: KLSB)

GAMBAR 5



Plot R3-2, Kwasa Damansara (MBSA)
- Galeri jualan telah siap dan terbiar berikutan penangguhan pelancaran projek
(21.02.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 6



Plot R3-3, Kwasa Damansara (MBSA)
- Kerja tanah dan pembinaan galeri jualan sedang dijalankan
(23.05.2023)
(Sumber: KLSB)

GAMBAR 7



Plot R3-4, Kwasa Damansara (MBSA)
- Plot tanah belum dibangunkan
(23.05.2023)
(Sumber: KLSB)

GAMBAR 8



Plot R4-1, Kwasa Damansara (MBSA)
- Plot tanah bagi rumah mampu milik belum dibangunkan
(23.05.2023)
(Sumber: KLSB)

GAMBAR 9



Plot R4-2, Kwasa Damansara (MBSA)
- Plot tanah bagi rumah mampu milik belum dibangunkan
(23.05.2023)
(Sumber: KLSB)

GAMBAR 10



Plot MX-1, Kwasa Damansara (MBSA)
- Galeri jualan dan unit contoh sedang dibina bagi Fasa 1
(23.05.2023)
(Sumber: KLSB)



GAMBAR 11

Plot STP-1A, Kwasa Damansara (MBPJ)
- Plot tanah dalam keadaan asal dan laluan hanya boleh dimasuki menggunakan kenderaan pelbagai guna
(21.02.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei 2023

Sebelum sebarang aktiviti pembinaan boleh dimulakan di plot tanah untuk pembangunan, rakan pemaju perlu melalui proses mendapatkan kelulusan berikut:

- Kebenaran Merancang bagi Pendirian Bangunan (KMPB) yang telah tamat tempoh akibat PKP dan/atau pindaan KMPB yang bersesuaian mengikut keadaan permintaan pasaran;
- Pelan Bangunan;
- Sijil Formula Unit Syer (SiFUS); serta
- Advertising Permit and Development License.

Status proses pembangunan oleh rakan pemaju setakat 29 Mei 2023 menunjukkan kesemua rakan pemaju telah memulakan pembangunan setelah membuat permohonan bagi KMPB serta proses selanjutnya. Prestasi dan kemajuan pembangunan dilaporkan secara berkala oleh rakan pemaju dan dipantau secara konsisten oleh KLSB. Selain itu, KLSB telah menandatangani Supplemental Letter dengan beberapa rakan pemaju bagi pelanjutan tarikh penyiapan pembinaan. Persetujuan lanjutan tarikh penyiapan pembinaan diberi setelah mengambil kira justifikasi serta faktor relevan yang dikemukakan.

Pendapat Audit

Prestasi fizikal projek pembangunan hartanah adalah kurang memuaskan berikutan lapan daripada 10 rakan pemaju masih belum dapat memulakan pembangunan manakala satu rakan pemaju telah membatalkan DRA. Hanya satu rakan pemaju telah siap membangunkan bangunan KWSP (Fasa 1) dan memulakan kerja pembangunan bagi Fasa 2 pembinaan pusat perniagaan dan taman dalam plot C8.

5.1.1.4. Prestasi Fizikal Projek Infrastruktur Utama

a. Sebagai Pemaju Utama pembangunan Kwasa Damansara, KLSB bertanggungjawab membina infrastruktur utama merangkumi kemudahan utiliti utama untuk keperluan keseluruhan pembangunan Kwasa Damansara. Antaranya ialah rangkaian jalan utama, sistem perparitan dan saliran utama dan kemudahan utiliti. Klausa 39 kontrak WPC1B1C/WOB2/Taman Bandar dan klausa 44 kontrak Temporary Sewerage Treatment Plant (TSTP) menyatakan kontraktor hendaklah menyiapkan kerja mengikut tempoh yang telah ditetapkan. Berdasarkan laporan pengurusan yang dibentangkan semasa

Mesyuarat Lembaga Pengarah KLSB, setakat 1 April 2023, terdapat tiga daripada empat projek pembangunan infrastruktur utama yang telah siap. Baki satu projek iaitu Work Outside Boundary 2 (WOB2) bagi pakej kerja J6 Interchange sedang dilaksanakan oleh KLSB manakala bagi pakej kerja *remaining work* telah siap.

b. Semakan Audit mendapati setakat 1 April 2023, tiga daripada empat projek infrastruktur lewat disiapkan mengikut tempoh ditetapkan antara 75 hingga 1,348 hari. Bagaimanapun, semua kelewatan ini telah diluluskan Tempoh Lanjutan Masa (EOT) melibatkan empat kontrak kerja dengan jumlah EOT antara 75 hingga 1,348 hari. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 11**.

JADUAL 11
PRESTASI FIZIKAL PROJEK PEMBANGUNAN INFRASTRUKTUR UTAMA
SETAKAT 1 APRIL 2023

NAMA PROJEK/ NILAI KONTRAK	TEMPOH KONTRAK ASAL	TARIKH PERAKU SIAP 100% OLEH KLSB		TARIKH CPC	TEMPOH LEWAT SIAP (Hari)	JUMLAH EOT (Hari)	STATUS SIAP
Work Package Contractors 1B1C/ RM268.90 juta	15.03.2016 - 12.03.2018 (24 bulan)	Park & Ride	28.11.2016	20.12.2016	75	75	100%
		Remaining Work	19.11.2021	14.01.2022	1,348	1,348	100%
Work Outside Boundary 2 (WOB2)/ RM79.83 juta	10.01.2019 - 09.01.2021 (24 bulan)	J6 Interchange	Belum Siap	Belum Siap	*996	**1,114	81.6%
		Remaining Work	31.12.2022	12.01.2023	720	720	100%
Temporary Sewerage Treatment Plant (TSTP)/ RM11.81 juta	10.01.2019 - 09.06.2020 (17 bulan)	31.01.2021		18.03.2021	236	236	100%
Taman Bandar/ RM11.48 juta	01.07.2019 - 31.12.2020 (18 bulan)	22.03.2021		29.03.2021	81	81	100%

Sumber: Laporan Pengurusan KLSB
Nota: EOT - Tempoh Lanjutan Masa
(*) - Setakat 1 April 2023
(**) - Jumlah EOT melebihi tempoh lewat siap disebabkan EOT No. 11 telah diluluskan hingga 28 Julai 2023

c. Antara sebab EOT yang diluluskan ialah penutupan tapak projek semasa PKP, penangguhan kelulusan daripada pihak berkuasa berkaitan iaitu Syarikat Bekalan Air Selangor (SYABAS)[10], baki kerja yang belum disiapkan dan penyelarasan dengan projek Mass Rapid Transit (MRT). Semakan lanjut mendapati setakat 1 April 2023, tiga daripada empat kontrak telah dikeluarkan Sijil Perakuan Siap Kerja (CPC). Baki satu kontrak iaitu WOB2, kemajuan kerja ialah 81.6% bagi pakej kerja J6 Interchange.

[10] SYABAS kini dikenali sebagai Pengurusan Air Selangor Sdn. Bhd.

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei 2023

Secara keseluruhan, punca kelewatan pembangunan infrastruktur utama adalah disebabkan oleh PKP, kelewatan kelulusan oleh pihak berkuasa dan pihak ketiga menyebabkan kerja pembangunan infrastruktur tidak dapat dijalankan. Ketiga-tiga punca kelewatan ini adalah di luar kawalan pihak KLSB dan tuntutan lanjutan masa adalah menepati klausa yang dibenarkan di dalam kontrak iaitu klausa 43.1(a), 43.1(c), 43.1(d) dan 43.1(f).

Pendapat Audit

Prestasi fizikal projek infrastruktur utama adalah memuaskan. Faktor kelewatan penyiapan tiga daripada empat projek adalah di luar kawalan KLSB seperti kesan pandemik Covid-19 dan proses kelulusan oleh pihak berkuasa berkaitan.

5.1.2. Pencapaian Keberhasilan

5.1.2.1. Pembangunan Ekonomi Sosial Kwasa Damansara

a. KLSB menetapkan pembangunan Kwasa Damansara hendaklah dilaksanakan berdasarkan kepada tiga konsep iaitu hijau, kesalinghubungan dan terangkum. Konsep hijau menekankan aspek kelestarian alam sekitar seperti bandar rendah karbon, inisiatif infrastruktur hijau, biodiversiti bandar serta taman riadah bagi aktiviti luar. Konsep kesalinghubungan merujuk kepada akses mudah kepada pengangkutan awam, bandar pintar dilengkapi kemudahan capaian internet berkelajuan tinggi serta kawasan kejiranan terhubung dengan laluan basikal dan pejalan kaki. Konsep terangkum pula merujuk kepada komponen pembangunan seimbang yang menyediakan akses perumahan, perniagaan dan kemudahan awam kepada pelbagai lapisan masyarakat. Ketiga-tiga konsep ini menyumbang kepada pembangunan ekonomi sosial kepada semua pemegang taruh.

b. Berdasarkan profil korporat, KLSB menetapkan sembilan aspek pembangunan ekonomi sosial Kwasa Damansara iaitu jumlah populasi, jumlah peluang pekerjaan, jumlah perumahan, bilangan rumah mampu milik, bilangan sekolah baharu, stesen Mass Rapid Transit, kawasan komersial, kawasan terbuka dan hijau serta tanah pembangunan. Semakan Audit mendapati KLSB tidak mengukur pencapaian sembilan aspek tersebut secara tahunan.

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei 2023

KLSB berpendapat sasaran pembangunan ekonomi sosial merupakan aspirasi keberhasilan daripada pembangunan Kwasa Damansara dan pematuhan terhadap ketetapan oleh pihak berkuasa yang berkaitan. Aspirasi tersebut diketengahkan dari sudut pemasaran sebagai "Unique Selling Points" bagi memperkenalkan dan menarik minat pelabur serta orang awam terhadap perbandaran Kwasa Damansara.

Perancangan pembangunan Perbandaran Kwasa Damansara dilaksanakan secara berperingkat dan bergantung kepada pasaran hartanah yang dinamik serta kehendak pelabur. Sebahagian inisiatif bagi mencapai aspirasi pembangunan ekonomi sosial telah selesai dilaksanakan seperti dua stesen MRT, Taman Bandar, Kolam Tadahan dan Bio-Ecological Drainage System (BIOECODS).

Pendapat Audit | **Pembangunan ekonomi sosial Kwasa Damansara tidak dapat dinilai berikutan tiada mekanisme pengukuran pencapaian setiap aspek ditetapkan oleh KLSB.**

5.1.2.2. Pulangan Kepada KWSP

a. KWSP menyasarkan IRR sebanyak 15% hendaklah diperoleh daripada pembangunan semula tanah RRIM untuk tempoh 15 tahun semasa membentangkan kertas cadangan kepada Panel Pelaburan (IP) KWSP pada 6 April 2010. Pada 28 Mei 2019, KLSB telah membentangkan penilaian semula strategi perniagaan kepada Lembaga Pengarah KLSB dengan menetapkan sasaran IRR sebanyak 9.61% dengan nilai pulangan berjumlah RM5.89 bilion untuk tempoh pembangunan selama 25 tahun. KLSB juga menyasarkan IRR secara tahunan melalui indikator dalam pengukuran KPI syarikat.

b. Semakan Audit terhadap pencapaian KPI 2020 KLSB mendapati IRR bagi projek pembangunan Kwasa Damansara sebagaimana yang dibentangkan kepada IP KWSP pada 4 Disember 2020 ialah 5.13% berbanding sasaran ditetapkan iaitu 4.18%. Bagaimanapun, bermula tahun 2021, IRR tidak lagi dijadikan indikator dalam pengukuran KPI 1 - Kewangan. Namun, KLSB masih mengukur IRR dari semasa ke semasa dan melaporkan kepada IP KWSP sebagai pengukuran pulangan kepada KWSP. Berdasarkan pembentangan pelan strategik dan hala tuju KLSB kepada IP KWSP pada 4 Disember 2021, IRR pada tahun 2021 ialah 3.97% dan 2022 ialah 4.02%. Analisis Audit terhadap pencapaian IRR bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 mendapati

pencapaian sebenar IRR adalah lebih rendah berbanding sasaran IRR 9.61% bagi tempoh pembangunan Kwasa Damansara selama 25 tahun. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 12**.

JADUAL 12
PENCAPAIAN IRR KWSP BAGI TAHUN 2020, 2021 DAN 2022

TAHUN	KADAR PULANGAN DALAMAN PROJEK (IRR)		
	SASARAN KPI (%)	PENCAPAIAN (%)	SASARAN 25 TAHUN (%)
2020	4.18	5.13	9.61
2021	TB	3.97	
2022	TB	4.02	

Sumber: Laporan Pencapaian KPI KLSB 2020, Kertas Pembentangan IP KWSP
Nota: TB - Tidak Berkaitan

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei dan 9 Jun 2023

IRR merupakan pengukuran kadar pulangan kepada KWSP dan telah dilaksanakan dari semasa ke semasa. Penukaran indikator pengukuran KPI KLSB dilaksanakan memandangkan tempoh pembangunan Kwasa Damansara memakan masa yang panjang dan kadar IRR merupakan sasaran muktamad jangka panjang. Bagi menilai pencapaian di peringkat syarikat, KLSB telah menetapkan pengukuran pencapaian KPI KLSB dibuat melalui bajet tahunan berserta inisiatif jangka pendek lain merangkumi penjualan tanah yang ditetapkan dan *value engineering*. KLSB berpandangan melalui pencapaian KPI tahunan, sasaran muktamad kadar IRR juga boleh dicapai pada masa hadapan.

Penurunan kadar IRR disebabkan oleh pelanjutan tempoh pembangunan Kwasa Damansara. Pelanjutan ini dipengaruhi oleh keadaan pasaran hartanah yang kurang memberangsangkan sejak tahun 2018 dan impak pandemik Covid-19 ke atas ekonomi tempatan dan serantau. Untuk memperbaiki kadar IRR, KWSP dan KLSB telah mengambil langkah proaktif untuk menilai semula hala tuju strategik syarikat serta pembangunan Kwasa Damansara agar pulangan kepada KWSP dapat ditambah baik. Penilaian semula kadar IRR secara berkala telah dilaksanakan melalui inisiatif jangka pendek yang lebih efektif dalam mengukur pencapaian KPI syarikat serta kadar IRR.

Pembaharuan hala tuju strategik ini telah membuahkan hasil dan menyumbang kepada penambahbaikan prestasi syarikat. Hasil pembaharuan hala tuju strategik ini juga telah membawa kepada kestabilan kedudukan kewangan KLSB iaitu tiada pinjaman dibuat daripada KWSP sejak tahun 2021. Sekiranya kadar IRR

ditetapkan semula mulai tahun 2021 berikutan pembaharuan hala tuju strategik syarikat, kadar IRR yang dikemas kini bagi tahun 2021 dan 2022 masing-masing adalah pada tahap 7.66% dan 7.13%.

Pendapat Audit

Pulangan pelaburan kepada KWSP adalah kurang memuaskan berikutan pencapaian IRR bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 adalah lebih rendah iaitu antara 3.97% hingga 5.13% berbanding sasaran IRR 9.61%.

5.1.2.3. Penyaluran Dana dan Bayaran Balik Pembiayaan KWSP

KWSP menyalurkan dana kepada KLSB setakat 31 Disember 2022 melalui langganan saham, Shareholder Advance (SHA) dan penstrukturan semula SHA pada tahun 2021 mengguna pakai kemudahan Commodity Murabahah Facility Agreement (CMFA). Dana yang disalurkan oleh KWSP digunakan antaranya untuk pembayaran kepada syarikat Aset Tanah Nasional Berhad (ATNB) bagi pembelian tanah RRIM, perbelanjaan berkaitan pembangunan infrastruktur utama, modal pusingan dan perbelanjaan statutori lain.

a. Penyaluran Dana Sebelum Penstrukturan Semula SHA

i. Pada 16 Ogos 2011, KLSB memeterai Perjanjian Jual dan Beli dengan ATNB, sebuah SPV milik penuh Menteri Kewangan (Diperbadankan) bagi pembelian tanah RRIM berjumlah RM2.568 bilion dengan anggaran keluasan 2,620.04 ekar pada harga belian sebanyak RM22.50 sekaki persegi. Pada tahun 2011 juga, KWSP telah menyalurkan RM8 juta dalam bentuk langganan saham KLSB dan RM5 juta dalam bentuk dana SHA.

ii. Seterusnya pada 20 Julai 2012, KWSP telah meluluskan dana SHA-1 kepada KLSB berjumlah RM2.751 bilion (prinsipal). Kelulusan ini termasuk penyaluran RM5 juta pendahuluan pemegang saham pada tahun 2011 sebagai penyaluran awal dana SHA-1 yang telah diluluskan oleh Panel Pelaburan (IP) KWSP melalui Mesyuarat IP pada 6 April 2010. Dana SHA-1 dikenakan faedah pada kadar 7% setahun dengan tempoh bayaran balik selama tujuh tahun daripada tarikh penyaluran pembiayaan. KWSP telah menyalurkan dana SHA-1 secara berperingkat kepada KLSB mengikut keperluan dengan penyaluran pada tahun 2012 berjumlah RM1.591 bilion. Pada 14 Ogos 2012, pembayaran peringkat pertama bagi

pembelian tanah RRIM telah dibayar oleh KWSP kepada LGM[11] berjumlah RM500 juta dan peringkat kedua berjumlah RM1.025 bilion kepada ATNB mengikut perjanjian yang dimeterai.

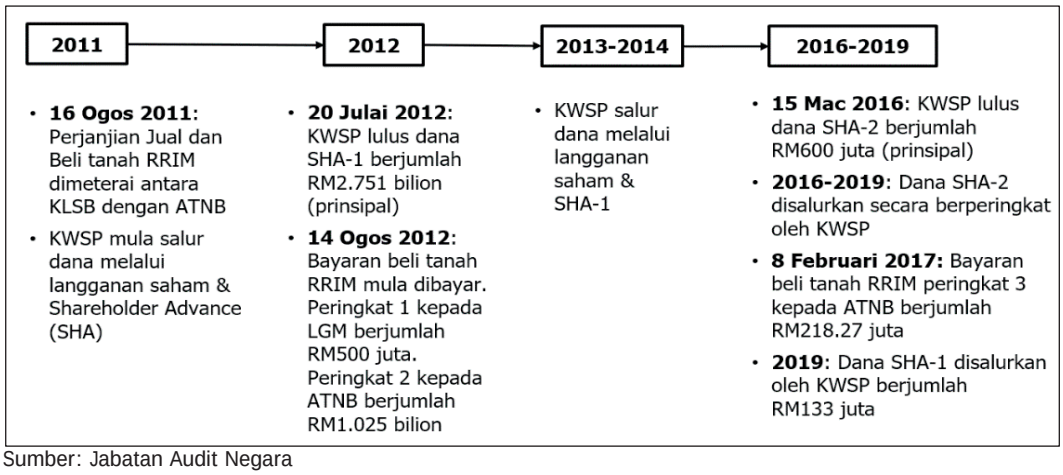
iii. Pada tahun 2013, KWSP menyalurkan dana SHA-1 berjumlah RM5.43 juta dan melanggan saham KLSB berjumlah RM12.12 juta. Pada tahun 2014, KWSP melanggan tambahan saham KLSB berjumlah RM12.34 juta.

iv. Pada 15 Mac 2016, KWSP telah meluluskan dana SHA-2 kepada KLSB berjumlah RM600 juta (prinsipal). Dana SHA-2 dikenakan faedah pada kadar 7% setahun dengan tempoh bayaran balik selama 10 tahun daripada tarikh penyaluran pembiayaan. KWSP telah menyalurkan dana SHA secara berperingkat kepada KLSB mengikut keperluan dengan penyaluran pada tahun 2016 berjumlah RM500 juta, tahun 2017 berjumlah RM50 juta dan tahun 2018 berjumlah RM50 juta.

v. Pada 23 Januari 2017, KLSB memeterai Perjanjian Tambahan Terhadap Perjanjian Jual dan Beli dengan ATNB dengan pindaan terhadap jadual dan amaun pembayaran peringkat ketiga bagi pembelian tanah RRIM daripada RM855.97 juta kepada RM756.91 juta. Pada 8 Februari 2017, pembayaran peringkat ketiga bagi pembelian tanah RRIM telah dibayar kepada ATNB berjumlah RM218.27 juta manakala baki bayaran berjumlah RM538.64 juta belum dibayar tertakluk kepada syarat terdahulu yang belum dipenuhi. Pada tahun 2019, KWSP menyalurkan dana SHA-1 berjumlah RM133 juta. Penyaluran dana sebelum penstrukturan semula SHA diringkaskan seperti dalam **Carta 5** dan butiran penyaluran dana bagi tempoh tahun 2011 hingga 2019 adalah seperti **Jadual 13**.

[11] Berdasarkan klausa (D) dan 4.3(a) Perjanjian Jual dan Beli bertarikh 16 Ogos 2011, pembayaran kepada LGM yang merupakan pemilik asal tanah RRIM merupakan sebahagian daripada harga pembelian tanah RRIM bagi tujuan memulakan proses pindah milik tanah dan mendapatkan Surat Kuasa Wakil.

CARTA 5
KRONOLOGI PENYALURAN DANA OLEH KWSP KEPADA KLSB
BAGI TEMPOH TAHUN 2011 HINGGA 2019



Sumber: Jabatan Audit Negara
Nota: KWSP - Kumpulan Wang Simpanan Pekerja
RRIM - Rubber Research Institute of Malaysia
ATNB - Aset Tanah Nasional Berhad
KLSB - Kwasa Land Sdn. Bhd.
LGM - Lembaga Getah Malaysia
SHA - Shareholder Advance

JADUAL 13
PENYALURAN DANA OLEH KWSP KEPADA KLSB
SEBELUM PENSTRUKTURAN SEMULA SHAREHOLDER ADVANCE
BAGI TEMPOH TAHUN 2011 HINGGA 2019

TAHUN	LANGGANAN SAHAM (RM Juta)	SHAREHOLDER ADVANCE 1* (RM Juta)	SHAREHOLDER ADVANCE 2* (RM Juta)
TARIKH KELULUSAN		**20.07.2012**	**15.03.2016**
JUMLAH PRINSIPAL DILULUS (RM Juta)		****2,751.00**	**600.00**
2011	8.00	5.00	
2012		1,591.20	
2013	12.12	5.43	
2014	12.34		
2016			500.00
2017			50.00
2018			50.00
2019		133.00	
JUMLAH	**32.46**	****1,734.63**	**600.00**
		2,334.63	
JUMLAH BESAR	**2,367.09**		

Sumber: Data Kewangan KLSB
Nota: (*) - Dana SHA-1 dan dana SHA-2 yang disalurkan merujuk kepada amaun prinsipal
(**) - KWSP hanya menyalurkan RM1.735 bilion daripada RM2.751 bilion prinsipal dana SHA-1 yang diluluskan kepada KLSB

b. Penyaluran Dana Selepas Penstrukturan Semula SHA

i. Semakan Audit terhadap minit Mesyuarat Lembaga Pengarah KLSB pada 21 Ogos 2020 mendapati penstrukturan semula SHA (meliputi dana SHA-1 dan dana SHA-2) dilaksanakan berdasarkan faktor berikut:

- **Kedudukan kewangan KLSB yang kurang stabil menyebabkan KLSB tidak mampu membayar faedah terakru SHA sejak tahun 2018** dengan jumlah faedah terakru setakat bulan Jun 2020 berjumlah RM390.01 juta;

- Mengelakkan pengiktirafan belanja rosot nilai disebabkan oleh faedah yang dipermodalkan dalam kos pembangunan hartanah dan pelaburan hartanah melebihi daripada penilaian harga tanah;

- Memastikan kemampanan kewangan KLSB dalam projek pembangunan Kwasa Damansara selaras dengan pelan penjualan dan pasaran hartanah; dan

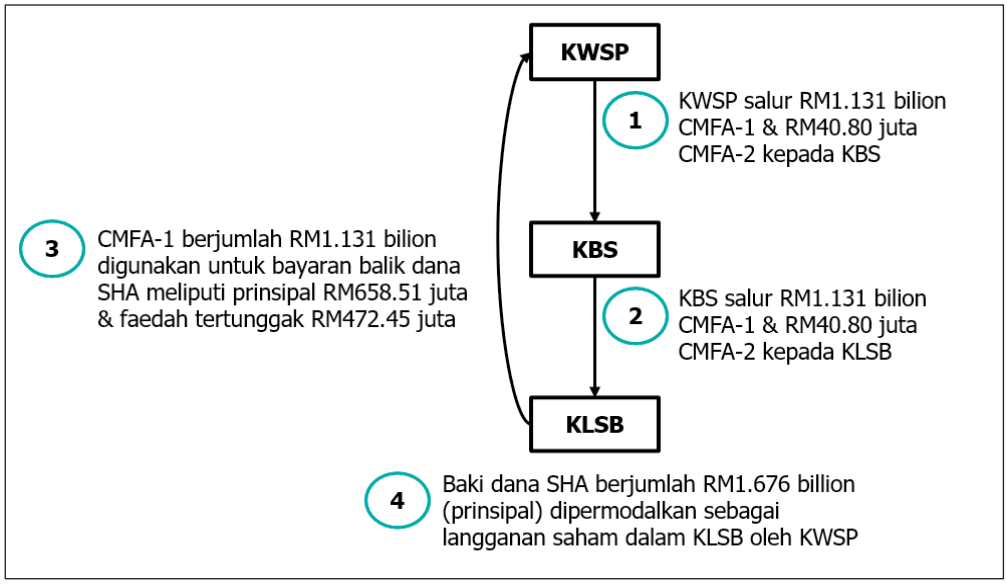
- Kelembapan ekonomi dan pasaran hartanah menyebabkan transaksi penjualan tanah merudum dan menjejaskan pendapatan KLSB.

ii. Semakan Audit mendapati KWSP telah meluluskan penstrukturan semula SHA pada tahun 2021 mengguna pakai CMFA yang disalurkan kepada KLSB melalui KLSB Business Services Sdn. Bhd.[12] (KBS). Pada 25 Januari 2021, KWSP telah meluluskan CMFA-1 kepada KBS berjumlah RM1.131 bilion (prinsipal) manakala pada 4 April 2021, KWSP meluluskan CMFA-2 kepada KBS berjumlah RM111.40 juta. CMFA-1 dan CMFA-2 dikenakan keuntungan pada kadar 7% setahun dengan tempoh bayaran balik selama 20 tahun daripada tarikh penyaluran pembiayaan.

iii. Semakan Audit terhadap penyata kewangan beraudit KBS tahun 2021 mendapati KWSP telah menyalurkan RM1.172 bilion kepada KBS meliputi CMFA-1 berjumlah RM1.131 bilion dan CMFA-2 berjumlah RM40.80 juta. Seterusnya, semakan Audit terhadap penyata kewangan beraudit KLSB tahun 2021 mendapati CMFA-1 dan CMFA-2 telah disalurkan kepada KLSB. Penstrukturan semula SHA mengguna pakai CMFA-1 meliputi bayaran balik prinsipal sejumlah RM658.51 juta dan faedah tertunggak berjumlah RM472.45 juta manakala baki prinsipal SHA berjumlah RM1.676 bilion dipermodalkan sebagai langganan saham dalam KLSB. Penstrukturan semula SHA diringkaskan seperti dalam **Carta 6**.

[12] KLSB Business Services Sdn. Bhd. (KBS) merupakan syarikat subsidiari milik penuh KLSB. KBS berperanan sebagai pusat perbendaharaan yang mengawal transaksi pembiayaan CMFA yang diterima daripada KWSP dan menyalurkan pembiayaan kepada KLSB serta syarikat subsidiari lain bagi tujuan yang diluluskan.

CARTA 6
RINGKASAN PENSTRUKTURAN SEMULA SHAREHOLDER ADVANCE PADA TAHUN 2021



Sumber: Jabatan Audit Negara
Nota: KWSP - Kumpulan Wang Simpanan Pekerja
KBS - KLSB Business Services Sdn. Bhd.
KLSB - Kwasa Land Sdn. Bhd.
SHA - Shareholder Advance

iv. Pada tahun 2021 juga, KWSP melanggan tambahan saham KLSB berjumlah RM61.20 juta. Oleh itu, analisis Audit terhadap data kewangan setakat 31 Disember 2022 mendapati **KWSP telah menyalurkan dana sejumlah RM2.941 bilion kepada KLSB sejak penubuhannya dalam bentuk tunai (RM2.469 bilion) dan bukan tunai[13] (RM472.45 juta)**. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 14**.

JADUAL 14
PENYALURAN DANA OLEH KWSP KEPADA KLSB SETAKAT 31 DISEMBER 2022

BUTIRAN DANA	TUNAI (RM Bilion)	BUKAN TUNAI (RM Bilion)	JUMLAH (RM Bilion)
Penerbitan Saham	0.093	1.676	1.769
Shareholder Advance (SHA-1 dan SHA-2)	2.335	-	2.335
Bayaran Balik SHA*	-	(2.335)	(2.335)
Commodity Murabahah Facility Agreement (CMFA-1 dan CMFA-2)	0.041	1.131	1.172
JUMLAH	**2.469**	**0.472**	**2.941**

Sumber: Laporan Kewangan Ekuiti dan Pembiayaan KLSB
Nota: (*) - Bayaran balik SHA melalui proses penstrukturan semula pembiayaan antara KLSB dan KWSP mengguna pakai CMFA yang disalurkan melalui KBS

v. Analisis Audit juga mendapati KLSB telah membayar faedah SHA pada kadar 7% setahun kepada KWSP berjumlah RM1.155 bilion dalam bentuk

[13] Amaun bukan tunai merujuk kepada amaun terhutang kepada KWSP yang dipermodalkan dalam bentuk peningkatan modal berbayar KLSB.

tunai (RM683.24) juta dan bukan tunai (RM472.45 juta). Amaun bukan tunai merujuk kepada permodalan faedah pembiayaan atas pembelian tanah mengguna pakai CMFA selepas penstrukturan semula SHA.

vi. Semakan Audit seterusnya mendapati **KWSP masih belum menerima bayaran balik prinsipal pembiayaan atau dividen daripada keuntungan KLSB semenjak penubuhan KLSB. Bagaimanapun setakat 31 Disember 2022, KWSP telah menerima pulangan RM683.24 juta dalam bentuk pembayaran faedah pembiayaan oleh KLSB berserta dengan RM472.45 juta faedah yang dipermodalkan**.

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei dan 9 Jun 2023

KLSB mengambil maklum ketiadaan bayaran balik prinsipal pembiayaan atau dividen kepada KWSP. Dana yang terhasil daripada pembangunan Kwasa Damansara untuk tempoh masa terdekat ini akan dibelanjakan untuk tujuan pembangunan antaranya kos pembinaan kemudahan infrastruktur, pembayaran statutori kepada pihak berkuasa tempatan, pembayaran harga tanah dan kos pembangunan lain.

Oleh itu, agihan dividen akan dilaksanakan apabila KLSB mempunyai kedudukan kewangan yang kukuh. Pulangan kepada KWSP melalui bayaran balik prinsipal pembiayaan akan dilaksanakan apabila pembiayaan mencapai tempoh matang pada tahun 2041.

Maklum balas KWSP yang diterima pada 31 Mei 2023

KWSP berpandangan KLSB mempunyai potensi untuk memberikan pulangan yang lebih stabil pada masa hadapan. Keadaan ini berikutan penstrukturan semula meliputi struktur modal syarikat yang lebih mampan di samping telah menjalankan kajian kebolehlaksanaan semula projek pembangunan Kwasa Damansara melalui lantikan perunding bebas.

Berdasarkan aktiviti pembangunan di Kwasa Damansara yang semakin giat dijalankan, KLSB dilihat mampu menarik minat lebih ramai rakan pemaju. Di samping itu, KLSB berpotensi mempunyai lebih pilihan pembiayaan dengan terma dan syarat yang lebih kompetitif. Keuntungan dan aliran tunai KLSB akan

bertambah baik lantas berpotensi untuk memberikan pulangan dividen kepada KWSP.

Pendapat Audit

KLSB masih belum mampu membayar balik pembiayaan dan dividen kepada KWSP atas pelaburan yang dibuat oleh KWSP.

5.2. Pengurusan Aktiviti Pembangunan Kwasa Damansara

Terdapat dua perkara yang dinilai bagi pengurusan aktiviti pembangunan Kwasa Damansara iaitu pengurusan aktiviti pembangunan hartanah dan pengurusan aktiviti pembangunan infrastruktur utama. Penjelasan lanjut diterangkan dalam perenggan seterusnya.

5.2.1. Pengurusan Aktiviti Pembangunan Hartanah

5.2.1.1. Pengurusan aktiviti pembangunan hartanah melibatkan penilaian terhadap lima perkara iaitu perancangan, perolehan rakan pemaju, pentadbiran kontrak, pembayaran nilai hak pembangunan dan pemantauan. Semakan Audit melibatkan 21 plot tanah boleh dijual iaitu R2-1, R3-1, R3-2, R3-3, R3-4, R4-1, R4-2, MX-1, C8 dan 12 plot dikenali sebagai projek PJ EAST. Semakan Audit mendapati tiga perkara iaitu perancangan, pembayaran nilai hak pembangunan dan pemantauan telah dilaksanakan dengan cekap.

5.2.1.2. Bagaimanapun, semakan Audit terhadap pengurusan perolehan rakan pemaju dan pentadbiran kontrak mendapati beberapa penemuan yang dijelaskan dalam perenggan seterusnya.

a. Perolehan Rakan Pemaju

i. Berdasarkan KLSB/FAD-GDL/001 - Procurement Guidelines, Perenggan 7.3 Tender Opening Committee (TOC), keahlian TOC hendaklah terdiri daripada sekurang-kurangnya tiga orang daripada jawatan berikut:

- Setiausaha Tender;
- Pengurus Besar (GM) Kanan/GM/Ketua Jabatan/Pengarah Projek;
- Pengurus Kanan/Pengurus;
- Timbalan Pengurus/Penolong Pengurus/Eksekutif; dan/atau
- Perunding Bebas dilantik (jika berkaitan)

ii. Semakan Audit mendapati komposisi keahlian TOC bagi perolehan rakan pemaju untuk 10 Permohonan Mengemukakan Cadangan (RFP) telah dipatuhi. Bagaimanapun, keanggotaan **Pengarah Urusan dalam TOC bagi tiga RFP bagi projek R3-4, R3-1 dan R3-3 serta satu Best and Final Offer (BAFO) bagi projek PJ EAST tidak mematuhi KLSB/FAD-GDL/001 berkaitan keahlian TOC**. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 15**.

JADUAL 15
KEAHLIAN PENGARAH URUSAN DALAM TOC

RFP/BAFO	TARIKH BUKA TENDER	DOKUMEN RFP
R3-4	06.08.2015	• Sampul A (Cadangan Komersial) • Sampul C (Dokumen Sokongan)
R3-1	17.05.2016	
R3-3	12.10.2017	
PJ EAST	10.11.2022	Cadangan Komersial

Sumber: Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah KLSB, Dokumen Tender
Nota: RFP - Permohonan Mengemukakan Cadangan BAFO - Best and Final Offer

iii. Semakan Audit terhadap minit Mesyuarat Lembaga Pengarah bagi tiga RFP melibatkan projek R3-4, R3-1 dan R3-3 mendapati Pengarah Urusan juga tersenarai dalam komposisi TOC. Bagaimanapun, tiada bukti menunjukkan Lembaga Pengarah KLSB meluluskan pengecualian pematuhan KLSB/FAD-GDL/001 berkaitan keahlian Pengarah Urusan dalam TOC.

iv. Semakan selanjutnya mendapati peranan Pengarah Urusan sebagai ahli Lembaga Pengarah KLSB serta pelulus kertas Lembaga bagi mencadangkan pelantikan rakan pemaju dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah KLSB berisiko mewujudkan konflik kepentingan dalam proses perolehan rakan pemaju.

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei dan 9 Jun 2023

Bagi tiga RFP melibatkan projek R3-4, R3-1 dan R3-3, keanggotaan Pengarah Urusan dalam TOC telah dinyatakan dalam kertas Lembaga dan telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah. Keputusan Lembaga Pengarah adalah mengatasi ketetapan dalam garis panduan.

Berkenaan dengan BAFO bagi Projek PJ East, proses tersebut dilaksanakan setelah pembentangan dapatan proses RFP dibuat kepada Lembaga Pengarah dan tidak bertentangan dengan Procurement Guidelines memandangkan proses berkenaan tidak dinyatakan secara khusus dalam garis panduan tersebut. Mengambil kira nilai dan kerahsiaan transaksi berkenaan, penglibatan Pengarah Urusan semasa

pembukaan BAFO adalah untuk mengehadkan pihak yang terlibat dalam proses berkenaan. Perkara ini hanya terhad kepada pengetahuan pengurusan atasan KLSB sahaja dan kesemua pengurusan atasan KLSB yang lain telah terlibat dalam proses penilaian tender serta penyediaan kertas Lembaga Pengarah.

Konflik kepentingan tidak wujud memandangkan Pengarah Urusan telah menandatangani Dokumen Pengisytiharan Tiada Berkepentingan sebagai sebahagian daripada proses RFP. Sebagai tambahan, Pengarah Urusan tidak terlibat dalam proses penilaian RFP dan keputusan pelantikan syarikat hasil daripada RFP dibuat secara majoriti oleh Lembaga Pengarah. KLSB mengambil maklum berkaitan penemuan Audit dan akan mengemas kini Procurement Guidelines KLSB dengan menyatakan proses pembukaan BAFO akan dikendalikan oleh ahli Technical Evaluation Committee memandangkan hanya melibatkan aspek komersial.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, pengurusan aktiviti pembangunan hartanah oleh KLSB adalah cekap bagi perancangan, pembayaran nilai hak pembangunan dan pemantauan. Bagaimanapun, penglibatan Pengarah Urusan dalam TOC tidak mematuhi SOP yang berkuat kuasa dan berisiko mewujudkan konflik kepentingan dalam proses perolehan rakan pemaju.

b. Pentadbiran Kontrak

i. Dokumen/surat cara yang mempunyai kesan perundangan, komersial atau kewangan seperti di bawah Jadual Pertama Akta Setem 1949 hendaklah disetemkan dengan sempurna.

ii. Semakan Audit mendapati Perjanjian Hak Pembangunan (DRA) bagi sembilan plot tanah untuk dibangunkan telah disetemkan dengan sempurna. Bagaimanapun, **Supplemental Letter bagi DRA R3-1, R3-2, R3-3 dan R3-4 tidak disetemkan** dengan sempurna yang berisiko tidak boleh dijadikan bahan bukti di mahkamah sekiranya berlaku sebarang pelanggaran syarat perjanjian.

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei dan 9 Jun 2023

Tiada peruntukan yang mewajibkan Supplemental Letter disetemkan melainkan jika ada keperluan untuk digunakan sebagai bukti di mahkamah. Surat berkenaan dianggap sebagai perkara operasi bagi tujuan operasi dalaman antara kedua-dua pihak. Mengambil kira saranan Jabatan Audit Negara, KLSB akan mengambil langkah untuk memastikan Supplemental Letter tersebut disetemkan.

Pendapat Audit

Tindakan KLSB untuk memastikan semua perjanjian termasuk Supplemental Letter disetemkan pada masa hadapan akan dapat meningkatkan kecekapan aspek pentadbiran kontrak.

5.2.2. Pengurusan Aktiviti Pembangunan Infrastruktur Utama

5.2.2.1. Pengurusan aktiviti pembangunan infrastruktur utama melibatkan penilaian terhadap lima perkara iaitu perancangan, perolehan kontraktor/Project Management Consultant (PMC)/perunding, pentadbiran kontrak, pembayaran dan pemantauan. Semakan Audit melibatkan empat projek infrastruktur iaitu Work Package Contractors 1B dan 1C (WPC1B1C), Work Outside Boundary 2 (WOB2), Temporary Sewerage Treatment Plant (TSTP) dan Taman Bandar. Semakan Audit mendapati empat perkara iaitu perancangan, perolehan kontraktor/ PMC/perunding, pembayaran dan pemantauan telah dilaksanakan dengan cekap.

5.2.2.2. Semakan Audit terhadap pentadbiran kontrak mendapati empat daripada lima perkara yang dinilai iaitu penyediaan kontrak, lanjutan masa, perakuan siap kerja dan arahan perubahan kerja telah diuruskan dengan cekap. Satu lagi aspek iaitu tempoh tanggungan kecacatan didapati belum disempurnakan mengikut SOP bagi projek WPC1B1C dan TSTP. Penemuan berkaitan tempoh tanggungan kecacatan dijelaskan dalam perenggan selanjutnya.

a. Klausa 42.1(b) Kontrak WPC1B1C menyatakan apa-apa kecacatan semasa Tempoh Tanggungan Kecacatan (DLP) iaitu tempoh masa itu disebut dalam dokumen kontrak, Pegawai Penguasa hendaklah mengeluarkan arahan yang perlu untuk memperbaiki kecacatan tersebut. Sekiranya gagal, KLSB mempunyai hak untuk melantik kontraktor pihak ketiga dan pembayaran kepada kontraktor ini hendaklah dibuat melalui wang tahanan. Klausa 47.6 Kontrak TSTP menyatakan Certificate of Making Good Defects (CMGD) [Sijil Membaiki Kecacatan] perlu dikeluarkan kepada Kontraktor selepas DLP tamat.

b. Semakan Audit terhadap Laporan Penyelenggaraan dan Kecacatan No. 12 bagi projek WPC1B1C mendapati setakat 31 Disember 2022, sebanyak 230 kecacatan dengan 77 (33.5%) kecacatan telah siap dibaiki manakala baki 153 (66.5%) kecacatan perlu dibaiki sebelum tamat tempoh DLP pada 19 Mei 2023. Kecacatan ditemui melibatkan bidang kerja sivil dan struktur, mekanikal dan elektrikal serta *softscape*. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 16**.

JADUAL 16
STATUS KERJA MEMBAIKI KECACATAN SETAKAT 31 DISEMBER 2022

BIDANG	KECACATAN		
	JUMLAH	DIBAIKI	BELUM DIBAIKI
Sivil dan struktur	160	76	84
Mekanikal dan elektrikal	46	1	45
Softscape	24	-	24
JUMLAH	**230**	**77**	**153**

Sumber: Laporan Penyelenggaraan dan Kecacatan No. 12 berakhir 31 Disember 2022

c. Semakan lanjut mendapati CMGD bagi Taman Bandar telah dikeluarkan pada 17 Oktober 2022 manakala **setakat 1 April 2023, CMGD bagi TSTP belum dikeluarkan selepas tamat tempoh DLP pada 31 Julai 2022**.

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei 2023

Setakat 19 Mei 2023, sebanyak 190 (82.6%) kecacatan telah siap dibaiki manakala baki 40 (17.4%) kecacatan masih belum dibaiki. Mengikut klausa 48.1(a), 48.1(b) dan 48.2 dalam Conditions of Contracts (CoC), dalam masa 14 hari selepas tamat DLP, pihak perunding (Sivil, Mekanikal dan Elektrikal serta Arkitek Landskap) akan melakukan pemeriksaan sekiranya terdapat kecacatan yang baharu dan kecacatan yang masih belum dibaiki. Pembaikan perlu disiapkan dalam tempoh tiga bulan selepas menerima senarai kecacatan tersebut. Oleh itu, pihak kontraktor hendaklah memperbaiki kecacatan yang tertunggak dan juga kecacatan yang baharu dalam tempoh tiga bulan tersebut. Sekiranya pihak kontraktor gagal memperbaiki kecacatan yang tertunggak dan juga kecacatan yang baharu dalam tempoh tiga bulan selepas tamat DLP, KLSB mempunyai hak untuk melantik kontraktor pihak ketiga.

Seterusnya bagi projek TSTP, pihak kontraktor telah menyerahkan Skala Pembangunan Model BIM (BIM LOD) 500, As Built Drawing dan juga Operations and Maintenance (O&M) Manual pada 12 April 2023 seperti termaktub dalam

Klausa 6.5 CoC bagi tujuan penilaian dan pengeluaran CMGD. Tarikh sasaran untuk pengeluaran CMGD bagi TSTP adalah pada penghujung bulan Jun 2023.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, pengurusan aktiviti pembangunan infrastruktur utama oleh KLSB adalah cekap bagi perancangan, perolehan kontraktor/PMC/perunding, pentadbiran kontrak, pembayaran dan pemantauan.

5.3. Tadbir Urus Korporat

5.3.1. Secara keseluruhannya, KLSB telah mengamalkan sepenuhnya enam daripada sembilan aspek amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu Pengerusi, Pengarah Urusan, Pelan Strategik, Pelan Perniagaan dan Petunjuk Prestasi Utama, Jawatankuasa Audit, Audit Dalam serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan. **Tiga aspek amalan terbaik tadbir urus korporat lain yang tidak diamalkan sepenuhnya ialah aspek Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat dan Prosedur Operasi Standard**. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 17**.

JADUAL 17
PENEMUAN AUDIT BERKAITAN AMALAN TADBIR URUS KORPORAT

ELEMEN	AMALAN TERBAIK	PENEMUAN AUDIT
Lembaga Pengarah	MCCG 2021 amalan 2.1 panduan G2.1: Lembaga Pengarah hendaklah mempunyai Piagam Lembaga Pengarah yang jelas menyatakan peranan dan tanggungjawab Lembaga Pengarah, Jawatankuasa Lembaga Pengarah, ahli Lembaga Pengarah secara individu dan pengurusan syarikat serta isu dan keputusan yang tertakluk kepada Lembaga Pengarah.	KLSB tidak mempunyai Piagam Lembaga Pengarah namun Akta Syarikat 2016 digunakan sebagai rujukan kepada Lembaga Pengarah.
	MCCG 2021 amalan 5.2: Sekurang-kurangnya separuh daripada komposisi Lembaga Pengarah hendaklah Pengarah berstatus bebas.	Kesemua lima ahli Lembaga Pengarah KLSB berstatus bukan bebas.
Setiausaha Syarikat	MCCG 2021 amalan 1.5, panduan G1.5: Setiausaha Syarikat hendaklah berperanan memantau perkembangan tadbir urus korporat dan membantu Lembaga Pengarah dalam melaksanakan tadbir urus untuk memenuhi keperluan Lembaga Pengarah dan jangkaan pihak berkepentingan.	Setiausaha Syarikat tidak menasihati Lembaga Pengarah KLSB mengenai komposisi ahli Lembaga Pengarah berstatus bukan bebas melebihi 50% keseluruhannya.
Prosedur Operasi Standard	MKD Handbook perenggan 1.9(c), 2.2(f) dan 3.25 hingga 3.28: SOP hendaklah merangkumi proses, prosedur dan polisi yang lengkap serta menyeluruh terhadap aspek kewangan dan aktiviti dalam menguruskan syarikat. SOP yang disediakan hendaklah dipatuhi.	Keanggotaan Pengarah Urusan dalam TOC bagi tiga RFP projek R3-4, R3-1 dan R3-3 serta satu Best and Final Offer (BAFO) bagi projek PJ EAST tidak mematuhi KLSB/FAD-GDL/001 berkaitan keahlian TOC. Penjelasan lanjut adalah seperti dalam perenggan **5.2.1.2.a.**.

Sumber: Jabatan Audit Negara

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei dan 9 Jun 2023

Bagi aspek Lembaga Pengarah dan Setiausaha Syarikat, komposisi Lembaga Pengarah KLSB telah diwakili secara majoriti oleh ahli Lembaga Pengarah berstatus bebas sehingga tahun 2020. Bermula tahun 2021, KWSP selaku pemegang saham tunggal KLSB telah membuat keputusan untuk menstruktur semula komposisi ahli Lembaga Pengarah dengan mengehadkan keahlian kepada pengurusan tertinggi KWSP. Keputusan ini adalah untuk memenuhi objektif pihak berkepentingan dan sejajar dengan aspirasi KWSP untuk mempercepatkan pembangunan di Kwasa Damansara, mengoptimumkan pulangan dan bagi membolehkan pemantauan secara berterusan dilaksanakan. Objektif ini dapat dipenuhi dengan lebih efektif melalui komposisi ahli Lembaga Pengarah berstatus bukan bebas sahaja memandangkan kekerapan dan kemudahan mengadakan Mesyuarat Lembaga Pengarah dapat membantu mempercepatkan proses kelulusan berkaitan operasi KLSB. Ini terbukti berkesan dalam menjayakan sasaran hala tuju baharu KLSB.

Berhubung dengan Piagam Lembaga Pengarah, KLSB mengambil maklum saranan oleh Jabatan Audit Negara dan telah menyediakan Piagam Lembaga Pengarah yang akan dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah terdekat untuk kelulusan.

Pendapat Audit | **Secara keseluruhannya, tadbir urus korporat KLSB adalah memuaskan.**

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

6.1. Secara keseluruhannya, objektif penubuhan KLSB untuk membangunkan Kwasa Damansara masih belum tercapai sepenuhnya mengikut perancangan asal yang ditetapkan oleh Majlis Ekonomi. Pembangunan yang telah siap bagi plot tanah boleh dijual hanya mencapai 0.4% manakala penyerahan plot tanah bukan untuk dijual adalah 23.7% selepas tempoh 11 tahun daripada kelulusan Majlis Ekonomi. Oleh itu, pembangunan ekonomi sosial Kwasa Damansara tidak dapat dinilai berikutan tiada mekanisme pengukuran pencapaian setiap aspek ditetapkan oleh KLSB. KLSB juga masih belum mampu memberikan pulangan yang disasarkan kepada KWSP atas pelaburan yang dibuat oleh KWSP.

6.2. Pencapaian KPI KLSB berbanding sasaran tahun 2021 dan 2022 adalah memuaskan. Bagi tahun 2020, KPI yang tidak mencapai sasaran disebabkan impak pandemik Covid-19 dan tertakluk kepada proses kelulusan oleh pihak berkuasa berkaitan. Selain itu, prestasi pembangunan fizikal pembangunan Kwasa Damansara adalah kurang memuaskan.

6.3. Bagi projek pembangunan hartanah, satu daripada 10 rakan pemaju telah siap membangunkan Fasa 1 plot C8, lapan rakan pemaju masih dalam pelbagai peringkat kelulusan sebelum projek boleh dilancarkan dan pembangunan dimulakan manakala satu rakan pemaju telah membatalkan DRA. Pengurusan aktiviti pembangunan hartanah oleh KLSB juga adalah kurang cekap bagi pengurusan perolehan rakan pemaju dan pentadbiran kontrak. Secara keseluruhannya, pengurusan aktiviti pembangunan infrastruktur utama oleh KLSB adalah cekap.

6.4. Amalan tadbir urus korporat syarikat adalah memuaskan. Bagaimanapun, kedudukan kewangan KLSB adalah kurang stabil dengan mencatatkan kerugian sebelum cukai berjumlah RM7.43 juta pada tahun 2022. Selain itu, KLSB tidak mampu membayar faedah dan prinsipal Pendahuluan Pemegang Saham menyebabkan penstrukturan semula pembiayaan dilaksanakan mengguna pakai kemudahan Commodity Murabahah Facility Agreement yang disalurkan melalui subsidiari KLSB.

7. SYOR AUDIT

Bagi meningkatkan prestasi dan memantapkan tadbir urus korporat yang baik, pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah KLSB perlu mengambil langkah yang proaktif dan berkesan untuk menambah baik perkara yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, pihak yang berkepentingan perlu memberi pertimbangan terhadap syor berikut:

i. memaklumkan semula kepada Majlis Ekonomi perubahan sasaran tempoh pembangunan Kwasa Damansara berikutan syarikat belum berjaya merealisasikan sasaran asal pembangunan dalam tempoh 15 tahun dan untuk penetapan semula hala tuju pembangunan syarikat;

ii. mempergiat usaha melantik rakan pemaju yang berdaya saing bagi meningkatkan prestasi fizikal pembangunan plot tanah Kwasa Damansara dengan memastikan lapan rakan pemaju yang masih belum dapat memulakan pembangunan, menyiapkan projek selaras dengan jadual pembangunan yang ditetapkan dalam DRA dan melantik rakan pemaju baharu bagi menggantikan satu rakan pemaju yang telah membatalkan DRA;

iii. menilai semula model dan strategi pembangunan Kwasa Damansara bagi memastikan KWSP menerima pulangan atas pelaburan yang dibuat dalam KLSB dan seterusnya memberikan pulangan kepada pencarum KWSP dalam bentuk dividen;

iv. melaksanakan siasatan mengenai ketidakpatuhan prosedur perolehan berkaitan penglibatan Pengarah Urusan dalam urusan tender; serta

v. menambah baik tadbir urus korporat dalam aspek:

- mewujudkan Piagam Lembaga Pengarah supaya terma rujukan berkaitan Lembaga Pengarah adalah jelas dan teratur;

- melantik Pengarah Bebas bagi menganggotai Lembaga Pengarah KLSB; serta

- memastikan prosedur perolehan dikemas kini supaya pengurusan perolehan rakan pemaju mematuhi garis panduan yang berkuat kuasa.

Kementerian Kemajuan Desa dan Wilayah

- **Lembaga Kemajuan Terengganu Tengah (KETENGAH)**
  - KETENGAH Holding Sdn. Bhd.

KETENGAH Holding Sdn. Bhd.

KETENGAH HOLDING SDN. BHD.

Syarikat Berhad Menurut Syer Milik Penuh KETENGAH

RUMUSAN AUDIT

"Objektif penubuhan Ketengah Holding sebagai syarikat pegangan pelaburan dan penyediaan perkhidmatan pengurusan serta perniagaan kepada syarikat subsidiari dan syarikat bersekutu **telah tercapai**. Amalan tadbir urus korporat **memuaskan** dan kedudukan kewangan syarikat adalah **kukuh**"

PENCAPAIAN OUTPUT

67.4% - 309.3%
Pencapaian KPI bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022

Sasaran pendapatan aktiviti utama syarikat subsidiari berjumlah **RM111.68 juta tidak tercapai** kecuali perladangan

125.9% - 200.9%
Terimaan dividen daripada syarikat subsidiari & bersekutu berbanding sasaran

PENCAPAIAN KEBERHASILAN

Pertumbuhan Ekonomi & Pembangunan Wilayah KETENGAH

- Pelaksanaan aktiviti syarikat subsidiari & syarikat bersekutu
  - **1,384** peluang pekerjaan
  - **2,072 graduan**
  - **RM7.38 juta** sumbangan program sosial korporat (2020 - 2022)

RM31.08 juta dividen dibayar kepada KETENGAH (2007 - 2021)

PENGURUSAN AKTIVITI

KURANG CEKAP

1. PENTERNAKAN

- Pengeluaran produk puyuh **22.4% - 52.3%** berbanding sasaran
- Pelan Pemasaran efisien & komprehensif **tidak disediakan**
- Kemudahan & peralatan reban **rosak**
- Pusat ternakan & penetasan **tidak diurus dengan baik**

2. PENGKUARIAN

- Pengeluaran produk kuari **49.9% - 99.7%** berbanding sasaran
- **Kekerapan kerosakan** mesin & jentera kuari
- Kuari Pondok Limau **tidak beroperasi sejak 2016**

3. PEMANTAUAN SYARIKAT SUBSIDIARI & BERSEKUTU

- **RM2.35 juta (66.2%)** suntikan modal kepada syarikat subsidiari (Ketengah Properties Sdn. Bhd.) dibelanja **tidak mengikut kelulusan asal**
- **RM8.87 juta** hutang syarikat subsidiari & bersekutu **tidak dikutip** melebihi tempoh **120 hari**

TADBIR URUS KORPORAT

5 DARIPADA 9 ASPEK TIDAK DIAMALKAN SEPENUHNYA

1. **Lembaga Pengarah**
   - Tidak menghadiri program pembelajaran
2. **Prosedur Operasi Standard (SOP)**
   - SOP bidang perniagaan tidak disediakan kecuali bidang Pendidikan
3. **Pelan Hala Tuju**
   - Belum diluluskan Lembaga Pengarah
4. **Jawatankuasa Audit & Integriti (JAI)**
   - Seorang ahli merupakan Pengarah Bukan Bebas
   - Kekerapan mesyuarat tidak dipatuhi
   - Tiada perjumpaan antara JAI Ketua Audit Dalam
5. **Jawatankuasa Ganjaran & Pencalonan**
   - Tidak bermesyuarat

KETENGAH HOLDING SDN. BHD.

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- KETENGAH Holding Sdn. Bhd. (Ketengah Holding) ialah sebuah Syarikat Berhad Menurut Syer yang ditubuhkan pada 9 Julai 2003 dengan modal berbayar berjumlah RM37.29 juta. Ketengah Holding ialah syarikat milik penuh Lembaga Kemajuan Terengganu Tengah (KETENGAH).
- Aktiviti utama Ketengah Holding ialah menjalankan pelaburan dalam enam bidang perniagaan iaitu penternakan, hartanah, pengkuarian, pelancongan, pendidikan dan perladangan.
- Dua perkara yang dinilai bagi prestasi aktiviti ialah pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Pencapaian output dinilai berdasarkan pencapaian Petunjuk Prestasi Utama (KPI); dan prestasi kewangan serta pelaburan dalam syarikat subsidiari dan bersekutu. Pencapaian keberhasilan pula dinilai berdasarkan pertumbuhan ekonomi dan pembangunan wilayah KETENGAH serta dividen tahunan yang dibayar kepada KETENGAH.
- Tiga perkara yang dinilai bagi pengurusan aktiviti ialah pengurusan pelaburan dalam bidang penternakan - aktiviti ternakan puyuh; pengurusan pelaburan dalam bidang pengkuarian; serta pemantauan terhadap syarikat subsidiari dan bersekutu.
- Penilaian terhadap sembilan aspek tadbir urus korporat iaitu Pengerusi, Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, Ketua Pegawai Eksekutif Kumpulan, Pelan Hala Tuju dan KPI, Prosedur Operasi Standard (SOP), Jawatankuasa Audit dan Integriti (JAI), Audit Dalam serta Jawatankuasa Ganjaran dan Pencalonan bagi tahun 2020 hingga 2022.
- Analisis kedudukan kewangan dijalankan terhadap penyata kewangan beraudit tahun 2019, 2020 dan 2021.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Menilai tahap pencapaian objektif penubuhan Ketengah Holding sebagai syarikat pegangan pelaburan, penyediaan perkhidmatan pengurusan serta perniagaan kepada syarikat subsidiari dan bersekutu.
- Menilai pencapaian Ketengah Holding dalam membantu pertumbuhan ekonomi dan pembangunan Wilayah KETENGAH.

Apa yang ditemui Audit?

- Secara keseluruhannya, berdasarkan skop pengauditan, objektif penubuhan Ketengah Holding sebagai syarikat pegangan pelaburan dan penyediaan perkhidmatan pengurusan serta perniagaan kepada syarikat subsidiari dan bersekutu telah tercapai.
- Namun, KPI yang disediakan tidak menyeluruh kerana tidak mengambil kira aktiviti perniagaan yang dijalankan oleh syarikat subsidiari. Kedudukan kewangan kumpulan syarikat adalah kukuh kerana mencatatkan peningkatan keuntungan bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021. Keuntungan terkumpul pada akhir tahun 2021 berjumlah RM246.46 juta dan baki tunai dan kesetaraan tunai RM32.92 juta.
- Prestasi pendapatan aktiviti utama syarikat subsidiari adalah kurang memuaskan kerana tidak mencapai sasaran yang ditetapkan kecuali bidang perladangan. Secara keseluruhannya, prestasi terimaan dividen daripada syarikat subsidiari dan bersekutu adalah baik kerana melebihi sasaran yang ditetapkan.
- Dari aspek keberhasilan, pertumbuhan ekonomi dan pembangunan wilayah KETENGAH telah berjaya dilaksanakan oleh syarikat subsidiari dan bersekutu miliknya mengikut bidang perniagaan yang dijalankan. Sejumlah RM31.08 juta dividen telah dibayar kepada KETENGAH selaku pemegang utama saham syarikat bagi tempoh tahun 2007 hingga 2021 oleh Ketengah Holding.
- Pengurusan aktiviti syarikat subsidiari dalam bidang penternakan dan pengkuarian adalah kurang cekap. Berlaku kelemahan dalam pengurusan aktiviti kerana pengeluaran produk puyuh antara 22.4% hingga 52.3% berbanding sasaran; pelan pemasaran yang efisien dan komprehensif tidak disediakan; kemudahan dan peralatan reban rosak serta tidak boleh digunakan; serta persekitaran pusat ternakan dan penetasan puyuh tidak diuruskan dengan baik. Selain itu, pengeluaran produk kuari antara 49.9% hingga 99.7% berbanding sasaran; kekerapan kerosakan mesin dan jentera kuari; mesin dan jentera kuari yang tidak disenggara secara berkala; serta Kuari Pondok Limau yang tidak beroperasi sejak tahun 2016.
- Pendapatan syarikat subsidiari dalam bidang penternakan, pengkuarian dan pendidikan menunjukkan trend menurun bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021. Sejumlah RM8.87 juta hutang syarikat subsidiari dan bersekutu juga tidak dapat dikutip melebihi tempoh 120 hari. Penggunaan dana suntikan modal oleh Ketengah Properties berjumlah RM2.35 juta tidak mengikut tujuan asal kelulusan.
- Amalan tadbir urus korporat Ketengah Holding berada pada tahap memuaskan namun memerlukan penambahbaikan bagi aspek Lembaga Pengarah; Pelan Hala Tuju dan KPI; SOP; JAI; serta Jawatankuasa Ganjaran dan Pencalonan.

Apa yang disyorkan Audit?

- Pihak yang terlibat perlu memberi pertimbangan terhadap syor seperti berikut:
  - menyediakan KPI meliputi keseluruhan bidang perniagaan yang dijalankan oleh syarikat subsidiari supaya keseluruhan perniagaan dapat dipantau dan dinilai sepenuhnya oleh pengurusan dan Lembaga Pengarah;
  - memantau pencapaian sasaran pendapatan aktiviti utama syarikat subsidiari mengikut bidang perniagaan supaya sasaran yang ditetapkan dapat dicapai dan bayaran dividen dapat dibuat oleh syarikat subsidiari terutama daripada bidang penternakan dan pelancongan;
  - menetapkan secara khusus keberhasilan yang perlu dicapai serta kaedah pengukuran keberhasilan bagi tujuan penilaian;
  - menambah baik pengurusan aktiviti bidang penternakan dari segi pengeluaran dengan menyediakan pelan pemasaran yang komprehensif serta pembaikan kerosakan reban dan peralatan;
  - menambah baik pengurusan aktiviti bidang pengkuarian supaya pengeluaran dapat dioptimumkan serta mengatasi masalah kerosakan mesin dan jentera kuari. Selain itu, penyenggaraan mesin dan jentera hendaklah dibuat secara berkala bagi mengurangkan kos pembaikan;
  - memastikan Pelan Hala Tuju 5 Tahun Ketengah Holding diluluskan dengan segera oleh Lembaga Pengarah supaya pengoperasian semula Kuari Pondok Limau dapat dibuat mengikut perancangan;
  - memastikan dana suntikan modal yang diluluskan dibelanjakan mengikut kelulusan serta kerja-kerja yang dilaksanakan dilaporkan kepada Lembaga Pengarah bagi tujuan pemantauan. Selain itu, sebarang perubahan daripada kelulusan asal permohonan juga perlu mendapat kelulusan Lembaga Pengarah sebelum dibelanjakan;
  - memastikan langkah mengutip hutang daripada syarikat subsidiari dan bersekutu dibuat secara progresif; dan
  - menambah baik amalan tadbir urus korporat antaranya berkaitan program pembelajaran Lembaga Pengarah; penyediaan SOP berkaitan aktiviti bidang utama perniagaan syarikat subsidiari; keanggotaan dan pematuhan kekerapan mengadakan Mesyuarat JAI; perjumpaan JAI dengan Unit Audit Dalam; serta keperluan mengadakan mesyuarat Jawatankuasa Ganjaran dan Pencalonan.

KEMENTERIAN KEMAJUAN DESA DAN WILAYAH
Lembaga Kemajuan Terengganu Tengah (KETENGAH)
KETENGAH Holding Sdn. Bhd.

FAKTA UTAMA

09.07.2003	RM37.29 juta	RM246.46 juta
Tarikh ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965 [*Akta 125*]	Modal berbayar setakat 31 Disember 2022	Keuntungan terkumpul Kumpulan Ketengah Holding setakat 31 Disember 2021
Objektif penubuhan	Syarikat pegangan pelaburan, penyediaan perkhidmatan pengurusan serta perniagaan kepada syarikat subsidiari dan bersekutu; serta mengambil alih mana-mana tanah atau kepentingan yang dimiliki atau dipegang oleh syarikat dalam aktiviti pertanian, pajakan, perlombongan, kuari dan sebagainya bagi meningkatkan keuntungan yang diperoleh	
Aktiviti utama	Menjalankan pelaburan dalam enam bidang perniagaan iaitu penternakan, hartanah, pengkuarian, pelancongan, pendidikan dan perladangan yang dilaksanakan oleh tujuh syarikat subsidiari dan lima syarikat bersekutu	
Jenis syarikat	Syarikat Berhad Menurut Syer	

1. LATAR BELAKANG

1.1. KETENGAH Holding Sdn. Bhd. (Ketengah Holding) ialah sebuah Syarikat Berhad Menurut Syer ditubuhkan pada 9 Julai 2003 di bawah Akta Syarikat 1965 [*Akta 125*]. Ketengah Holding ialah syarikat milik penuh Lembaga Kemajuan Terengganu Tengah (KETENGAH). Setakat 31 Disember 2022, modal berbayar Ketengah Holding berjumlah RM37.29 juta.

1.2. KETENGAH merupakan sebuah agensi yang dikawal selia oleh Kementerian Kemajuan Desa dan Wilayah[1] (KKDW). KETENGAH ditubuhkan di bawah Akta Lembaga Kemajuan Terengganu Tengah 1973 [*Akta 104*] dengan kuasa merancang, menggalak, menyelenggara dan melaksanakan program sosioekonomi dalam kawasan Terengganu Tengah. Wilayah KETENGAH meliputi daerah Dungun, Kemaman dan Hulu Terengganu dengan keluasan 653,075 hektar (50.2%) daripada keluasan negeri Terengganu (1.3 juta hektar).

1.3. Setakat 31 Disember 2022, KETENGAH telah membangunkan lima kawasan perbandaran meliputi bandar Al Muktafi Billah Shah; Bukit Besi; Ketengah Jaya; Seri Bandi; dan Cheneh Baru serta sebuah kawasan pelancongan di Tasik Kenyir. Ketengah Holding bertindak sebagai pemangkin pembangunan bagi membantu pertumbuhan ekonomi dalam wilayah KETENGAH.

[1] Kementerian Pembangunan Luar Bandar dikenali sebagai Kementerian Kemajuan Desa dan Wilayah mulai bulan Disember 2022.

1.4. Objektif penubuhan Ketengah Holding berdasarkan Perlembagaan Syarikat adalah sebagai syarikat pegangan pelaburan, penyediaan perkhidmatan pengurusan serta perniagaan kepada syarikat subsidiari dan syarikat bersekutu. Ketengah Holding juga berperanan mengambil alih mana-mana tanah atau kepentingan yang dimiliki atau dipegang oleh syarikat dalam aktiviti pertanian, pajakan, perlombongan, kuari dan sebagainya bagi meningkatkan hasil dan keuntungan yang diperoleh.

1.5. Aktiviti utama Ketengah Holding ialah menjalankan pelaburan dalam enam bidang perniagaan iaitu penternakan, hartanah, pengkuarian, pelancongan, pendidikan dan perladangan. Kesemua aktiviti pelaburan ini dilaksanakan oleh tujuh syarikat subsidiari dan lima syarikat bersekutu. Ketengah Holding bertindak sebagai syarikat induk (holding company) dalam mengawal selia syarikat subsidiari dan bersekutu tersebut.

1.6. Setakat 31 Disember 2022, tujuh syarikat subsidiari terdiri dari lima syarikat milik penuh dan dua syarikat bukan milik penuh. Lima syarikat subsidiari milik penuh Ketengah Holding ialah Ketengah Agrostock Sdn. Bhd., Ketengah Properties Sdn. Bhd., Kuari Pondok Limau Sdn. Bhd., Ketengah Niaga & Tours Sdn. Bhd. dan Kolej Ketengah Sdn. Bhd.. Dua syarikat subsidiari bukan milik penuh dengan pegangan saham melebihi 50% ialah Kuari Trengganu Tengah Sdn. Bhd. dan Ketengah Perwira Sdn. Bhd..

1.7. Selain itu, Ketengah Holding turut melabur dalam lima syarikat bersekutu dengan pegangan saham antara 7.5% hingga 46.3%. Butiran lanjut mengenai pegangan saham Ketengah Holding dalam syarikat subsidiari dan bersekutu adalah seperti dalam **Jadual 1**.

JADUAL 1
PEGANGAN SAHAM KETENGAH HOLDING DALAM SYARIKAT SUBSIDIARI DAN BERSEKUTU SETAKAT 31 DISEMBER 2022

BIL.	NAMA SYARIKAT	PEGANGAN EKUITI KETENGAH HOLDING			TARIKH PENUBUHAN	AKTIVITI UTAMA
		PEMEGANG EKUITI	%	MODAL BERBAYAR (RM)		
SYARIKAT SUBSIDIARI						
1.	Kolej Ketengah Sdn. Bhd. (Kolej Ketengah)	KETENGAH Holding Sdn. Bhd.	100	1,000,000	11.07.1981	Pendidikan
2.	Ketengah Niaga & Tours Sdn. Bhd. (Ketengah Niaga)		100	3,600,000	21.07.1981	Pelancongan
3.	Kuari Pondok Limau Sdn. Bhd. (Kuari Pondok Limau)		100	2,800,000	12.08.1981	Pengkuarian
4.	Ketengah Properties Sdn. Bhd. (Ketengah Properties)		100	4,000,000	16.08.1985	Hartanah
5.	Ketengah Agrostock Sdn. Bhd. (Ketengah Agro)		100	500,000	08.07.1993	Penternakan

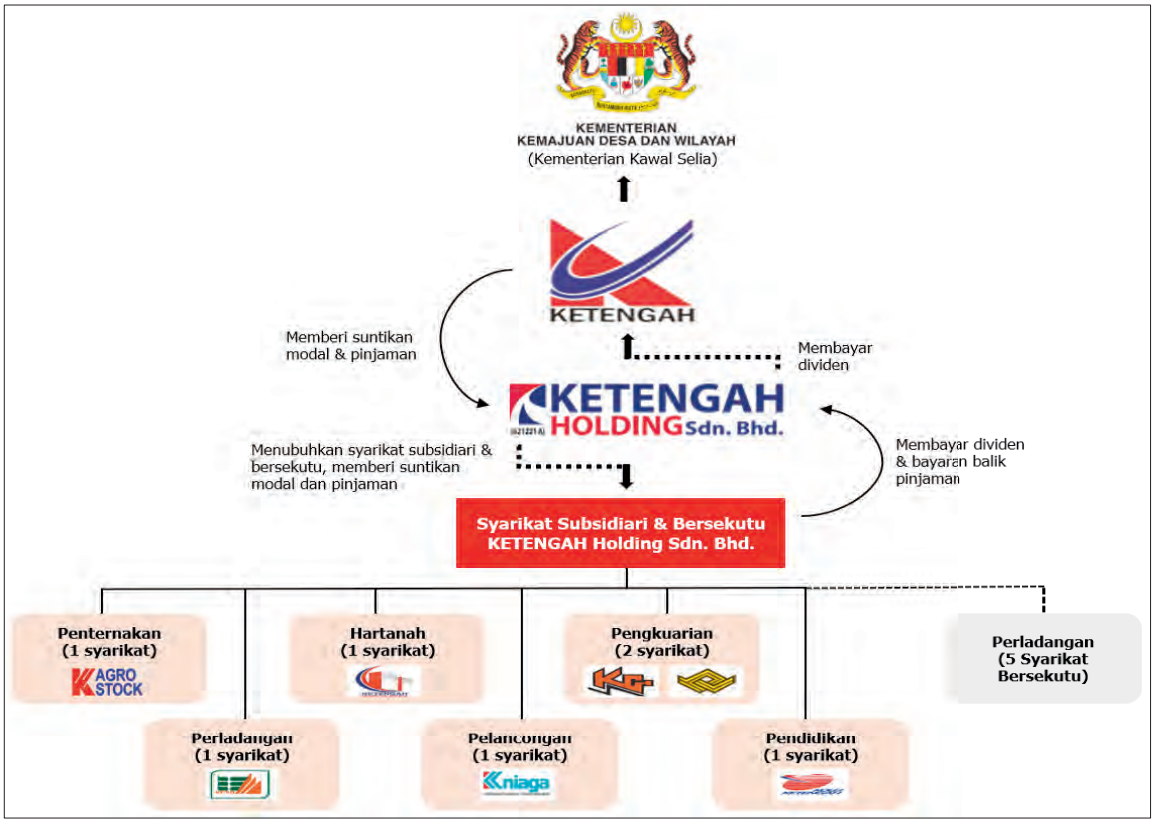
BIL.	NAMA SYARIKAT	PEGANGAN EKUITI KETENGAH HOLDING			TARIKH PENUBUHAN	AKTIVITI UTAMA
		PEMEGANG EKUITI	%	MODAL BERBAYAR (RM)		
6.	Kuari Trengganu Tengah Sdn. Bhd. (Kuari Trengganu Tengah)	KETENGAH Holding Sdn. Bhd.	57	570,001	26.04.1976	Pengkuarian
		Istikomah Enterprise Sdn. Bhd.	43	430,001		
7.	Ketengah Perwira Sdn. Bhd. (Ketengah Perwira)	KETENGAH Holding Sdn. Bhd.	51	14,535,000	22.09.1976	Perladangan
		Lembaga Tabung Angkatan Tentera	49	13,965,000		
SYARIKAT BERSEKUTU						
1.	Ketengah Jaya Sdn. Bhd. (Ketengah Jaya)	KETENGAH Holding Sdn. Bhd.	46.3	10,200,000	18.01.1978	
		Lembaga Tabung Angkatan Tentera	29.1	6,400,000		
		Terengganu Incorporated Sdn. Bhd.	24.6	5,400,000		
2.	Ladang Rakyat Terengganu Sdn. Bhd. (Ladang Rakyat Terengganu)	Terengganu Incorporated Sdn. Bhd.	43.1	10,479,340	02.08.1977	
		KETENGAH Holding Sdn. Bhd.	38	9,400,000		
		Kumpulan Ladang-Ladang Trengganu Sdn. Bhd.	18.9	4,700,000		
3.	Kilang Sawit Panji Alam Sdn. Bhd. (Kilang Sawit Panji Alam)	KETENGAH Holding Sdn. Bhd.	35.5	3,545,561	12.06.1980	
		Ketengah Jaya Sdn. Bhd.	31.4	3,144,439		
		TH Plantations Sdn. Bhd.	18.3	1,825,000		
		FELCRA Berhad	8.8	875,000		
		Ladang Mawar Sdn. Bhd.	3.8	380,000		
		Syarikat Ladang Sawit Cherul Sdn. Bhd.	1.1	105,000		
		SY Angkasa Plantations Sdn.Bhd.	0.8	75,000		
		Koperasi Polis Terengganu Berhad	0.5	50,000		
4.	Rakyat Ketengah Perwira Sdn. Bhd. (Rakyat Ketengah Perwira)	Ladang Rakyat Terengganu Sdn. Bhd.	58	4,060,000	17.04.1979	
		Ketengah Perwira Sdn.Bhd.	32	2,240,000		
		KETENGAH Holding Sdn. Bhd.	10	700,000		
5.	Sinergi Perdana Marketing Sdn. Bhd. (Sinergi Perdana Marketing)	Sinergi Perdana Sdn. Bhd.	85	850,000	22.02.2007	
		KETENGAH Holding Sdn. Bhd.	7.5	75,000		
		Lembaga Kemajuan Kelantan Selatan	7.5	75,000		

Sumber: e-Info Services SSM dan Penyata Kewangan Beraudit Syarikat Subsidiari bagi Tahun 2019, 2020 dan 2021

1.8. Model perniagaan Ketengah Holding berteraskan keuntungan bagi memberi pulangan dalam bentuk dividen kepada pemegang saham utama iaitu KETENGAH. Ketengah Holding menerima suntikan modal daripada KETENGAH pada awal penubuhannya untuk membiayai pelaksanaan aktiviti utama syarikat. Ketengah Holding memperoleh hasil pendapatan melalui dividen yang diterima daripada syarikat subsidiari dan bersekutu. Selain itu, Ketengah Holding turut memperoleh pendapatan daripada hasil jualan Kedai KH Shoppe di Tasik Kenyir dan keuntungan daripada pelaburan dalam akaun simpanan tetap. Keuntungan yang diperoleh syarikat digunakan untuk membayar dividen kepada KETENGAH. Sejak penubuhannya,

sejumlah RM31.08 juta dividen telah dibayar kepada pihak KETENGAH. Model perniagaan Ketengah Holding adalah seperti dalam **Carta 1**.

CARTA 1
MODEL PERNIAGAAN KETENGAH HOLDING SDN. BHD.



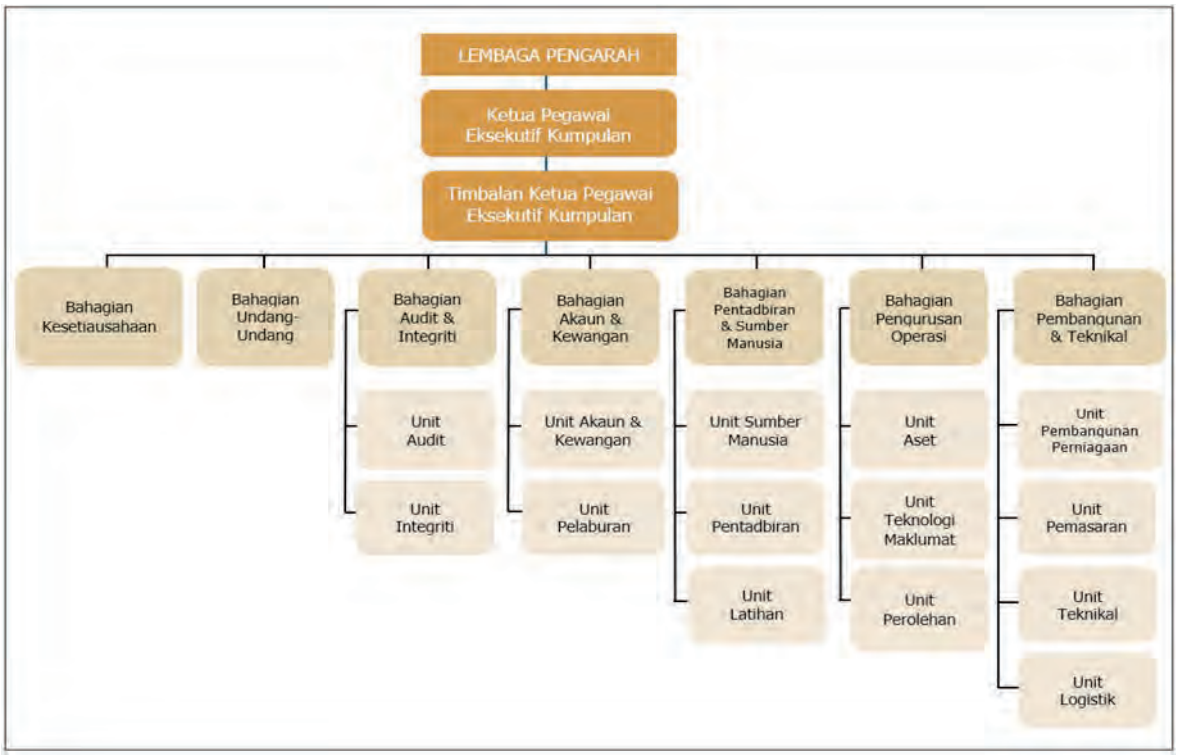
Sumber: Jabatan Audit Negara

1.9. Berdasarkan penyata kewangan beraudit, pendapatan Kumpulan Ketengah Holding bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021 berjumlah RM321.19 juta iaitu RM232.42 juta (72.4%) hasil daripada enam bidang perniagaan manakala RM88.77 juta (27.6%) daripada lain-lain pendapatan. Aktiviti perladangan merupakan penyumbang pendapatan terbesar Ketengah Holding melalui penjualan buah tandan segar kelapa sawit dan minyak sawit mentah.

1.10. Setakat 31 Disember 2022, Ketengah Holding mempunyai sembilan ahli Lembaga Pengarah termasuk Pengerusi dengan tujuh berstatus bebas dan bukan eksekutif manakala dua lagi berstatus bukan bebas dan eksekutif. Peranan dan fungsi Lembaga Pengarah dibantu oleh lima jawatankuasa yang ditubuhkan iaitu Jawatankuasa Tender; Jawatankuasa Pelaburan; Jawatankuasa Audit dan Integriti; Jawatankuasa Ganjaran dan Pencalonan; serta Jawatankuasa Tabung Tanggungjawab Sosial Korporat.

1.11. Pengurusan Ketengah Holding diketuai oleh Ketua Pegawai Eksekutif Kumpulan (KPEK) yang dibantu oleh seorang Timbalan KPEK serta tujuh Pengurus Bahagian. Setakat 31 Disember 2022, bilangan perjawatan Ketengah Holding yang diisi ialah seramai 58 (71.6%) orang daripada 81 perjawatan. Struktur organisasi syarikat adalah seperti dalam **Carta 2**.

CARTA 2
STRUKTUR ORGANISASI KETENGAH HOLDING PADA 31 DISEMBER 2022



Sumber: Bahagian Kesetiausahaan Ketengah Holding

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai pencapaian objektif penubuhan Ketengah Holding melalui pengurusan aktiviti pelaburan dalam syarikat subsidiari diuruskan dengan cekap dan berkesan; amalan tadbir urus korporat yang baik; dan kedudukan kewangan syarikat yang kukuh.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan ini melibatkan aktiviti utama Ketengah Holding iaitu pelaburan dalam syarikat subsidiari bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022. Dua bidang utama Audit yang dinilai ialah prestasi aktiviti dan pengurusan aktiviti. Penilaian prestasi aktiviti meliputi pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Dua perkara yang dinilai dalam pencapaian output ialah pencapaian Petunjuk Prestasi Utama (KPI); dan prestasi kewangan serta pelaburan dalam syarikat subsidiari dan bersekutu.

Pencapaian keberhasilan dinilai berdasarkan pencapaian pertumbuhan ekonomi dan pembangunan wilayah KETENGAH serta pembayaran dividen kepada KETENGAH. Penilaian pengurusan aktiviti pula melibatkan tiga perkara iaitu pengurusan pelaburan dalam bidang penternakan - aktiviti ternakan puyuh; pengurusan pelaburan dalam bidang pengkuarian; serta pemantauan terhadap syarikat subsidiari dan bersekutu.

3.2. Berdasarkan penilaian risiko, dua bidang perniagaan iaitu penternakan dan pengkuarian dipilih berdasarkan kerugian semasa yang dialami dan trend peningkatan kerugian terkumpul syarikat subsidiari bidang tersebut bagi tempoh tahun 2019, 2020 dan 2021. Ringkasan kedudukan kewangan syarikat subsidiari mengikut bidang perniagaan adalah seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SEBELUM CUKAI DAN KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) TERKUMPUL SYARIKAT SUBSIDIARI MENGIKUT BIDANG PERNIAGAAN BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

BIDANG PERNIAGAAN	TAHUN 2019		TAHUN 2020		TAHUN 2021	
	UNTUNG/(RUGI) SEBELUM CUKAI (RM Juta)	UNTUNG/(RUGI) TERKUMPUL (RM Juta)	UNTUNG/(RUGI) SEBELUM CUKAI (RM Juta)	UNTUNG/(RUGI) TERKUMPUL (RM Juta)	UNTUNG/(RUGI) SEBELUM CUKAI (RM Juta)	UNTUNG/(RUGI) TERKUMPUL (RM Juta)
Penternakan	0.03	(0.78)	(0.14)	(0.93)	(0.34)	(1.23)
Hartanah	0.02	1.18	(0.66)	0.49	(1.72)	(1.31)
Pelancongan	0.02	(1.24)	(0.68)	(1.87)	*(0.00)	(1.89)
Pendidikan	0.64	0.58	0.45	0.93	(0.53)	0.35
Pengkuarian	0.62	(3.98)	0.45	(4.20)	(0.40)	(4.82)
Perladangan	15.02	118.79	23.90	125.60	29.38	133.14

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Tahun 2019, 2020 dan 2021
Nota: (*) - RM3,170

3.3. Pengauditan ini juga melibatkan sembilan aspek tadbir urus korporat iaitu Pengerusi; Lembaga Pengarah; Setiausaha Syarikat; KPEK; Prosedur Operasi Standard (SOP); Pelan Hala Tuju dan KPI; Jawatankuasa Audit dan Integriti (JAI); Audit Dalam; serta Jawatankuasa Ganjaran dan Pencalonan bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022. Kedudukan kewangan pula dinilai berdasarkan analisis terhadap penyata kewangan beraudit tahun 2019, 2020 dan 2021. Pengauditan dijalankan di Ibu Pejabat Ketengah Holding yang terletak di Bandar Al Muktafi Billah Shah, Dungun, Terengganu. Pemeriksaan fizikal Audit turut dijalankan di Kuari Trengganu Tengah, Kemaman; Kuari Pondok Limau, Dungun; Pusat Ternakan dan Penetasan Puyuh, Kemaman; dan Kelab Golf Bukit Besi, Dungun.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

4.1 Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan Ketengah Holding serta menganalisis data berkaitan. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat juga dijalankan untuk mendapatkan penjelasan lanjut. Selain itu, pemeriksaan fizikal terhadap lokasi aktiviti pengkuarian, ternakan dan hartanah telah dijalankan dalam tempoh pengauditan.

4.2. Penilaian kedudukan kewangan dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan Ketengah Holding yang telah diaudit oleh Tetuan Ernst & Young PLT. Penilaian ini melibatkan analisis trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; analisis trend aset dan liabiliti; analisis nisbah kewangan; serta analisis aliran tunai.

5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Pengauditan telah dijalankan pada bulan Januari hingga Mac 2023. Perkara yang ditemui serta maklum balas daripada Ketengah Holding telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 21 Jun 2023. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan Audit adalah seperti perenggan berikut:

5.1. Prestasi Aktiviti

Prestasi aktiviti pelaburan Ketengah Holding dinilai berdasarkan aspek pencapaian output dan pencapaian keberhasilan bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022.

5.1.1. Pencapaian Output

Pencapaian output dinilai daripada dua perkara iaitu pencapaian KPI Ketengah Holding; dan prestasi kewangan serta pelaburan dalam syarikat subsidiari dan bersekutu.

5.1.1.1. Petunjuk Prestasi Utama

a. Seksyen 252 dan 253 Akta Syarikat 2016 [*Akta 777*] menetapkan Pengarah hendaklah menyediakan laporan bagi setiap tahun kewangan yang boleh mengandungi ulasan perniagaan termasuk analisis seimbang dan menyeluruh tentang KPI syarikat. Perenggan 3.2 Green Book Enhancing Board Effectiveness April 2006 juga menyatakan penyediaan dan penggunaan KPI hendaklah menjadi amalan tadbir urus korporat yang baik sebagai kaedah bagi Lembaga Pengarah untuk menyelia prestasi syarikat.

b. Semakan Audit mendapati Ketengah Holding telah menyedia dan menetapkan tiga indikator iaitu pendapatan, perbelanjaan dan untung bersih sebagai KPI syarikat. Bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, Ketengah Holding telah mencapai 67.4% hingga 309.3% bagi setiap indikator yang ditetapkan. Bagaimanapun, **Ketengah Holding tidak menyediakan KPI keseluruhan syarikat yang mengambil kira semua aktiviti enam bidang perniagaan yang dijalankan oleh tujuh syarikat subsidiarinya**. Semakan Audit terhadap minit Mesyuarat Lembaga Pengarah Ketengah Holding bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 mendapati prestasi pencapaian KPI ini telah dibentang dan dibincangkan dalam mesyuarat tersebut. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
RINGKASAN PENCAPAIAN KPI KETENGAH HOLDING
BAGI TAHUN 2020 HINGGA 2022

PERIHAL	TAHUN 2020			TAHUN 2021			TAHUN 2022		
	SASAR	CAPAI	(%)	SASAR	CAPAI	(%)	SASAR	CAPAI	(%)
	(RM Juta)			(RM Juta)			(RM Juta)		
Pendapatan	20.08	15.15	75.4	23.09	22.87	99.0	23.60	24.16	102.4
Perbelanjaan	16.35	11.02	67.4	21.12	21.03	99.6	22.20	15.92	71.7
Untung Bersih	3.73	4.13	110.7	1.97	1.84	93.4	1.40	4.33	309.3

Sumber: Laporan Pencapaian KPI dan Akaun Pengurusan Ketengah Holding

c. Analisis Audit mendapati bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, pencapaian KPI bagi **indikator pendapatan adalah antara RM15.15 juta (75.4%) hingga RM24.16 juta (102.4%)**. Pencapaian KPI tahun 2020 adalah rendah iaitu 75.4% disebabkan sasaran jualan rumah bagi projek perumahan di Bukit Besi, Dungun berjumlah RM5.60 juta tidak dapat dicapai pada tahun tersebut. Kurangnya permintaan dalam tempoh pandemik Covid-19 merupakan faktor utama projek perumahan tersebut tidak terjual seperti disasarkan. Bagaimanapun, pendapatan syarikat telah mencatatkan peningkatan pada tahun 2021 dan 2022 masing-masing 99% dan 102.4% disebabkan sasaran penjualan rumah di Bukit Besi, Dungun telah berjaya dicapai.

d. Analisis selanjutnya mendapati **pencapaian KPI bagi indikator perbelanjaan adalah antara RM11.02 juta (67.4%) hingga RM21.03 juta (99.6%)** bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022. Prestasi perbelanjaan bagi tempoh tiga tahun tersebut adalah rendah berbanding

sasaran disebabkan kos pembangunan projek perumahan Bukit Besi, Dungun tidak diambil kira kerana jualan rumah belum berlaku. Selain itu, peruntukan bagi program-program lain yang dirancang namun tidak dapat dibelanjakan kerana pandemik Covid-19 turut menyumbang kepada prestasi rendah tersebut.

e. Analisis juga mendapati bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, **prestasi pencapaian keuntungan bersih Ketengah Holding adalah antara RM1.84 juta (93.4%) hingga RM4.33 juta (309.3%)**. Pada tahun 2021, sasaran keuntungan bersih telah dikurangkan sejumlah RM1.76 juta (47.2%) berbanding RM3.73 juta pada tahun 2020 dan sejumlah RM0.57 juta (28.9%) kepada RM1.40 juta pada tahun 2022. Penerimaan dividen yang tinggi daripada syarikat subsidiari dan bersekutu bidang perladangan iaitu sehingga 313.4% berbanding sasaran serta pengurangan perbelanjaan syarikat pada tahun 2020 dan 2022 turut menyumbang kepada pencapaian keuntungan bersih syarikat.

Maklum balas Ketengah Holding yang diterima pada 8 Jun dan 4 Julai 2023

Penetapan KPI Ketengah Holding secara menyeluruh mengikut bidang utama perniagaan akan dibuat mulai tahun 2023 dan dibentangkan kepada Lembaga Pengarah pada bulan Disember 2023. KPI tersebut meliputi jumlah buah tandan bersih (metrik tan) bagi bidang perladangan; jumlah stok batu (metrik tan) bagi bidang pengkuarian; jumlah stok puyuh (RM) bagi bidang penternakan; jualan tiket (RM) bagi bidang pelancongan; dan jumlah kemasukan pelajar bagi bidang pendidikan.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, pencapaian KPI Ketengah Holding bagi tiga indikator yang ditetapkan adalah baik. Namun, KPI yang disediakan tidak mengambil kira semua aktiviti dalam bidang perniagaan yang dijalankan oleh syarikat subsidiari dan bersekutu. Perkara ini menyebabkan pencapaian aktiviti utama syarikat dalam enam bidang perniagaan tidak dapat diukur.

5.1.1.2. Prestasi Kewangan serta Pelaburan Dalam Syarikat Subsidiari dan Bersekutu

Prestasi kewangan dan pelaburan dinilai berdasarkan prestasi kewangan kumpulan; pendapatan aktiviti utama syarikat subsidiari; dan terimaan dividen daripada syarikat subsidiari dan bersekutu.

a. Prestasi Kewangan Kumpulan

Kedudukan kewangan Kumpulan Ketengah Holding termasuk syarikat subsidiari dan bersekutu bagi tahun 2019 hingga 2021 seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
KEDUDUKAN KEWANGAN KUMPULAN KETENGAH HOLDING
BAGI TAHUN 2019, 2020 DAN 2021

BUTIRAN	2019 (RM Juta)	2020 (RM Juta)	2021 (RM Juta)
Jumlah Pendapatan	92.69	103.12	125.38
Jumlah Perbelanjaan	82.56	70.28	86.25
Keuntungan Selepas Cukai	6.50	26.37	29.79
Keuntungan Terkumpul	224.14	229.46	246.46
JUMLAH ASET	**382.34**	**398.78**	**417.23**
Jumlah Liabiliti	25.22	24.64	23.34
Ekuiti	357.12	374.14	393.89
JUMLAH LIABILITI DAN EKUITI	**382.34**	**398.78**	**417.23**
Tunai Dan Kesetaraan Tunai Pada Akhir Tahun	19.59	32.21	32.92

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Tahun 2019, 2020 dan 2021

i. Merujuk **Jadual 4**, analisis Audit mendapati pendapatan utama Kumpulan Ketengah Holding disumbangkan oleh pendapatan daripada jualan buah tandan segar kelapa sawit, projek perumahan, pelancongan dan terimaan yuran pendidikan. **Pendapatan Kumpulan Ketengah Holding menunjukkan trend peningkatan bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021**. Pendapatan tahun 2020 mencatatkan peningkatan sejumlah RM10.43 juta (11.3%) berbanding tahun 2019. Pada tahun 2021, peningkatan pendapatan sejumlah RM22.26 juta (21.6%) kepada RM125.38 juta direkodkan berbanding pendapatan berjumlah RM103.12 juta pada tahun 2020.

ii. Pada tahun 2021, **perbelanjaan Kumpulan Ketengah Holding berjumlah RM86.25 juta iaitu peningkatan sejumlah RM15.97 juta (22.7%) berbanding RM70.28 juta yang direkodkan pada tahun 2020**. Peningkatan perbelanjaan

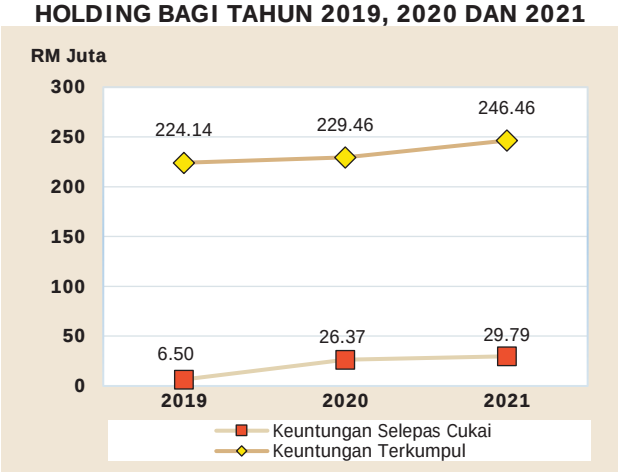
kumpulan tersebut turut disumbangkan oleh pelarasan peruntukan hutang lapuk dan *impairment for investment in subsidiary* masing-masing berjumlah RM3.55 juta dan RM2.13 juta dalam akaun Ketengah Holding. Perbelanjaan pada tahun 2020 pula mencatatkan penurunan sejumlah RM12.28 juta (14.9%) berbanding tahun 2019.

iii. Ketengah Holding menunjukkan peningkatan prestasi kewangan apabila mencatatkan keuntungan selepas cukai kumpulan bagi tahun 2019 hingga 2021. Peningkatan keuntungan ini menjadikan keuntungan terkumpul kumpulan pada tahun 2021 berjumlah RM246.46 juta. Bagi tahun 2019 hingga 2021, jumlah aset melebihi jumlah liabiliti bagi tempoh tiga tahun berturut-turut dan aliran tunai syarikat juga adalah positif iaitu berjumlah RM32.92 juta. Trend pendapatan dan perbelanjaan, keuntungan selepas cukai serta keuntungan terkumpul adalah seperti dalam **Carta 3** dan **Carta 4**.

CARTA 3
TREND PENDAPATAN DAN PERBELANJAAN KUMPULAN KETENGAH HOLDING BAGI TAHUN 2019, 2020 DAN 2021



CARTA 4
TREND KEUNTUNGAN SELEPAS CUKAI SERTA KEUNTUNGAN TERKUMPUL KUMPULAN KETENGAH HOLDING BAGI TAHUN 2019, 2020 DAN 2021



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Tahun 2019, 2020 dan 2021

Maklum balas Ketengah Holding yang diterima pada 8 Jun dan 4 Julai 2023

Peningkatan perbelanjaan kumpulan pada tahun 2021 disebabkan oleh tambahan sumbangan tanggungjawab sosial korporat syarikat daripada RM1.44 juta pada tahun 2020 kepada RM3.77 juta pada tahun 2021. Pada tahun 2021 juga, terdapat tambahan kakitangan kontrak dan pengisian penuh Ahli Lembaga Pengarah Ketengah Holding serta syarikat subsidiari yang turut meningkatkan perbelanjaan pentadbiran kumpulan.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, kedudukan kewangan Kumpulan Ketengah Holding adalah kukuh dengan peningkatan keuntungan terkumpul.

b. Prestasi Pendapatan Aktiviti Utama Syarikat Subsidiari

i. Lembaga Pengarah syarikat subsidiari Ketengah Holding menetapkan syarikat-syarikat yang ditadbir hendaklah mencapai sasaran yang ditetapkan. Pencapaian sasaran yang ditetapkan dibincang dan dilaporkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah Ketengah Holding bagi tujuan pemantauan. Analisis telah dibuat terhadap sasaran dan pencapaian pendapatan aktiviti utama syarikat subsidiari Ketengah Holding mengikut bidang perniagaan yang dijalankan bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
SASARAN DAN PENCAPAIAN PENDAPATAN AKTIVITI UTAMA SYARIKAT SUBSIDIARI BAGI TAHUN 2020 HINGGA 2022

SYARIKAT SUBSIDIARI	BIDANG PERNIAGAAN	2020 (RM Juta)		(%)	2021 (RM Juta)		(%)	2022 (RM Juta)		(%)
		S	P		S	P		S	P	
Ketengah Agro	Penternakan	2.05	1.40	68.3	1.87	1.43	76.5	1.31	1.91	145.8
Ketengah Properties	Hartanah	5.47	5.43	99.3	8.97	5.80	64.7	12.93	9.81	75.9
Kuari Trengganu Tengah	Pengkuarian	6.89	3.27	47.5	2.77	2.43	87.7	5.29	3.54	66.9
Kuari Pondok Limau	Pengkuarian	Analisis tidak dibuat terhadap sasaran dan pencapaian pendapatan aktiviti utama Kuari Pondok Limau kerana syarikat tidak menjalankan operasi sejak tahun 2016.								
Ketengah Niaga	Pelancongan	20.11	14.54	72.3	17.18	14.89	86.7	20.45	15.23	74.5
Kolej Ketengah	Pendidikan	1.55	1.89	121.9	2.11	1.10	52.1	2.73	1.71	62.6
Ketengah Perwira	Perladangan	38.73	49.01	126.5	54.71	62.37	114.0	44.99	64.67	143.7

Sumber: Akaun Pengurusan Syarikat Subsidiari Ketengah Holding
Nota: (S) - Sasaran Bajet (P) - Pencapaian

ii. Analisis Audit mendapati bagi tahun 2020 dan 2021, syarikat subsidiari dalam bidang penternakan iaitu **Ketengah Agro tidak mencapai sasaran pendapatan iaitu masing-masing 68.3% (RM1.40 juta) dan 76.5% (RM1.43 juta)** berbanding sasaran yang ditetapkan. Antara faktor ketidakcapaian ialah jualan produk puyuh dan pembekalan input pertanian seperti baja, racun serta peralatan yang rendah kesan pandemik Covid-19. Bagaimanapun pada tahun 2022, Ketengah Agro telah mencapai sasaran pendapatan berjumlah RM1.91 juta (145.8%) berbanding sasaran yang ditetapkan. Pencapaian tersebut sebahagian besarnya disumbangkan oleh pembekalan barangan am dan keperluan harian kepada pihak ketiga

bagi tujuan sumbangan kepada komuniti setempat berjumlah RM472,926.

iii. Syarikat subsidiari dalam bidang hartanah iaitu Ketengah Properties pula hampir mencapai sasaran pendapatan iaitu 99.3% (RM5.43 juta) pada tahun 2020. Bagaimanapun, **sasaran pendapatan bagi tahun 2021 dan 2022 tidak dapat dicapai iaitu masing-masing 64.7% (RM5.80 juta) dan 75.9% (RM9.81 juta)**. Ketidakcapaian tersebut disebabkan jualan bagi projek hartanah dalam pembinaan di Bandar Ketengah Jaya, Dungun yang masih belum terjual pada tahun tersebut. Ketengah Properties ialah pemaju bagi projek tersebut dan semua pendapatan serta perbelanjaan dimiliki dan ditanggung oleh syarikat. Projek hartanah tersebut yang melibatkan pembinaan 24 unit rumah teres dan empat unit rumah Rumah Bina Negara tidak dapat dilaksanakan pada tahun 2020 dan 2021. Perkara ini berlaku kerana syarikat kekurangan modal perniagaan serta pelaksanaan Perintah Kawalan Pergerakan akibat pendemik Covid-19.

iv. Bagi bidang pengkuarian, dua syarikat subsidiari terlibat iaitu Kuari Trengganu Tengah dan Kuari Pondok Limau. Analisis Audit mendapati **Kuari Trengganu Tengah hanya mencapai sasaran pendapatan antara 47.5% (RM3.27 juta) hingga 87.7% (RM2.43 juta) bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022**. Pada tahun 2021, Kuari Trengganu Tengah mencapai 87.7% sasaran pendapatan iaitu lebih tinggi berbanding tahun 2020 dan 2022 kerana penurunan sasaran yang ditetapkan (RM2.77 juta). Penetapan sasaran yang rendah pada tahun 2021 adalah kerana pengeluaran produk kuari dikira berdasarkan baki stok kuari pada tahun sebelumnya. Sasaran pendapatan tahun 2020 tidak dapat dicapai disebabkan pandemik Covid-19. Bagi tahun 2021, pengeluaran produk kuari tidak dapat dioptimumkan kerana jentera kuari yang kerap rosak serta kapasiti mesin *crusher* yang tidak dapat memenuhi sasaran pengeluaran sebenar. Pihak Audit mendapati tiada pendapatan disumbangkan oleh Kuari Pondok Limau kerana syarikat tidak menjalankan operasi sejak tahun 2016.

v. Syarikat subsidiari dalam bidang pelancongan iaitu **Ketengah Niaga telah mencapai sasaran pendapatan antara 72.3% (RM14.54 juta) hingga 86.7% (RM14.89 juta) bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022**. Semasa negara dilanda

pandemik Covid-19 pada tahun 2020 dan 2021, bidang pelancongan tidak dibenarkan beroperasi dan secara tidak langsung menjejaskan pendapatan syarikat. Faktor utama ketidakcapaian tersebut ialah kurangnya hasil daripada bidang pelancongan di kawasan Tasik Kenyir, Hulu Terengganu yang terdiri daripada penjualan pakej pelancongan seperti pakej Pulau Petang dan pakej santuari kelah; serta sewaan Lawit Lodger.

vi. Analisis Audit terhadap sasaran bajet dan pencapaian bidang pendidikan oleh Kolej Ketengah mendapati pendapatan syarikat telah melebihi sasaran yang ditetapkan iaitu RM1.89 juta (121.9%) pada tahun 2020. Bagaimanapun **bagi tahun 2021 dan 2022, pendapatan Kolej Ketengah masing-masing berjumlah RM1.10 juta (52.1%) dan RM1.71 juta (62.6%)** berbanding sasaran yang ditetapkan. Perkara ini berlaku disebabkan pada tahun 2021, pendapatan yuran pendaftaran, pengajian dan asrama untuk tiga kursus baharu telah dibajetkan namun penawaran kursus tersebut masih belum diluluskan oleh Kementerian Pengajian Tinggi (KPT)[2]. Bagi tahun 2022 pula, penawaran bagi tiga kursus tersebut telah diluluskan oleh KPT dan dibajetkan namun tiada pengambilan pelajar dibuat. Lembaga Pengarah Kolej Ketengah telah memutuskan untuk tidak meneruskan penawaran kursus tersebut secara usaha sama dengan pihak ketiga kerana kadar yuran yang dikenakan adalah tinggi iaitu antara RM3,250 hingga RM4,500 setiap semester serta membebankan pelajar.

vii. Pihak Audit juga mendapati syarikat subsidiari daripada bidang perladangan iaitu **Ketengah Perwira telah mencapai sasaran pendapatan yang ditetapkan iaitu antara 114% (RM62.37 juta) hingga 143.7% (RM64.67 juta) bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022**. Kenaikan harga buah tandan segar kelapa sawit di pasaran merupakan faktor utama sasaran pendapatan tersebut dapat dicapai. Selain itu, bayaran royalti dan sewaan kawasan ladang seluas 149.4 hektar bagi aktiviti perlombongan bijih besi oleh tiga syarikat perlombongan swasta turut menyumbang kepada pendapatan Ketengah Perwira.

[2] Kini dikenali sebagai Kementerian Pendidikan Tinggi

Maklum balas Ketengah Holding yang diterima pada 8 Jun dan 4 Julai 2023

Aktiviti ternakan puyuh oleh Ketengah Agro akan ditamatkan pada bulan September 2023 dan digantikan dengan ternakan ayam yang dijangka bermula pada bulan Disember 2023. Perkara ini telah dipersetujui oleh Lembaga Pengarah syarikat pada 28 Mei 2023. Pada 15 Februari 2023, Lembaga Pengarah Ketengah Holding juga telah bersetuju untuk memberi suntikan modal berjumlah RM4.50 juta kepada Ketengah Agro bagi tujuan tersebut. Kurangnya penganjuran kejohanan dan kedatangan pemain golf ke Kelab Golf Bukit Besi, Dungun juga turut menyebabkan sasaran pendapatan Ketengah Properties tidak dicapai. Ketengah Niaga akan membuka dua aktiviti perniagaan yang baharu iaitu perhotelan dan jualan minyak masak bagi meningkatkan pendapatan syarikat bermula pada bulan Ogos 2023.

Pendapat Audit

Keseluruhannya, prestasi pendapatan aktiviti utama syarikat subsidiari kurang memuaskan kecuali bidang perladangan yang merekodkan pencapaian melebihi 100% bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022.

c. Prestasi Terimaan Dividen Daripada Syarikat Subsidiari dan Bersekutu

i. Dividen yang diterima daripada syarikat subsidiari dan bersekutu merupakan sumber utama pendapatan Ketengah Holding. Berdasarkan Garis Panduan Agihan Keuntungan Bagi Tujuan Bayaran Dividen/Agihan Akhir Ketengah Holding, Lembaga Pengarah hendaklah memastikan semua syarikat subsidiari, bersekutu dan pelaburan membuat bayaran dividen kepada syarikat induk. Sejak penubuhan syarikat pada tahun 2003 hingga tahun 2021, keseluruhan dividen yang diterima oleh Ketengah Holding berjumlah RM141.94 juta. Penyumbang utama dividen daripada syarikat subsidiari ialah Ketengah Perwira dengan bayaran dividen keseluruhan berjumlah RM62.42 juta (44%). Bagi syarikat bersekutu, penyumbang utama dividen ialah Ladang Rakyat Terengganu dan Ketengah Jaya masing-masing berjumlah RM38.53 juta (27.1%) dan RM35.39 juta (24.9%).

ii. Analisis Audit mendapati Ketengah Holding menerima pulangan pelaburan antara 0.34% hingga 429.4% daripada modal/ekuiti yang dilaburkan dalam syarikat subsidiari dan bersekutu. Bidang perladangan

mencatatkan pulangan pelaburan tertinggi manakala **tiga syarikat subsidiari iaitu Kuari Pondok Limau, Ketengah Niaga dan Ketengah Agro belum memberi sebarang pulangan terhadap modal/ekuiti yang dilaburkan oleh Ketengah Holding**. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
PULANGAN PELABURAN EKUITI DALAM SYARIKAT SUBSIDIARI DAN BERSEKUTU SETAKAT 31 DISEMBER 2022

BIL.	SYARIKAT	BIDANG	JUMLAH EKUITI (RM) (a)	JUMLAH DIVIDEN DITERIMA (RM) (b)	JUMLAH PULANGAN PELABURAN (%) (b/a) x 100
SUBSIDIARI					
1.	Ketengah Perwira	Perladangan	14,535,000	62,418,741	429.4
2.	Kuari Trengganu Tengah	Pengkuarian	570,001	337,155	59.1
3.	Kolej Ketengah	Pendidikan	1,000,000	100,000	10.0
4.	Ketengah Properties	Hartanah	4,000,000	13,500	0.34
5.	Kuari Pondok Limau	Pengkuarian	2,800,000	0	0
6.	Ketengah Niaga	Pelancongan	3,600,000	0	0
7.	Ketengah Agro	Penternakan	500,000	0	0
BERSEKUTU					
1.	Ladang Rakyat Terengganu	Perladangan	9,400,000	38,532,432	409.9
2.	Ketengah Jaya		10,200,000	35,388,900	346.9
3.	Kilang Sawit Panji Alam		3,545,561	3,426,744	96.6
4.	Rakyat Ketengah Perwira		700,000	1,707,901	243.9
5.	Sinergi Perdana Marketing		75,000	11,250	15.0
JUMLAH			**50,925,562**	**141,936,623**	

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Syarikat Subsidiari dan Bersekutu serta Laporan Terimaan Dividen Ketengah Holding

iii. Seperti yang ditetapkan dalam garis panduan Ketengah Holding, syarikat subsidiari dan bersekutu Ketengah Holding hendaklah membayar dividen seperti sasaran yang ditetapkan oleh Lembaga Pengarah Ketengah Holding pada setiap tahun. Butiran lanjut mengenai sasaran dan terimaan dividen tersebut adalah seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
SASARAN DAN TERIMAAN DIVIDEN DARIPADA SYARIKAT SUBSIDIARI DAN BERSEKUTU KETENGAH HOLDING BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

SYARIKAT	2019 (RM)			2020 (RM)			2021 (RM)		
	S	T	%	S	T	%	S	T	%
SUBSIDIARI									
Ketengah Perwira	2,907,000	5,814,000	200	3,633,750	6,540,750	180	5,087,250	6,540,750	128.6
Kuari Trengganu Tengah	34,200	45,600	133.3	45,600	34,200	75	57,000	0	0
Kolej Ketengah	0	50,000	100	0	50,000	100	50,000	0	0
JUMLAH	**2,941,200**	**5,909,600**	**200.9**	**3,679,350**	**6,624,950**	**180.1**	**5,194,250**	**6,540,750**	**125.9**
BERSEKUTU									
Ladang Rakyat Terengganu	1,880,000	1,989,833	105.8	2,446,500	4,768,284	194.9	1,989,833	6,235,646	313.4
Ketengah Jaya	2,040,000	4,080,000	200.0	2,040,000	4,284,000	210	3,570,000	4,386,000	122.9
Kilang Sawit Panji Alam	283,645	354,556	125.0	531,834	496,378	93.3	354,556	390,011	110.0
Rakyat Ketengah Perwira	105,000	140,000	133.3	119,000	161,000	135.3	140,000	0	0
Sinergi Perdana Marketing	5,660	3,750	66.3	5,660	7,500	132.5	113,877	0	0
JUMLAH	**4,314,305**	**6,568,139**	**152.2**	**5,142,994**	**9,717,162**	**188.9**	**6,168,266**	**11,011,657**	**178.5**
JUMLAH KESELURUHAN	**7,255,505**	**12,477,739**	**172.0**	**8,822,344**	**16,342,112**	**185.2**	**11,362,516**	**17,552,407**	**154.5**

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Syarikat Subsidiari dan Bersekutu serta Laporan Pencapaian Bajet Ketengah Holding
Nota: S - Sasaran Terimaan Dividen T - Terimaan Dividen

iv. Analisis Audit mendapati bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021, peratus pencapaian dividen yang diterima oleh Ketengah Holding berbanding sasaran yang dibuat adalah antara 125.9% (RM6.54 juta) hingga 200.9% (5.91 juta) daripada syarikat subsidiari. Pencapaian terimaan dividen daripada syarikat bersekutu pula adalah antara 152.2% (RM6.57 juta) dan 188.9% (RM9.72 juta) untuk tempoh yang sama. Bagi tahun 2019, 2020 dan 2021, Ketengah Perwira merupakan penyumbang utama dividen kepada Ketengah Holding masing-masing berjumlah RM5.81 juta, RM6.54 juta dan RM6.54 juta. Terimaan dividen tersebut adalah antara 128.6% hingga 200% berbanding sasaran yang ditetapkan oleh Ketengah Holding. Semakan terhadap minit Mesyuarat Agung Ketengah Perwira mendapati bayaran agihan dividen dibuat berdasarkan produktiviti pengeluaran hasil ladang yang melebihi sasaran serta peningkatan harga buah kelapa sawit di pasaran.

v. Selain itu, syarikat bersekutu dalam bidang perladangan iaitu Ladang Rakyat Terengganu dan Ketengah Jaya merupakan penyumbang kedua dan ketiga terbesar dividen kepada Ketengah Holding bagi tempoh yang sama. Bayaran dividen yang dibuat kepada Ketengah Holding adalah antara 105.8% (RM1.98 juta) hingga 313.4% (RM6.24 juta) berbanding sasaran yang ditetapkan.

vi. Analisis Audit mendapati bagi tahun 2019 dan 2020, Ketengah Holding telah menerima dividen daripada Kolej Ketengah berjumlah RM50,000 setiap tahun walaupun tiada sasaran dividen ditetapkan. Keuntungan daripada operasi kolej pada tahun berkenaan membantu Kolej Ketengah membuat bayaran dividen kepada Ketengah Holding. Bagaimanapun, tiada bayaran dividen dibuat oleh Kolej Ketengah pada tahun 2021 disebabkan kerugian yang dialami. Analisis Audit juga mendapati tiada bayaran dividen dibuat oleh Kuari Trengganu Tengah, Rakyat Ketengah Perwira dan Sinergi Perdana Marketing bagi tahun 2021 disebabkan kerugian yang dialami oleh ketiga-tiga syarikat pada tahun tersebut.

Maklum balas Ketengah Holding yang diterima pada 8 Jun dan 4 Julai 2023

Kuari Pondok Limau tidak dapat membuat pembayaran dividen disebabkan operasi kuari yang tidak dijalankan sejak tahun 2016. Ketengah Niaga dan Ketengah Agro tidak dapat membuat bayaran dividen kerana bidang perniagaan yang dijalankan masih tidak memberi keuntungan kepada syarikat. Bagaimanapun, bidang perniagaan yang dijalankan oleh syarikat tersebut telah memberi peluang perkerjaan kepada penduduk setempat dalam wilayah KETENGAH.

Pendapat Audit

Keseluruhannya, prestasi terimaan dividen daripada syarikat subsidiari dan bersekutu dari bidang perladangan adalah baik berbanding bidang penternakan serta pelancongan kerana melebihi sasaran yang ditetapkan.

5.1.2. Pencapaian Keberhasilan

Prestasi pencapaian keberhasilan dinilai dari aspek pencapaian mandat penubuhan Ketengah Holding dan pembayaran dividen kepada pemegang utama syarikat iaitu KETENGAH.

5.1.2.1. Pertumbuhan Ekonomi dan Pembangunan Wilayah KETENGAH

a. Penubuhan Ketengah Holding pada tahun 2003 adalah bagi tujuan membantu pertumbuhan ekonomi dan pembangunan dalam wilayah KETENGAH. Ketengah Holding berperanan dalam memberi peluang pekerjaan kepada penduduk setempat; melahirkan usahawan melalui

bidang perniagaan dan projek-projek yang dijalankan; serta menjadi pemangkin kepada institusi pendidikan di wilayah KETENGAH dengan melahirkan masyarakat yang progresif, berpendidikan dan berdaya saing. Syarikat juga turut menjalankan program tanggungjawab sosial korporat (CSR) dalam membantu pembangunan dan kebajikan masyarakat setempat.

b. Semakan Audit mendapati **Ketengah Holding tidak menetapkan secara khusus prestasi keberhasilan yang perlu dicapai serta kaedah pengukuran keberhasilan bagi tujuan penilaian**. Namun, peranan tersebut dilaksanakan oleh Ketengah Holding melalui syarikat subsidiari dan bersekutu miliknya mengikut bidang perniagaan yang dijalankan. Pihak Audit juga mendapati syarikat subsidiari dan bersekutu terutama dalam bidang perladangan, pelancongan dan pendidikan telah berjaya mewujudkan peluang pekerjaan kepada penduduk dalam Wilayah KETENGAH. Setakat 31 Disember 2022, sebanyak 1,384 peluang pekerjaan telah ditawarkan oleh syarikat subsidiari dan bersekutu Ketengah Holding. Selain itu, sejak penubuhan Kolej Ketengah pada tahun 1981 hingga tahun 2022, seramai 2,072 orang graduan dalam bidang Diploma Pendidikan Awal Kanak-kanak serta pelbagai program kemahiran telah dihasilkan. Berdasarkan Laporan Kebolehpasaran Graduan yang dibuat oleh Kolej Ketengah, bilangan graduan yang telah berjaya mendapatkan pekerjaan setelah menamatkan pengajian daripada institusi berkenaan adalah antara 70% hingga 87.7%.

c. Ketengah Holding turut melaksanakan program CSR di dalam wilayah KETENGAH melalui pemberian pelbagai bentuk bantuan. Pemberian ini berjaya meringankan beban yang ditanggung oleh penerima. Program CSR ini merupakan komitmen syarikat bagi mempertingkatkan kesejahteraan warga KETENGAH serta imej organisasi. Sumbangan program CSR tertumpu kepada program berbentuk kemasyarakatan; kebajikan; pendidikan; pembangunan modal insan; serta sumbangan kepada penduduk yang terjejas akibat pandemik Covid-19. Pada tahun 2020, 2021 dan 2022, jumlah sumbangan Ketengah Holding bagi program CSR masing-masing berjumlah RM1.44 juta, RM3.77 juta dan RM2.17 juta.

Maklum balas Ketengah Holding yang diterima pada 8 Jun dan 4 Julai 2023

Perbincangan bagi menetapkan mekanisme pengukuran mandat penubuhan syarikat akan dibuat dan dibentangkan kepada Lembaga Pengarah Ketengah Holding untuk kelulusan pada bulan Disember 2023 bersama dengan penetapan baru KPI Kumpulan Ketengah Holding.

Pendapat Audit

Ketengah Holding telah berjaya membantu pertumbuhan ekonomi dan pembangunan dalam wilayah KETENGAH melalui syarikat subsidiari dan bersekutu miliknya mengikut bidang perniagaan yang dijalankan.

5.1.2.2. Pembayaran Dividen Kepada KETENGAH

a. Berdasarkan Garis Panduan Agihan Keuntungan Bagi Tujuan Bayaran Dividen/Agihan Akhir Ketengah Holding, Lembaga Pengarah hendaklah memastikan semua syarikat subsidiari, bersekutu dan pelaburan membuat bayaran dividen kepada syarikat induknya iaitu KETENGAH.

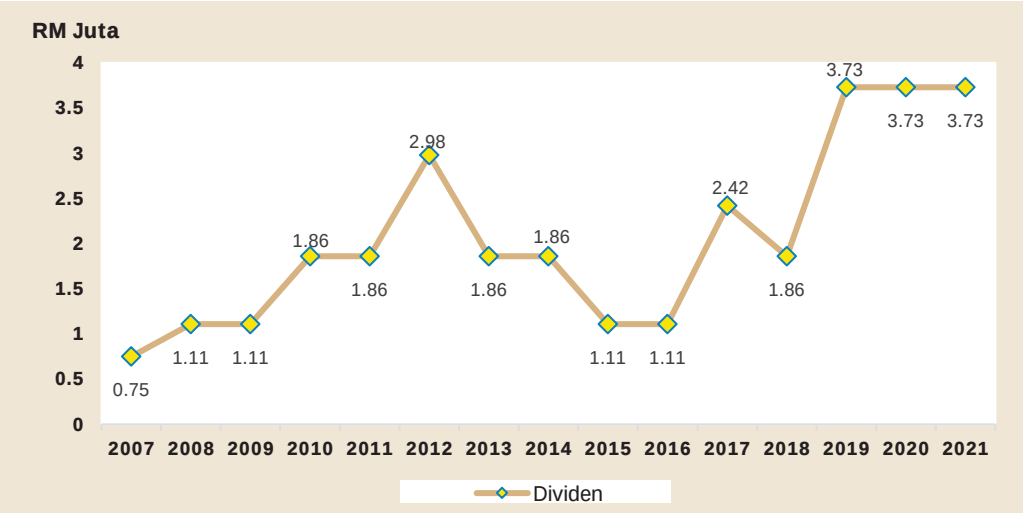
b. Analisis Audit mendapati sejak tahun 2007 hingga tahun 2018, kadar dividen yang dibayar oleh Ketengah Holding kepada KETENGAH adalah antara 2% hingga 6.5%. Pada tahun 2019, 2020 dan 2021, Lembaga Pengarah Ketengah Holding telah meluluskan pengisytiharan dividen pada kadar 10%. Secara keseluruhannya, **jumlah dividen yang dibayar kepada KETENGAH bagi tempoh tahun 2007 hingga 2021 berjumlah RM31.08 juta**. Kedudukan kewangan Ketengah Holding yang mencatatkan keuntungan semasa dan terkumpul serta kedudukan aset semasa syarikat yang melebihi liabiliti membolehkan Lembaga Pengarah meluluskan agihan dividen tersebut. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 8** dan **Carta 5**.

JADUAL 8
DIVIDEN YANG DIBAYAR OLEH KETENGAH HOLDING KEPADA KETENGAH BAGI TEMPOH TAHUN 2007 HINGGA 2021

TAHUN	KADAR DIVIDEN YANG DIBAYAR (%)	JUMLAH DIVIDEN (RM Juta)
2007 hingga 2018	2 hingga 6.5	19.89
2019	10	3.73
2020		3.73
2021		3.73
JUMLAH		**31.08**

Sumber: Laporan Pembayaran Dividen Ketengah Holding dan Minit Mesyuarat Agung Tahunan

CARTA 5
DIVIDEN YANG DIBAYAR OLEH KETENGAH HOLDING KEPADA KETENGAH BAGI TEMPOH TAHUN 2007 HINGGA 2021



Sumber: Laporan Pembayaran Dividen Ketengah Holding dan Minit Mesyuarat Agung Tahunan

Maklum balas Ketengah Holding yang diterima pada 8 Jun dan 4 Julai 2023

Ketengah Holding akan memastikan semua aktiviti pelaburan dan perniagaan yang dijalankan oleh syarikat subsidiari dan bersekutu miliknya mencatatkan keuntungan bagi membolehkan dividen dibayar kepada KETENGAH setiap tahun.

Pendapat Audit | **Ketengah Holding telah berjaya membayar dividen secara konsisten kepada KETENGAH setiap tahun.**

5.2. Pengurusan Aktiviti

Pengurusan aktiviti dinilai dari aspek pengurusan pelaburan dalam bidang penternakan iaitu aktiviti ternakan puyuh dan bidang pengkuarian. Selain itu, penilaian turut dibuat terhadap pemantauan syarikat subsidiari dan bersekutu Ketengah Holding.

5.2.1. Pengurusan Pelaburan dalam Bidang Penternakan - Aktiviti Ternakan Puyuh

Pusat Ternakan dan Penetasan Puyuh dengan keluasan 6.61 hektar terletak di Bandar Seri Bandi, Kemaman dan merupakan hak milik KETENGAH. Pengurusan operasi pusat ini diuruskan oleh syarikat subsidiari Ketengah Holding iaitu Ketengah Agro mulai 1 November 2012.

5.2.1.1. Pengeluaran Produk Puyuh

a. Ketengah Agro hendaklah mencapai sasaran pengeluaran anak puyuh dan puyuh pedaging seperti yang diluluskan oleh Lembaga Pengarah dalam bajet tahunan syarikat. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 9**.

JADUAL 9
PENGELUARAN ANAK DAN PUYUH PEDAGING
BAGI TAHUN 2020 HINGGA 2022

JENIS PENGELUARAN	TAHUN								
	2020			2021			2022		
	S	P	(%)	S	P	(%)	S	P	(%)
Anak Puyuh (ekor)	586,491	131,459	22.4	647,227	186,053	28.7	723,710	378,242	52.3
Puyuh Pedaging (kilogram)	5,144	1,940	37.7	4,866	2,065	42.4	26,930	10,701	39.7

Sumber: Laporan Pencapaian Produk Puyuh Ketengah Agro
Nota: S - Sasaran P - Pengeluaran

b. Ketengah Agro telah menyasarkan pengeluaran anak puyuh sebanyak 586,491 ekor; 647,227 ekor; dan 723,710 ekor masing-masing pada tahun 2020, 2021 dan 2022. Bagi puyuh pedaging, sasaran yang dibuat ialah sebanyak 5,144 kilogram pada tahun 2020; 4,866 kilogram pada tahun 2021; dan 26,930 kilogram pada tahun 2022.

c. Semakan Audit terhadap Laporan Pencapaian Produk Puyuh Ketengah Agro mendapati **pengeluaran anak puyuh bagi tahun 2020 hingga 2022 adalah antara 22.4% (131,459 ekor) hingga 52.3% (378,242 ekor)** berbanding sasaran pengeluaran. **Bagi puyuh pedaging, semakan mendapati pengeluaran bagi tempoh yang sama adalah antara 37.7% (1,940 kilogram) hingga 42.4% (2,065 kilogram)** berbanding sasaran pengeluaran yang ditetapkan. Pengeluaran produk puyuh adalah rendah kerana mengambil kira faktor permintaan semasa pasaran bagi mengelakkan lambakan stok anak dan daging puyuh. Pada bulan September 2021, semakan Audit mendapati terdapat lambakan stok daging puyuh segar sebanyak 631 kilogram yang belum terjual.

d. Analisis Audit terhadap kos pengeluaran ternakan puyuh bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 mendapati kos pengeluaran masing-masing berjumlah RM163,589; RM267,932; dan RM546,833. Kos pengeluaran tersebut adalah antara 68% hingga 79.8% daripada jumlah jualan ternakan puyuh bagi tempoh tersebut. Semakan Audit mendapati peningkatan harga dedak di pasaran bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 telah menyumbang kepada

peningkatan kos pengeluaran produk puyuh Ketengah Agro. Peningkatan kos pengeluaran ini seterusnya meningkatkan perbelanjaan Ketengah Agro dan mengurangkan keuntungan syarikat. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 10**.

JADUAL 10
KOS PENGELUARAN TERNAKAN PUYUH
BAGI TEMPOH TAHUN 2020 HINGGA 2022

TAHUN	JUMLAH JUALAN (RM) (a)	KOS PENGELUARAN		UNTUNG KASAR (RM) (d) = (a - b)
		(RM)	(%)	
		(b)	(c) = (b/a)	
2020	240,516	163,589	68.0	76,927
2021	336,240	267,932	79.7	68,308
2022	684,932	546,833	79.8	138,099
JUMLAH	**1,261,688**	**978,354**	**77.5**	**283,334**

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit dan Akaun Pengurusan Ketengah Agro

e. Semakan Audit mendapati Pelan Pemasaran yang efisien dan komprehensif berkaitan strategi pemasaran bagi produk puyuh tidak disediakan oleh Ketengah Agro. Bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, aktiviti pemasaran produk puyuh hanya dijalankan melalui pengiklanan dalam laman web KETENGAH dan Ketengah Holding; aplikasi *Facebook* Ketengah Agro; serta pembukaan *booth* di pameran berkaitan produk pertanian dan ternakan di sekitar negeri Terengganu.

f. Semakan Audit terhadap penyata kewangan Ketengah Agro mendapati perbelanjaan pemasaran serta promosi produk puyuh berjumlah RM1,771 dan RM40 masing-masing pada tahun 2020 dan 2022 manakala tiada perbelanjaan pemasaran dibuat pada tahun 2021.

Maklum balas Ketengah Holding yang diterima pada 8 Jun dan 4 Julai 2023

Mesyuarat Lembaga Pengarah Ketengah Agro pada 28 Mei 2023 bersetuju untuk menamatkan aktiviti ternakan puyuh dan digantikan dengan ternakan ayam yang dijangka bermula pada bulan Disember 2023. Unit Pemasaran telah diwujudkan di Ketengah Holding mulai bulan September 2022 bagi menyelaras kerja-kerja pemasaran di peringkat kumpulan dan anak syarikat. Pelan Pemasaran syarikat dalam proses penyediaan dan dijangka siap sepenuhnya pada bulan Disember 2023.

Pendapat Audit

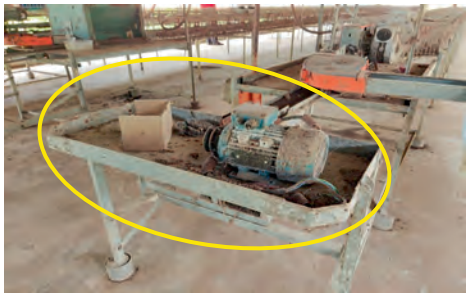
Pengurusan pengeluaran dan pemasaran produk puyuh adalah kurang cekap kerana tidak mencapai sasaran yang ditetapkan dan hanya tertumpu di sekitar negeri Terengganu serta tiada Pelan Pemasaran yang menyeluruh.

5.2.1.2. Kemudahan Reban dan Peralatan

a. Tatacara Pengurusan Aset Ketengah Holding, Bab D berkaitan Penyenggaraan Aset menyatakan aset hendaklah disenggara secara berkala supaya dapat beroperasi dengan lancar, menjimatkan kos pembaikan serta meningkatkan keupayaan aset. Pusat Ternakan dan Penetasan Puyuh dilengkapi dengan kemudahan reban dan peralatan bagi kegunaan penetasan, penternakan dan pemprosesan puyuh.

b. Pemeriksaan fizikal Audit pada 8 Februari 2023 dan 8 Mac 2023 di Pusat Ternakan dan Penetasan Puyuh mendapati hanya tujuh daripada 16 sangkar di Reban Baka A dan B telah digunakan untuk ternakan puyuh. Baki **sembilan lagi sangkar di Reban Baka[2] A dan B tidak dapat digunakan kerana mengalami kerosakan** pada *conveyor* mesin makanan puyuh dan mesin pengutip telur puyuh. Kerosakan ini menyebabkan kerja-kerja pemberian makanan dan mengutip telur puyuh terpaksa dilakukan secara manual oleh pekerja ladang Ketengah Agro. Kerja-kerja ini mengambil masa serta menjejaskan kecekapan kerja pemberian makan dan pengutipan telur puyuh. Butiran lanjut adalah seperti **Gambar 1** dan **Gambar 2**.

GAMBAR 1



Pusat Ternakan dan Penetasan Puyuh
Seri Bandi, Kemaman
- Peralatan pengutip telur puyuh dan motor *conveyor* di Reban Baka A yang rosak
(08.02.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 2



Pusat Ternakan dan Penetasan Puyuh
Seri Bandi, Kemaman
- Mesin makanan puyuh di Reban Baka B yang rosak
(08.02.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

[2] Reban Baka ialah reban yang digunakan untuk menempatkan puyuh dewasa yang bertelur.

c. Selain itu, didapati kebanyakan peralatan pada sangkar juga telah berkarat dan tidak boleh digunakan. Kos pembaikan yang tinggi serta keadaan sangkar yang berusia melebihi 15 tahun menyebabkan sangkar dan peralatan tersebut tidak lagi ekonomik untuk dibaiki. Semakan Audit mendapati kerosakan peralatan dan sangkar ini telah dimaklumkan kepada KETENGAH sebagai pemilik aset melalui memo bertarikh 8 Disember 2021 dan 10 Oktober 2022 bagi tujuan pembaikan. Bagaimanapun bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, tiada sebarang tindakan susulan diambil oleh KETENGAH.

d. Berdasarkan Perenggan 14 Peraturan-peraturan Perladangan Unggas (Negeri Terengganu) 2020 berkaitan kebersihan ladang ternakan, pengusaha ladang ternakan hendaklah menjaga kebersihan persekitaran ladang, memastikan sistem saliran disenggarakan dengan baik dan rumput di kawasan ladang ternakan tidak melebihi 15 sentimeter tinggi.

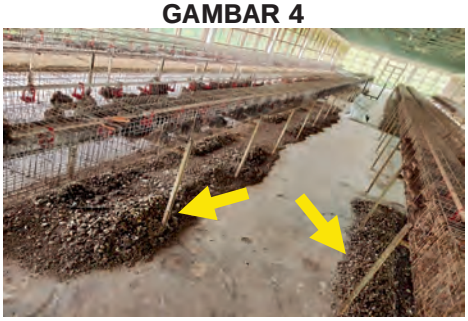
e. Pemeriksaan fizikal Audit mendapati kawasan persekitaran Pusat Ternakan dan Penetasan Puyuh Ketengah Agro tidak diuruskan dengan baik. Semasa lawatan, didapati **keadaan rumput di kawasan luar reban induk[3] melebihi 15 sentimeter tinggi dan najis puyuh di dalam kawasan reban tidak dibersihkan bagi tempoh yang lama**. Perkara ini berlaku antaranya disebabkan pengurusan yang lemah oleh Ketengah Agro dan SOP berkaitan pengurusan bidang ternakan puyuh termasuk pengurusan persekitaran kawasan serta reban masih belum dimuktamadkan. Kebersihan kawasan persekitaran dan reban yang tidak dijaga dengan baik boleh meningkatkan risiko serangan penyakit dan haiwan pemangsa ke atas ternakan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Gambar 3** dan **Gambar 4**.

GAMBAR 3



Pusat Ternakan dan Penetasan Puyuh
Seri Bandi, Kemaman
- Rumput yang panjang dan tidak dipotong di sekitar kawasan Reban Induk A, B dan C
(08.02.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 4



Pusat Ternakan dan Penetasan Puyuh
Seri Bandi, Kemaman
- Najis puyuh yang tidak dibersihkan di Reban Baka A dan B
(08.02.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

[3] Reban Induk merupakan reban yang digunakan untuk membesarkan anak puyuh.

Maklum balas Ketengah Holding yang diterima pada 8 Jun dan 4 Julai 2023

Kerosakan dan pembaikan reban serta peralatan akan dibincangkan dengan pihak KETENGAH dan dijangka selesai pada bulan Disember 2023. Kerja-kerja pemotongan rumput dan pembersihan reban ternakan telah dilaksanakan pada bulan Mei 2023. Projek ternakan ayam oleh Ketengah Agro yang dijangka bermula pada bulan Disember 2023 akan menggunakan reban puyuh sedia ada dengan beberapa pengubahsuaian.

Pendapat Audit | **Pengurusan penternakan puyuh adalah kurang cekap kerana kerosakan aset tidak dibaiki dan kebersihan ladang ternakan tidak dijaga.**

5.2.2. Pengurusan Pelaburan dalam Bidang Pengkuarian

Pelaburan dalam bidang pengkuarian melibatkan aktiviti perlombongan batu kuari oleh dua syarikat subsidiari Ketengah Holding iaitu Kuari Pondok Limau dan Kuari Trengganu Tengah. Keluasan keseluruhan kawasan perlombongan ialah seluas 23.70 hektar. Operasi Kuari Pondok Limau telah dihentikan sejak tahun 2016. Pada tahun 2021, satu perjanjian pengoperasian semula Kuari Pondok Limau secara usaha sama dengan sebuah syarikat swasta telah ditandatangani. Bagaimanapun, perjanjian tersebut telah ditamatkan kerana syarikat berkenaan gagal memenuhi syarat perjanjian yang ditetapkan. Setakat 31 Disember 2022, Ketengah Holding masih dalam proses mengoperasikan semula kuari tersebut melalui kaedah usaha sama dengan syarikat swasta yang berminat. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 11**.

JADUAL 11
AKTIVITI PENGKUARIAN SYARIKAT SUBSIDIARI KETENGAH HOLDING

SYARIKAT	PEGANGAN SAHAM KETENGAH HOLDING (%)	LOKASI KUARI	KELUASAN (Hektar)
Kuari Pondok Limau	100	Hulu Paka, Dungun	10.02
Kuari Trengganu Tengah	57	Batu 9, Kampung Ibok, Kemaman	13.68
		JUMLAH	**23.70**

Sumber: Bahagian Kesetiausahaan Ketengah Holding

5.2.2.1. Pengeluaran Produk Kuari

a. Kuari Trengganu Tengah hendaklah mencapai sasaran pengeluaran produk kuari seperti yang ditetapkan oleh Lembaga Pengarah dalam bajet tahunan syarikat. Bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, sasaran pengeluaran keseluruhan produk kuari yang ditetapkan adalah antara 145,950 tan metrik hingga 360,173 tan metrik.

b. Semakan Audit terhadap Laporan Sasaran dan Pencapaian Bajet mendapati bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, **pengeluaran produk kuari adalah antara 49.9% hingga 99.7%** berbanding sasaran yang ditetapkan. Pada tahun 2020, pencapaian pengeluaran produk kuari ialah 49.9% (179,578 tan metrik). Prestasi pengeluaran adalah rendah kerana aktiviti pengkuarian tidak dibenarkan beroperasi semasa Perintah Kawalan Pergerakan disebabkan pandemik Covid-19. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 12**.

JADUAL 12
PENGELUARAN KESELURUHAN PRODUK KUARI TRENGGANU TENGAH BAGI TAHUN 2020 HINGGA 2022

TAHUN	SASARAN (Tan Metrik)	PENGELUARAN SEBENAR (Tan Metrik)	PERBEZAAN (Tan Metrik)	PENGELUARAN (%)
2020	360,173	179,578	180,595	49.9
2021	145,950	145,523	427	99.7
2022	253,800	190,605	63,195	75.1
JUMLAH	**759,923**	**515,706**	**244,217**	**67.9**

Sumber: Laporan Sasaran dan Pencapaian Bajet Kuari Trengganu Tengah

c. Sasaran pengeluaran produk kuari tahun 2021 yang ditetapkan oleh Lembaga Pengarah Kuari Trenganu Tengah adalah rendah disebabkan aktiviti pengkuarian masih tidak dibenarkan beroperasi akibat pandemik Covid-19. Pengeluaran produk kuari pada tahun berkenaan adalah berdasarkan baki stok kuari tahun 2020. Prestasi pengeluaran bagi tahun 2022 adalah rendah iaitu 75.1% (190,605 tan metrik) berbanding sasaran disebabkan kekerapan kerosakan jentera kuari seperti *crusher plant*, *excavator* dan *drill*. Kerosakan jentera yang kerap berlaku telah menjejaskan pengeluaran produk Kuari Trengganu Tengah serta mengurangkan pendapatan syarikat.

d. Produk kuari yang dihasilkan oleh Kuari Trengganu Tengah terdiri daripada batu pelbagai saiz, *crusher run*, *aggregate* dan *quarry dust*. Semakan Audit mendapati **jualan sebenar produk kuari bagi tempoh tahun**

2020 hingga 2022 adalah antara 50.9% (RM3.05 juta) hingga 89.2% (RM2.24 juta) berbanding sasaran yang ditetapkan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 13**.

JADUAL 13
JUALAN PRODUK KUARI TRENGGANU TENGAH
BAGI TAHUN 2020, 2021 DAN 2022

TAHUN	SASARAN JUALAN (RM Juta)	JUALAN SEBENAR (RM Juta)	PRESTASI JUALAN (%)
2020	5.99	3.05	50.9
2021	2.51	2.24	89.2
2022	4.60	3.22	70.0
JUMLAH	**13.1**	**8.51**	**64.9**

Sumber: Laporan Jualan Produk Kuari Trengganu Tengah dan Bahagian Kewangan Ketengah Holding

e. Semakan Audit terhadap minit Mesyuarat Lembaga Pengarah Kuari Trengganu Tengah mendapati prestasi jualan produk kuari pada tahun 2020 adalah rendah berbanding sasaran iaitu 50.9%. Perkara ini disebabkan sektor pengkuarian tidak dibenarkan beroperasi akibat pandemik Covid-19. Pada tahun 2022, faktor cuaca (hujan) dan kerosakan jentera kuari menyebabkan aktiviti kuari tidak dapat beroperasi dan jualan produk kuari menjadi rendah kerana kekurangan stok bagi menampung permintaan pasaran.

f. Analisis Audit terhadap kos pengeluaran produk kuari bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 mendapati kos pengeluaran adalah antara 70.5% (RM2.15 juta) hingga 88.4% (RM1.98 juta) daripada hasil jualan produk kuari. Kos pengeluaran antaranya meliputi bayaran gaji dan upah; kos pembelian bahan letupan; kos penyenggaraan mesin dan jentera kuari; kos sewaan lori; serta kos pembelian bahan api (petrol). Semakan Audit mendapati sebahagian besar kos pengeluaran ini adalah untuk membiayai pembelian bahan letupan dan penyenggaraan mesin serta jentera kuari. Kos pengeluaran produk kuari menjadi tinggi disebabkan bilangan pengeluar yang terhad di pasaran serta lokasi kuari yang jauh daripada pengeluar. Perkara ini secara tidak langsung mempengaruhi kos pembelian bahan letupan, pengangkutan dan penyenggaraan.

g. Selain itu, peningkatan kos pembelian bahan letupan (bulk emulsion) daripada RM3.20/kilogram pada bulan Jun 2021 kepada RM6.20/kilogram pada bulan Januari 2022 turut menyumbang kepada kenaikan kos pengeluaran. Peningkatan kos ini telah meningkatkan perbelanjaan Kuari Trengganu Tengah dan menjejaskan keuntungan syarikat. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 14**.

JADUAL 14
KOS PENGELUARAN PRODUK KUARI
BAGI TEMPOH TAHUN 2020 HINGGA 2022

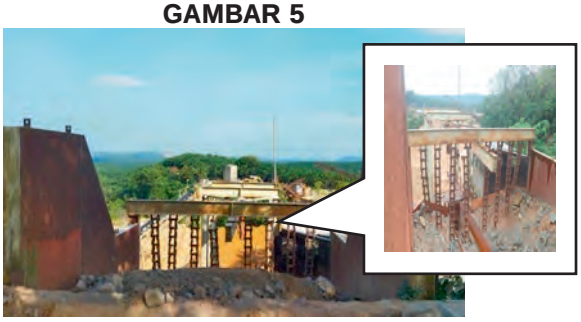
TAHUN	JUMLAH JUALAN (RM Juta) (a)	KOS PENGELUARAN		UNTUNG KASAR (RM Juta) (d) = (a - b)
		(RM Juta) (b)	(%) (c) = (b/a)	
2020	3.05	2.15	70.5	0.90
2021	2.24	1.98	88.4	0.26
2022	3.22	2.56	79.5	0.66
JUMLAH	**8.51**	**6.69**	**78.6**	**1.82**

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit dan Akaun Pengurusan Kuari Trengganu Tengah

h. Loji Kuari Trengganu Tengah telah dinaik taraf bermula pada tahun 2014 dengan kos berjumlah RM6.95 juta dan telah siap sepenuhnya pada bulan Mac 2020. Berdasarkan cadangan reka bentuk kerja naik taraf loji kuari tersebut, kapasiti pengeluaran loji hendaklah sebanyak 50,000 tan metrik sebulan setelah kerja-kerja menaik taraf selesai.

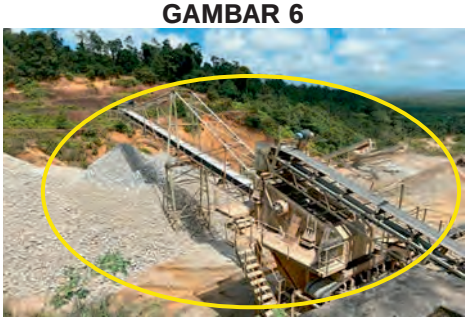
i. Semakan Audit terhadap Laporan Pengeluaran Produk Kuari Kuari Trengganu Tengah mendapati bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, purata pengeluaran produk kuari yang dihasilkan adalah antara 12,000 tan metrik (24%) hingga 15,000 tan metrik (30%) sebulan berbanding kapasiti 50,000 tan metrik. Reka bentuk loji yang tidak sesuai dengan kapasiti pengeluaran iaitu *primary crusher* bersaiz kecil kecil (250 tan metrik/jam) berbanding kapasiti *secondary* dan *tertiary crusher* yang besar (350 tan metrik/jam) menyebabkan loji tidak dapat beroperasi dengan kapasiti penuh. Kapasiti maksimum pengeluaran produk kuari yang mampu dihasilkan hanya sebanyak 25,000 tan metrik sebulan iaitu 50% kurang daripada kapasiti yang dirancang. Pemeriksaan fizikal Audit pada 8 Mac 2023 di Kuari Trengganu Tengah telah dibuat dan hasilnya adalah seperti dalam **Gambar 5** hingga **Gambar 7**.

GAMBAR 5



Kuari Trengganu Tengah, Kemaman
-*Auto Feeder Primary Crusher Plant* dengan kapasiti pengeluaran 250 tan metrik/jam
(08.03.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 6



Kuari Trengganu Tengah, Kemaman
-*Primary Crusher Plant* dengan kapasiti pengeluaran 250 tan metrik/jam
(08.03.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 7



Kuari Trengganu Tengah, Kemaman
-*Secondary* dan *Tertiary Crusher Plant* dengan kapasiti pengeluaran
350 tan metrik/jam
(08.03.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

Maklum balas Ketengah Holding yang diterima pada 8 Jun dan 4 Julai 2023

Ketengah Holding bercadang untuk memusatkan operasi kuari dan bijih besi di bawah pengurusan Kuari Pondok Limau. Perkara ini telah dimasukkan dalam Pelan Hala Tuju Ketengah Holding 2023 - 2025 yang telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah Ketengah Holding pada 22 Ogos 2023. Setakat bulan April 2023, pengeluaran produk Kuari Trengganu Tengah telah mencapai 104.6% daripada sasaran yang ditetapkan manakala jualan produk kuari ialah sebanyak 51,671 tan metrik iaitu pencapaian tertinggi jualan syarikat. Kuari Trengganu Tengah juga telah melakukan pembaikan dan penambahbaikan terhadap *secondary crusher plant* serta melaksanakan penyenggaraan pencegahan (preventive maintenance) pada setiap hari Jumaat. Penyenggaraan berkala yang dilakukan bertujuan untuk menjaga dan memelihara kualiti serta kecekapan operasi loji bagi mengurangkan kos penyenggaraan.

Pendapat Audit | **Pengurusan pengeluaran produk kuari adalah kurang cekap kerana tidak dapat menghasilkan pengeluaran yang optimum.**

5.2.2.2. Penyenggaraan Mesin dan Jentera Kuari

a. Tatacara Pengurusan Aset Ketengah Holding, Bab D berkaitan Penyenggaraan Aset menyatakan aset hendaklah disenggara secara berkala supaya dapat beroperasi dengan lancar, menjimatkan kos pembaikan serta meningkatkan keupayaan aset. Penyenggaraan secara berkala juga dapat memastikan pengeluaran produk kuari berada pada tahap maksimum.

b. Semakan Audit mendapati **mesin dan jentera kuari milik Kuari Trengganu Tengah seperti *crusher plant*, *excavator*, *shovels* dan *drills* tidak disenggara secara berkala**. Penyenggaraan hanya dibuat apabila berlaku kerosakan pada aset berkenaan disebabkan

kekurangan kakitangan syarikat. Keadaan ini menyebabkan peningkatan kos pembaikan pada setiap tahun.

c. Kos penyenggaraan mesin dan jentera kuari mencatatkan peningkatan sejumlah RM101,574 (28.7%) pada tahun 2021 berbanding tahun 2020 menjadi RM454,904. Pada tahun 2022, kos penyenggaraan juga mencatatkan peningkatan iaitu sejumlah RM291,969 (64.1%) berbanding tahun sebelumnya menjadi RM746,872. Keadaan ini menyebabkan peningkatan kos pengeluaran produk kuari dan memberi kesan kepada kedudukan kewangan syarikat. Analisis Audit mendapati bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, kos penyenggaraan adalah antara 16.5% hingga 29.2% daripada jumlah kos pengeluaran. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 15**.

JADUAL 15
PERATUSAN KOS PENYENGGARAAN MESIN DAN JENTERA BERBANDING KOS PENGELUARAN KUARI TRENGGANU TENGAH BAGI TEMPOH TAHUN 2020 HINGGA 2022

TAHUN	KOS PENYENGGARAAN (RM) (a)	KOS PENGELUARAN (RM) (b)	PERATUSAN KOS PENYENGGARAAN BERBANDING KOS PENGELUARAN (%) (c) = (a/b)
2020	353,330	2,146,275	16.5
2021	454,904	1,978,230	23.0
2022	746,872	2,560,262	29.2
JUMLAH	**1,555,106**	**6,684,767**	**23.3**

Sumber:Penyata Kewangan Beraudit dan Akaun Pengurusan Kuari Trengganu Tengah

d. Setakat 31 Disember 2022, tiga buah mesin *shovels* telah berusia melebihi 45 tahun dan kerap mengalami kerosakan serta tidak lagi ekonomik untuk dibaiki. Semakan Audit mendapati **tiada laporan kerosakan serta SOP berkaitan penyenggaraan mesin dan jentera disediakan oleh pihak Kuari Trengganu Tengah**. Kerosakan yang kerap berlaku serta keupayaan mesin dan jentera yang tidak lagi pada peringkat optimum menyebabkan pengeluaran produk kuari terjejas seterusnya mengurangkan keuntungan syarikat.

e. **Pihak Audit juga telah menjalankan pemeriksaan fizikal pada 8 Februari dan 8 Mac 2023 di Kuari Pondok Limau dan mendapati loji kuari tidak lagi beroperasi**. Selain itu, loji kuari dan bangunan pusat timbang juga telah rosak serta usang. Semakan Audit mendapati peralatan jentera dan mesin kuari tersebut telah dilupuskan

secara jualan besi buruk terpakai kepada Syarikat A melalui proses tender pelupusan. Hasil daripada pelupusan tersebut berjumlah RM341,786 dan sejumlah RM50,000 bayaran deposit telah dibayar kepada Kuari Pondok Limau selaras dengan Surat Setuju Terima (SST) oleh Syarikat A. Berdasarkan SST juga, Syarikat A dikehendaki membawa keluar loji kuari yang telah dilupuskan sebelum 21 Disember 2022.

f. Bagaimanapun setakat 8 Mac 2023, loji kuari masih berada di Kuari Pondok Limau. Ketengah Holding telah menamatkan tawaran sebut harga pelupusan peralatan jentera dan mesin kuari di Kuari Pondok Limau pada 29 Mac 2023 setelah syarikat yang terlibat gagal mematuhi syarat-syarat yang ditetapkan. Bayaran deposit berjumlah RM50,000 daripada syarikat tersebut juga tidak dikembalikan seperti yang telah dipersetujui dalam SST antara kedua-dua belah pihak. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Gambar 8** dan **Gambar 9**.

GAMBAR 8



Kuari Pondok Limau, Dungun
- Bangunan pusat timbang yang telah rosak dan ditumbuhi semak samun
(08.02.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 9



Kuari Pondok Limau, Dungun
- Loji kuari yang telah dilupuskan secara jualan besi buruk terpakai
(08.02.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

Maklum balas Ketengah Holding yang diterima pada 8 Jun dan 4 Julai 2023

Bermula bulan Januari 2023, kerosakan dan penyenggaraan mesin dan jentera telah direkod ke dalam buku log dan dipantau oleh Bahagian Teknikal Kuari Trengganu Tengah. SOP berkaitan pengurusan kuari sedang disediakan dan dijangka siap sepenuhnya pada bulan Disember 2023. Cadangan pelupusan sebuah *excavator* dan loji di Kuari Trengganu Tengah akan dibawa untuk kelulusan Lembaga Pengarah Ketengah Holding dan dijangka selesai pada bulan Disember 2023. Pelupusan jentera dan mesin Kuari Pondok Limau akan dimasukkan dalam syarat perjanjian pengoperasian semula kuari melalui kaedah usaha sama dengan syarikat swasta yang dijangka selesai pada bulan Disember 2023.

Pendapat Audit

Penyenggaraan mesin dan jentera Kuari Trengganu Tengah adalah kurang cekap kerana kebanyakan aset yang digunakan telah berusia dan tidak diganti serta menjejaskan pengeluaran produk kuari. Penyenggaraan yang tidak dibuat secara berkala juga menyebabkan kos penyenggaraan meningkat. Sumber Kuari Pondok Limau tidak diuruskan dengan cekap kerana kuari tidak beroperasi sejak tahun 2016 menyebabkan syarikat mengalami kerugian.

5.2.3. Pemantauan Terhadap Syarikat Subsidiari dan Bersekutu

Bahagian 5 Garis Panduan Tadbir Urus Korporat dan Lembaga Pengarah Syarikat Milikan Agensi di bawah KKDW menghendaki setiap agensi/syarikat di bawah kawalannya mewujudkan mekanisme pemantauan dan kawalan dalaman masing-masing. Semakan Audit terhadap minit Mesyuarat Lembaga Pengarah Ketengah Holding bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 mendapati prestasi kewangan syarikat subsidiari dilapor dan dibincangkan melalui pembentangan laporan kewangan Ketengah Holding secara berkala.

5.2.3.1. Prestasi Kewangan Syarikat Subsidiari

a. Analisis terhadap kedudukan kewangan syarikat subsidiari Ketengah Holding mengikut bidang perniagaan dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan beraudit syarikat tersebut bagi tahun 2019, 2020 dan 2021. Analisis ini dijalankan untuk menilai prestasi kewangan syarikat bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021. Analisis merangkumi prestasi pendapatan keseluruhan syarikat subsidiari, keuntungan/kerugian sebelum cukai dan keuntungan/kerugian terkumpul. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 16**.

JADUAL 16
PRESTASI KEWANGAN SYARIKAT SUBSIDIARI MENGIKUT AKTIVITI PERNIAGAAN UTAMA BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

AKTIVITI UTAMA	BIL. SUBSIDIARI	BUTIRAN	(RM Juta)			JUMLAH (RM Juta)
			2019	2020	2021	
Penternakan	1	Pendapatan	2.72	1.78	1.51	6.01
		Keuntungan/(Kerugian) Sebelum Cukai	0.03	(0.14)	(0.34)	(0.45)
		Kerugian Terkumpul	(0.78)	(0.93)	(1.26)	(2.97)
Hartanah	1	Pendapatan	1.80	5.52	6.12	13.44
		Keuntungan/(Kerugian) Sebelum Cukai	0.02	(0.66)	(1.72)	(2.36)
		Keuntungan/(Kerugian) Terkumpul	1.18	0.50	(1.31)	0.37
Pengkuarian	2	Pendapatan	3.94	3.41	2.76	10.11
		Keuntungan/(Kerugian) Sebelum Cukai	0.62	0.45	(0.40)	0.67
		Kerugian Terkumpul	(3.99)	(4.20)	(4.82)	(13.01)
Pelancongan	1	Pendapatan	19.20	14.58	14.89	48.67
		Keuntungan/(Kerugian) Sebelum Cukai	0.02	(0.67)	*(0.00)	(0.65)
		Kerugian Terkumpul	(1.24)	(1.87)	(1.90)	(5.01)
Pendidikan	1	Pendapatan	2.51	2.22	1.56	6.29
		Keuntungan/(Kerugian) Sebelum Cukai	0.64	0.45	(0.53)	0.56
		Keuntungan Terkumpul	0.58	0.93	0.35	1.86
Perladangan	1	Pendapatan	42.66	55.11	70.75	168.52
		Keuntungan Sebelum Cukai	15.02	23.92	29.38	68.32
		Keuntungan Terkumpul	118.79	125.56	133.14	377.49

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Tahun 2019, 2020 dan 2021
Nota: (*) - RM3,170

b. Analisis Audit mendapati **bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021, bidang perladangan mencatatkan pendapatan dan keuntungan sebelum cukai tertinggi berbanding bidang lain**. Jumlah pendapatan yang dicatatkan ialah RM168.52 juta dengan keuntungan sebelum cukai berjumlah RM68.32 juta. Pendapatan tersebut mewakili 52.5% daripada pendapatan keseluruhan Kumpulan Ketengah Holding yang berjumlah RM321.19 juta.

c. Pendapatan bagi bidang hartanah dan perladangan menunjukkan trend peningkatan bagi tempoh tiga tahun tersebut. Jumlah pendapatan bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021 bagi aktiviti hartanah dan perladangan masing-masing berjumlah RM13.44 juta dan RM168.52 juta. Walaupun pendapatan bagi bidang hartanah mencatatkan trend peningkatan namun aktiviti tersebut hanya mencatatkan keuntungan pada tahun 2019 berbanding kerugian bagi tahun 2020 dan 2021. Semakan Audit mendapati kerugian bidang hartanah disebabkan oleh kos pengoperasian Kelab Golf Bukit Besi yang tinggi serta baki hutang lama syarikat yang tidak dapat dikutip.

d. Analisis Audit mendapati **pendapatan bagi bidang penternakan, pengkuarian dan pendidikan mencatatkan trend penurunan bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021**. Jumlah pendapatan bagi ketiga-tiga bidang ini bagi tempoh tersebut masing-masing RM6.01 juta, RM10.11 juta dan RM6.29 juta. Penurunan pendapatan bagi bidang penternakan disebabkan oleh pengeluaran produk puyuh yang rendah dan tidak mencapai sasaran yang ditetapkan. Bagi bidang pengkuarian, pengeluaran produk kuari yang tidak dapat dioptimumkan akibat masalah kerosakan mesin dan jentera kuari menyebabkan pendapatan aktiviti tersebut menurun. Pengurangan yuran pendaftaran dan yuran asrama bagi pelajar kolej semasa pandemik Covid-19 turut mempengaruhi pendapatan bidang pendidikan pada tahun 2020 dan 2021. Analisis Audit juga mendapati **bidang penternakan, hartanah dan pelancongan telah mencatatkan kerugian sebelum cukai bagi tahun 2020 dan 2021**.

e. Analisis Audit selanjutnya mendapati tiga daripada enam **bidang perniagaan iaitu penternakan, pengkuarian dan pelancongan mengalami kerugian terkumpul bagi tempoh tahun 2019, 2020 dan 2021**. Kerugian yang dialami pada tahun semasa dan trend penurunan pendapatan bagi tempoh tersebut turut menyumbang kepada kerugian terkumpul yang dialami. Selain itu, kerugian terkumpul bagi bidang pengkuarian turut disebabkan oleh penamatan operasi syarikat subsidari iaitu Kuari Pondok Limau pada tahun 2016.

Maklum balas Ketengah Holding yang diterima pada 8 Jun dan 4 Julai 2023

Kenaikan harga buah tandan segar kelapa sawit di pasaran merupakan antara faktor yang menyumbang kepada keuntungan bagi bidang perladangan. Selain itu, pendapatan daripada royalti dan sewaan kawasan ladang kelapa sawit berkeluasan 149.4 hektar bagi tujuan perlombongan bijih besi oleh tiga syarikat perlombongan swasta juga menyumbang kepada keuntungan bidang perladangan. Kerugian yang dialami dalam tiga bidang perniagaan iaitu penternakan, pengkuarian dan pelancongan bagi tahun 2020 dan 2021 turut disebabkan pandemik Covid-19 yang turut menjejaskan aktiviti perniagaan syarikat.

Pendapat Audit

Kedudukan kewangan syarikat subsidiari Ketengah Holding dalam bidang perladangan adalah kukuh berbanding syarikat subsidiari bidang lain bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021.

5.2.3.2. Penggunaan Dana Suntikan Modal oleh Syarikat Subsidiari

Pada 8 Februari 2021 Lembaga Pengarah Ketengah Holding telah meluluskan suntikan modal tambahan kepada dua syarikat subsidiarinya iaitu Ketengah Properties dan Ketengah Niaga masing-masing berjumlah RM3.55 juta dan RM1 juta. Pengurusan terhadap penggunaan suntikan modal adalah seperti perenggan berikut:

a. Suntikan Modal Kepada Ketengah Properties

i. Berdasarkan minit Mesyuarat Lembaga Pengarah Ketengah Holding Bil. 1 Tahun 2021, sejumlah RM3.55 juta telah diluluskan kepada Ketengah Properties berbanding sejumlah RM3.78 juta yang dimohon. Suntikan modal ini diberikan bagi tujuan menambah baik infrastruktur kemudahan, jentera dan kenderaan di Kelab Golf Bukit Besi (KGBB), Dungun.

ii. Semakan Audit mendapati setakat 31 Disember 2022, Ketengah Properties telah membelanjakan sejumlah RM0.84 juta (23.7%) daripada dana suntikan modal yang telah diberikan. Dana ini dibelanjakan bagi tujuan pembaikan dan penyenggaraan *green & fairway*; menaik taraf kafeteria; pembelian *buggy*; penurapan jalan; dan pembelian kenderaan. Semakan juga mendapati tiada tempoh masa ditetapkan bagi pelaksanaan kerja penambahbaikan di KGBB tersebut. Butiran lanjut mengenai anggaran kos yang dimohon dan perbelanjaan yang telah dibuat bagi tujuan penambahbaikan KGBB adalah seperti dalam **Jadual 17**.

JADUAL 17
ANGGARAN KOS KESELURUHAN PERMOHONAN DAN PERBELANJAAN YANG TELAH DIBUAT BAGI KERJA PENAMBAHBAIKAN INFRASTRUKTUR KGBB

BIL.	PERKARA	ANGGARAN KOS PERMOHONAN (RM)	PERBELANJAAN (RM)	BAKI PERUNTUKAN (RM)
1.	*Green & Fairway*	1,080,000	113,459	966,541
2.	Pembelian Mesin *Fairway Aerator*	160,000	-	160,000
3.	Pembelian Mesin *Fairway Verticut*	70,000	-	70,000
4.	Pembelian Mesin *Rotary Mower*	150,000	-	150,000
5.	Pembelian *Deck Roller Mower*	90,000	-	90,000
6.	Membina Stor Baja dan Racun	90,000	-	90,000
7.	Kerja Menaik taraf Kafeteria	250,000	27,771	222,229
8.	Pembelian *Buggy*	550,000	550,000	-
9.	Kerja Pembinaan Stesen *Buggy*	80,000	-	80,000
10.	Kerja Pendawaian Stesen *Buggy* Lama	30,000	-	30,000
11.	Pembelian Pengecaj *Buggy*	20,000	-	20,000
12.	Penurapan Jalan Stesen *Buggy*	40,000	9,151	30,849
13.	Kerja Menaik taraf *Proshop*	50,000	-	50,000
14.	Pembaikian Chalet dan Kelengkapan	300,000	-	300,000
15.	Membaiki 3 Unit Banglo	84,000	-	84,000
16.	Kerja Penggantian Pintu Pagar Utama dan Kos Mengecat Bangunan Kelab serta Pintu Gerbang	220,000	-	220,000
17.	Kerja Menaik taraf Pejabat dan Kaunter Pendaftaran	200,000	-	200,000
18.	Kos Promosi dan Iklan	200,000	-	200,000
19.	Pembelian Kenderaan	120,000	141,500	(21,500)
JUMLAH		**3,784,000**	**841,881**	**2,942,119**

Sumber: Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah Ketengah Holding Bil. 1 Tahun 2021

iii. Semakan Audit selanjutnya mendapati **Ketengah Properties telah membelanjakan sejumlah RM2.35 juta (66.2%) dana suntikan modal bagi tujuan selain yang diluluskan** oleh Lembaga Pengarah Ketengah Holding pada 8 Februari 2021. Antara perbelanjaan yang telah dibuat ialah bayaran gaji dan elaun kakitangan; bayaran kos pembangunan hartanah; penyenggaraan aset dan bangunan; bayaran utiliti; pembaikan dan penyenggaraan *buggy*; penganjuran kejohanan golf serta lain-lain perbelanjaan. Tiada sebarang permohonan perubahan kegunaan dana tersebut atau pemakluman dibuat kepada Lembaga Pengarah Ketengah Holding mengenai perbelanjaan yang telah dibuat sehingga akhir tahun 2022. Setakat 31 Disember 2022, baki dana suntikan modal berjumlah RM360,000. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 18**.

JADUAL 18
PERBELANJAAN SUNTIKAN MODAL YANG TIDAK MENGIKUT KELULUSAN SETAKAT 31 DISEMBER 2022

BIL.	KETERANGAN	JUMLAH PERBELANJAAN (RM)
1.	Bayaran Gaji dan Elaun Kakitangan	1,141,770
2.	Kos Pembangunan Hartanah	562,048
3.	Penyenggaraan Aset dan Bangunan	363,635
4.	Bayaran Bil Utiliti	115,425
5.	Pembaikan dan Penyenggaraan *Buggy*	65,254
6.	Kejohanan Golf	42,940
7.	Lain-lain Perbelanjaan	63,324
JUMLAH		**2,354,396**

Sumber: Baucar Bayaran Ketengah Properties

iv. Berdasarkan kelulusan dana suntikan modal oleh Lembaga Pengarah Ketengah Holding, terdapat peruntukan bagi kerja-kerja penyenggaraan dan pembaikan *green & fairway* berjumlah RM1.08 juta. Bagaimanapun setakat 8 Mac 2023, kerja-kerja pembaikan kerosakan laluan *buggy* dan *fairway* tersebut masih belum dijalankan oleh KGBB.

v. Pemeriksaan fizikal Audit pada 8 Mac 2023 di KGBB mendapati kerosakan laluan *buggy* dan kawasan *fairway* 2, 5 dan 6. Laluan *buggy* di kawasan *fairway* 2 ditenggelami air akibat limpahan air kolam berdekatan. Limpahan air kolam tersebut berlaku sejak bulan September 2022 berpunca daripada aktiviti perlombongan sebuah syarikat swasta. Kawasan di sekitar *fairway* 5 dan 6 juga telah rosak akibat dijadikan laluan pintas *buggy* yang tidak dapat melalui laluan *fairway* 2. Berdasarkan maklum balas Ketengah Holding pada 4 Julai 2023, Ketengah Properties telah mengemukakan aduan kepada syarikat perlombongan berkenaan pada 20 September 2022. Kerja-kerja penggalian parit serta kolam takungan telah dilakukan oleh syarikat berkenaan pada 20 Mac 2023. Hasil daripada penggalian tersebut, kawasan *fairway* 2, 5 dan 6 telah kering dan boleh digunakan semula. Kerosakan laluan *buggy* dan *fairway* serta tindakan diambil adalah seperti **Gambar 10** hingga **Gambar 13**.

GAMBAR 10



Kelab Golf Bukit Besi, Dungun
- Laluan *buggy* di kawasan *fairway* 2 rosak dan ditenggelami air
(08.03.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 11



Kelab Golf Bukit Besi, Dungun
- Kawasan sekitar *fairway* 5 dan 6 rosak akibat dijadikan laluan pintas *buggy*
(08.03.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 12



Kelab Golf Bukit Besi, Dungun
- Laluan *buggy* di kawasan *fairway* 2 yang telah kering
(13.06.2023)
(Sumber: Ketengah Properties)

GAMBAR 13



Kelab Golf Bukit Besi, Dungun
- Kawasan sekitar *fairway* 5 dan 6 yang telah kering dan boleh digunakan semula
(13.06.2023)
(Sumber: Ketengah Properties)

Maklum balas Ketengah Holding yang diterima pada 8 Jun dan 4 Julai 2023

Ketengah Properties telah menggunakan sejumlah RM3.24 juta (91.4%) daripada suntikan modal yang diluluskan bagi tujuan pengoperasian syarikat. Perkara ini telah dimaklumkan kepada Lembaga Pengarah Ketengah Properties pada 16 April 2023. Penggunaan dana suntikan modal ini juga telah diperakukan oleh Lembaga Pengarah Ketengah Holding yang bermesyuarat pada 30 Mei 2023. Laporan berkaitan aktiviti perlombongan yang dilakukan oleh syarikat swasta tersebut telah dibuat kepada KETENGAH pada 21 Mac 2023. Ketengah Properties telah melakukan kerja-kerja pembersihan di laluan *buggy* berkenaan pada bulan Mei 2023. Anggaran kos pembaikan kerosakan laluan *buggy* di *fairway* 2 sedang dibuat dan kerja-kerja baik pulih dijangka selesai pada bulan Disember 2023.

Pendapat Audit

Perbelanjaan tidak dibuat mengikut tujuan asal suntikan modal menyebabkan kerja-kerja penambahbaikan fasiliti KGBB tidak dapat dilaksanakan dan tidak mencapai matlamat yang dihasratkan.

b. Suntikan Modal Kepada Ketengah Niaga

i. Berdasarkan minit Mesyuarat Lembaga Pengarah Ketengah Holding Bil. 1 Tahun 2021, Ketengah Niaga hendaklah membelanjakan suntikan modal berjumlah RM1 juta bagi tujuan penambahbaikan fasiliti di Santuari Kelah dan Hotel Ketengah Tasik Kenyir, Hulu Terengganu. Fasiliti Santuari Kelah dan hotel tersebut merupakan hak milik KETENGAH.

ii. Semakan Audit mendapati Ketengah Niaga telah memohon sejumlah RM963,500 bagi tujuan penambahbaikan fasiliti di Santuari Kelah dan Hotel Ketengah Tasik Kenyir. **Setakat 28 Februari 2023, sejumlah RM194,984 (19.5%) telah dibelanjakan bagi kerja-kerja penambahbaikan fasiliti tersebut.** Prestasi penggunaan dana yang rendah disebabkan kelewatan penyiapan Hotel Ketengah Tasik Kenyir dan proses untuk memperoleh Sijil Penyiapan dan Pematuhan (CCC) oleh pihak KETENGAH.

iii. Bangunan hotel tersebut telah disiapkan pada 23 Mac 2019 dan diserahkan kepada Ketengah Niaga pada bulan Mei 2022 setelah CCC diperoleh. Tempoh yang lama diambil untuk menyiapkan penambahbaikan fasiliti di Santuari Kelah dan Hotel Ketengah Tasik Kenyir telah memberi kesan kepada kedatangan pengunjung ke fasiliti tersebut seterusnya menjejaskan pendapatan syarikat. Pada tahun 2022, pendapatan utama syarikat daripada aktiviti pelancongan di Tasik Kenyir hanya 74.5% berbanding sasaran yang ditetapkan.

Maklum balas Ketengah Holding yang diterima pada 8 Jun dan 4 Julai 2023

Setakat 30 Jun 2023, jumlah perbelanjaan yang telah dibuat dengan menggunakan dana suntikan modal berjumlah RM245,799 (25.6%). Perbelanjaan tersebut adalah bagi pembelian barangan dan peralatan untuk Hotel Ketengah Tasik Kenyir yang dijangka beroperasi pada bulan Disember 2023.

Pendapat Audit

Prestasi penggunaan dana suntikan modal adalah rendah kerana kelewatan penyiapan bangunan Hotel Ketengah Tasik Kenyir oleh KETENGAH. Perkara ini menyebabkan kerja penambahbaikan fasiliti oleh Ketengah Niaga tidak dapat dilaksanakan.

5.2.3.3. Prestasi Pembayaran Hutang Syarikat Subsidiari dan Bersekutu

a. Berdasarkan Tatacara Pengurusan Kutipan Hutang Ketengah Holding, pembayaran balik hutang syarikat hendaklah dibuat dalam tempoh 30 hingga 90 hari mengikut syarat pinjaman yang diluluskan kepada individu dan syarikat (subsidiari, bersekutu dan usaha sama).

b. Semakan Audit terhadap Laporan Pengumuran Penghutang Syarikat Subsidiari dan Bersekutu Ketengah Holding setakat 31 Disember 2022 mendapati baki hutang tujuh syarikat subsidiari dan tiga syarikat bersekutu berjumlah RM12.73 juta. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 19**.

JADUAL 19
PENGUMURAN HUTANG SYARIKAT SUBSDIARI DAN BERSEKUTU KETENGAH HOLDING SETAKAT 31 DISEMBER 2022

BIL.	PENGHUTANG	AMAUN TUNGGAKAN (RM)					JUMLAH (RM)
		0-30 (Hari)	31-60 (Hari)	61-90 (Hari)	91-120 (Hari)	>120 (Hari)	
SYARIKAT SUBSIDIARI							
1.	Ketengah Agro	345	32,191	5,432	160	2,126,248	2,164,376
2.	Ketengah Properties	-	-	53,359	-	2,032,751	2,086,110
3.	Kuari Trengganu Tengah	-	1,618	238	-	-	1,856
4.	Kuari Pondok Limau	-	-	-	-	2,205,009	2,205,009
5.	Ketengah Niaga	31	497	725	-	1,765,960	1,767,213
6.	Kolej Ketengah	474	100	246	-	643,725	644,545
7.	Ketengah Perwira*	184,945	29,972	64,322	-	2,411,532	2,690,771
	JUMLAH	**185,795**	**64,378**	**124,322**	**160**	**11,185,225**	**11,559,880**
SYARIKAT BERSEKUTU							
1.	Ketengah Jaya	87,971	-	-	-	-	87,971
2.	Kilang Sawit Panji Alam	212,932	248,177	-	-	-	461,109
3.	Rakyat Ketengah Perwira	-	-	-	148	619,188	619,336
	JUMLAH	**300,903**	**248,177**	**-**	**148**	**619,188**	**1,168,416**
	JUMLAH KESELURUHAN	**486,698**	**312,555**	**124,322**	**308**	**11,804,413**	**12,728,296**

Sumber: Laporan Pengumuran Syarikat Subsidiari dan Bersekutu Ketengah Holding setakat 31 Disember 2022
Nota: (*) - Jumlah tunggakan hutang Ketengah Perwira termasuk hutang bagi Ladang Sungai Melong yang diuruskan syarikat tersebut.

c. Semakan Audit mendapati **Ketengah Perwira mencatatkan tunggakan hutang tertinggi iaitu RM2.69 juta (21.1%)** berbanding keseluruhan jumlah tertunggak setakat 31 Disember 2022. Daripada jumlah tersebut, RM2.49 juta (92.6%) merupakan tunggakan hutang bagi Ladang Sungai Melong yang diuruskan oleh Ketengah Perwira di bawah pengurusan Ladang Projek Khas. Tunggakan tersebut ialah perbelanjaan operasi ladang yang didahulukan kepada Ladang Sungai Melong.

d. Selain itu, **Ketengah Agro, Ketengah Properties dan Kuari Pondok Limau turut mencatatkan baki hutang yang tinggi** iaitu masing-masing berjumlah RM2.16 juta (17.0%), RM2.09 juta (16.4%) dan RM2.21 juta (17.3%) berbanding keseluruhan jumlah tunggakan.

e. Semakan Audit mendapati baki hutang Ketengah Agro berjumlah RM2.16 juta merupakan pendahuluan untuk perbelanjaan pentadbiran dan operasi yang diberikan oleh Ketengah Holding kepada syarikat secara berperingkat sejak tahun 2014. Pendahuluan ini bagi membantu syarikat membiayai aktiviti perniagaannya berikutan masalah aliran tunai kewangan. Baki hutang Ketengah Properties berjumlah RM2.09 juta pula merupakan baki pinjaman pembinaan stesen minyak, pembelian aset tetap di Tasik Kenyir serta pendahuluan bagi menampung perbelanjaan pentadbiran dan operasi syarikat.

f. Semakan Audit selanjutnya mendapati baki hutang Kuari Pondok Limau pula merupakan pinjaman bagi tujuan penyelesaian hutang dengan Ambank (M) Berhad pada tahun 2019 dan pendahuluan bagi menampung kos pentadbiran syarikat. Setakat 31 Disember 2022, ansuran bagi pinjaman tersebut yang berjumlah RM2.21 juta masih belum dibayar oleh Kuari Pondok Limau disebabkan syarikat sudah tidak beroperasi sejak tahun 2016. Penjadualan semula bayaran pinjaman juga telah dibuat oleh Ketengah Holding pada tahun 2021.

g. Semakan Audit selanjutnya mendapati **setakat 31 Disember 2022, tunggakan hutang syarikat subsidiari dan bersekutu yang melebihi tempoh 120 hari berjumlah RM11.80 juta (92.7%)** melibatkan enam syarikat subsidiari dan satu syarikat bersekutu. Baki hutang Kuari Pondok Limau merupakan hutang yang paling lama tertunggak iaitu sejak tahun 2015. Tindakan penjadualan semula pinjaman melibatkan

ansuran bulanan dan tempoh bayaran balik telah dilakukan oleh Ketengah Holding untuk membantu syarikat yang menghadapi masalah kewangan.

h. Mesyuarat Lembaga Pengarah Ketengah Holding bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 ada membincangkan berkaitan status hutang syarikat subsidiari dan bersekutu bagi tujuan pemantauan. Lembaga Pengarah juga turut meminta pengurusan Ketengah Holding menyelaraskan semula pembayaran hutang syarikat subsidiari dan bersekutu supaya tiada lagi hutang ragu diperuntukkan pada masa akan datang.

Maklum balas Ketengah Holding yang diterima pada 8 Jun dan 4 Julai 2023

Unit Kutipan Hutang Ketengah Holding telah mengeluarkan surat peringatan pembayaran hutang secara berkala kepada syarikat subsidiari dan bersekutu yang terlibat. Pelarasan *impairment in subsidiary* juga telah dibuat di peringkat Ketengah Holding mengikut standard perakaunan namun syarikat subsidiari dan bersekutu masih perlu membayar hutang tersebut kepada Ketengah Holding. Ketengah Perwira telah menyelesaikan baki hutang syarikat kepada Ketengah Holding pada 27 Jun 2023. Ketengah Agro akan mula membuat bayaran balik hutang apabila aktiviti penjualan minyak masak berjalan sepenuhnya bermula bulan Ogos 2023. Bagi Ketengah Properties dan Kuari Pondok Limau, pembayaran hutang akan mula dibuat apabila projek perumahan di Bandar Ketengah Jaya telah siap serta dijual dan operasi kuari mula beroperasi semula. Setakat 30 Jun 2023, tunggakan baki hutang syarikat subsidiari dan bersekutu yang melebihi tempoh 120 hari telah berkurang kepada RM8.87 juta.

Pendapat Audit

Pengurusan kutipan balik hutang Ketengah Holding adalah kurang cekap. Setakat 30 Jun 2023, sejumlah RM8.87 juta (77.3%) merupakan tunggakan hutang melebihi tempoh 120 hari dan boleh menjejaskan kedudukan kewangan Ketengah Holding jika tidak dapat dikutip sepenuhnya.

5.3. Tadbir Urus Korporat

5.3.1. Secara keseluruhannya, Ketengah Holding mengamalkan sepenuhnya empat daripada sembilan aspek amalan tadbir urus korporat iaitu Pengerusi, Setiausaha Syarikat, KPEK dan Audit Dalam. Empat daripada lima aspek yang tidak diamalkan sepenuhnya ialah Lembaga Pengarah; Pelan Hala Tuju; JAI; serta

Jawatankuasa Ganjaran dan Pencalonan adalah seperti dalam **Jadual 20**. Kelemahan aktiviti berkaitan KPI yang tidak mengambil bidang perniagaan yang dijalankan oleh syarikat subsidiari diterangkan dalam **perenggan 5.1.1.1.** manakala penyediaan SOP pula dalam **perenggan 5.2.1.2.e.** dan **5.2.2.2.d.**.

JADUAL 20
PENEMUAN AUDIT BERKAITAN AMALAN TADBIR URUS KORPORAT

ASPEK	AMALAN TERBAIK	PENEMUAN AUDIT
Lembaga Pengarah	Green Book, perenggan 1.4.4.: Lembaga Pengarah hendaklah memastikan ahlinya mempunyai akses kepada program pembelajaran yang berterusan.	Sembilan ahli Lembaga Pengarah tidak menghadiri program pembelajaran bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022.
Pelan Hala Tuju	MCCG 2021, Principle A, amalan 1.1: Lembaga Pengarah hendaklah menetapkan pelan strategik/hala tuju syarikat dan memastikan sumber yang diperlukan disediakan supaya syarikat mencapai objektif penubuhannya.	Pelan Hala Tuju Ketengah Holding telah disediakan namun masih belum dibentangkan untuk kelulusan Lembaga Pengarah.
Jawatankuasa Audit dan Integriti (JAI)	MCCG 2021, amalan 9.4: Ahli JAI terdiri daripada Pengarah Bebas sahaja.	Seorang ahli JAI merupakan Pengarah Bukan Bebas dan memegang jawatan Timbalan Pengurus Besar KETENGAH .
	Terma rujukan JAI, perenggan 2.1 (a): Jawatankuasa hendaklah bermesyuarat sekurang-kurangnya empat kali setahun.	Kekerapan Mesyuarat JAI tidak dipatuhi bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022.
	Chartered Institute of Internal Auditors, What Every Director Should Know – How To Get The Most From Your Internal Audit, muka surat 5: Jawatankuasa Audit hendaklah mengadakan perjumpaan dengan Ketua Audit Dalam sekurang-kurangnya sekali setahun tanpa kehadiran pengurusan syarikat.	Tiada perjumpaan antara JAI dan Ketua Audit Dalam dibuat sekurang-kurangnya sekali setahun tanpa kehadiran pengurusan syarikat.
Jawatankuasa Ganjaran dan Pencalonan	MCCG 2021, panduan G5.8 dan amalan 7.2 Jawatankuasa Pencalonan hendaklah diwujudkan bagi mengesyorkan pelantikan Ahli Lembaga Pengarah termasuk Pengerusi dan KPEK. Jawatankuasa Ganjaran pula bagi mengkaji dan mengesyorkan perkara berkaitan imbuhan Lembaga Pengarah dan pengurusan syarikat.	Jawatankuasa Ganjaran dan Pencalonan telah ditubuhkan namun belum pernah bermesyuarat.

Sumber: Jabatan Audit Negara

Maklum balas Ketengah Holding yang diterima pada 8 Jun, 4 Julai dan 13 September 2023

Program latihan yang dirancang bagi tahun 2020 dan 2021 untuk ahli Lembaga Pengarah Ketengah Holding tidak dapat dilaksanakan kerana pelaksanaan Perintah Kawalan Pergerakan akibat pandemik Covid-19. Bagi tahun 2023, Unit Integriti Ketengah Holding telah menyediakan rancangan latihan untuk Ahli Lembaga Pengarah dan akan memastikan program tersebut dilaksanakan mengikut jadual. Pelan Hala Tuju Ketengah Holding 2023 - 2025 telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah Ketengah Holding pada 22 Ogos 2023.

Penstrukturan semula JAI mengikut kriteria yang ditetapkan akan dibuat setelah lantikan baharu Ahli Lembaga Pengarah Ketengah Holding dibuat dan dijangka selesai pada bulan Disember 2023. Ketengah Holding juga akan memastikan Mesyuarat JAI diadakan empat kali setahun mengikut jadual yang dirancang. Perjumpaan antara JAI dengan Pengurus Audit dan Integriti Ketengah Holding akan dibuat pada bulan Disember setiap tahun. Ketengah Holding akan memastikan mesyuarat Jawatankuasa Ganjaran dan Pencalonan diadakan mengikut kekerapan yang ditetapkan setelah lantikan baru Ahli Lembaga Pengarah Ketengah Holding dibuat pada bulan Disember 2023.

Pendapat Audit | **Secara keseluruhannya, amalan tadbir urus korporat Ketengah Holding adalah memuaskan.**

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

6.1. Secara keseluruhannya berdasarkan skop pengauditan, objektif penubuhan Ketengah Holding sebagai syarikat pegangan pelaburan dan penyediaan perkhidmatan pengurusan serta perniagaan kepada syarikat subsidiari dan bersekutu telah tercapai. Namun, KPI yang disediakan tidak menyeluruh kerana tidak mengambil kira aktiviti perniagaan yang dijalankan secara keseluruhan oleh syarikat subsidiarinya.

6.2. Dari aspek pelaburan dalam syarikat subsidiari, prestasi pendapatan aktiviti utama syarikat adalah kurang memuaskan kerana tidak mencapai sasaran yang ditetapkan kecuali bidang perladangan. Secara keseluruhannya, bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021, prestasi terimaan dividen daripada syarikat subsidiari dan bersekutu adalah baik kerana melebihi sasaran yang ditetapkan. Dari aspek keberhasilan, pertumbuhan ekonomi dan pembangunan wilayah KETENGAH telah berjaya dilaksanakan oleh syarikat subsidiari serta bersekutu miliknya mengikut bidang perniagaan yang dijalankan. Sejumlah 1,384 peluang pekerjaan dan 2,072 graduan telah berjaya dihasilkan dalam membantu pertumbuhan ekonomi dan pembangunan wilayah KETENGAH. Selain itu, sejumlah RM31.08 juta dividen telah dibayar kepada KETENGAH selaku pemegang utama saham syarikat bagi tempoh tahun 2007 hingga 2021.

6.3. Bagaimanapun, pengurusan aktiviti syarikat subsidiari dalam bidang penternakan adalah kurang cekap kerana pengeluaran produk puyuh antara 22.4% hingga 52.3% berbanding sasaran; pelan pemasaran yang efisien dan komprehensif tidak disediakan; kemudahan dan peralatan reban rosak serta tidak boleh digunakan; serta persekitaran pusat ternakan dan penetasan puyuh tidak diuruskan dengan baik. Bagi bidang pengkuarian, pengurusan aktiviti syarikat subsidiari juga kurang cekap

kerana pengeluaran produk kuari antara 49.9% hingga 99.7% berbanding sasaran; kekerapan kerosakan mesin dan jentera kuari; mesin dan jentera kuari tidak disenggara secara berkala; serta Kuari Pondok Limau yang tidak beroperasi sejak tahun 2016.

6.4. Selain itu, pendapatan syarikat subsidiari bidang penternakan, pengkuarian dan pendidikan menunjukkan trend menurun bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021. Sejumlah RM8.87 juta hutang syarikat subsidiari dan bersekutu juga tidak dapat dikutip melebihi tempoh 120 hari. Penggunaan dana suntikan modal oleh Ketengah Properties berjumlah RM2.35 juta tidak mengikut tujuan asal kelulusan. Secara keseluruhannya, amalan tadbir urus korporat Ketengah Holding adalah memuaskan. Kedudukan kewangan kumpulan syarikat adalah kukuh kerana mencatatkan peningkatan keuntungan selepas cukai bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021. Keuntungan terkumpul syarikat pada akhir tahun 2021 berjumlah RM246.46 juta dan baki tunai dan kesetaraan tunai berjumlah RM32.92 juta.

7. SYOR AUDIT

Bagi meningkatkan prestasi dan memantapkan amalan tadbir urus korporat yang baik, pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah Ketengah Holding perlu mengambil langkah yang proaktif dan berkesan bagi menangani kelemahan yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, pihak Audit mengesyorkan pihak yang terlibat memberi pertimbangan terhadap perkara berikut:

i. mengambil kira keseluruhan bidang perniagaan yang dijalankan oleh syarikat subsidiari dalam penyediaan KPI syarikat supaya keseluruhan bidang perniagaan dapat dipantau dan dinilai sepenuhnya oleh pengurusan dan Lembaga Pengarah;

ii. memantau pencapaian sasaran pendapatan aktiviti utama syarikat subsidiari mengikut bidang perniagaan supaya sasaran yang ditetapkan dapat dicapai dan bayaran dividen dapat dibuat terutama daripada syarikat subsidiari bidang penternakan dan pelancongan;

iii. menetapkan secara khusus keberhasilan yang perlu dicapai oleh syarikat serta kaedah pengukuran keberhasilan bagi tujuan penilaian;

iv. menambah baik pengurusan aktiviti bidang penternakan dari segi pengeluaran dengan menyediakan pelan pemasaran yang komprehensif serta pembaikan kerosakan reban dan peralatan;

v. menambah baik pengurusan aktiviti bidang pengkuarian supaya pengeluaran dapat dioptimumkan dan dicapai serta dapat mengatasi masalah kerosakan mesin dan jentera kuari. Selain itu, penyenggaraan mesin dan jentera hendaklah dibuat secara berkala bagi mengurangkan kos pembaikan;

vi. memastikan Pelan Hala Tuju 5 Tahun Ketengah Holding diluluskan dengan segera supaya pengoperasian semula Kuari Pondok Limau dapat dibuat mengikut perancangan;

vii. memastikan dana suntikan modal yang diluluskan dibelanjakan mengikut kelulusan serta kerja-kerja yang dilaksanakan dilaporkan kepada Lembaga Pengarah bagi memastikan tujuan suntikan modal diberikan dipatuhi. Selain itu, sebarang perubahan daripada kelulusan asal permohonan juga perlu mendapat kelulusan Lembaga Pengarah sebelum dibelanjakan;

viii. memastikan langkah mengutip hutang daripada syarikat subsidiari dan bersekutu dibuat secara progresif; dan

ix. menambah baik amalan tadbir urus korporat antaranya berkaitan program pembelajaran Lembaga Pengarah; penyediaan SOP berkaitan aktiviti bidang utama perniagaan syarikat subsidiari; keanggotaan dan pematuhan kekerapan mengadakan Mesyuarat JAI; perjumpaan JAI dengan Unit Audit Dalam; serta keperluan mengadakan mesyuarat Jawatankuasa Ganjaran dan Pencalonan.

Kementerian Pendidikan Tinggi

- **Universiti Teknologi MARA (UiTM)**
  - UiTM Holdings Sdn. Bhd.

UiTM Holdings Sdn. Bhd.

UiTM HOLDINGS SDN. BHD.

Syarikat Berhad Menurut Syer milik penuh Universiti Teknologi MARA

RUMUSAN AUDIT

"Mandat dan objektif penubuhan UiTM Holdings **masih belum tercapai** dalam melaksanakan peranan sebagai syarikat pegangan pelaburan dalam syarikat subsidiari. Amalan tadbir urus **kurang memuaskan** manakala kedudukan kewangan Kumpulan **kurang stabil**"

RM124.24 juta
Kos pelaburan dalam syarikat subsidiari setakat tahun 2022

RM111.28 juta
Kerugian terkumpul Kumpulan UiTM Holdings tahun 2022

Pencapaian Output

32% - 46%
KPI tidak memuaskan (2019 - 2022)

RM64.63 juta (52%)
Penjejasan nilai pelaburan dalam syarikat subsidiari (2022)

Kurang Stabil
Kedudukan kewangan Kumpulan (2019 - 2022)

Pencapaian Keberhasilan

Pulangan dividen kepada UiTM
Belum dapat dinilai

Pulangan melalui penjimatan kos tenaga elektrik UiTM
Berkesan

Pengurusan Aktiviti Pelaburan

Suntikan Modal oleh UiTM

RM259.98 juta suntikan modal tidak dikemukakan untuk kelulusan Menteri Kewangan

Pelaburan dalam Bidang Perniagaan Tenaga

- Pertukaran syarat nyata tanah kepada kategori industri masih belum diperoleh serta denda dan cukai tanah dikenakan oleh Pejabat Daerah dan Tanah Kuantan berjumlah **RM14.69 juta** (UiTM Solar Park I)
- Hakisan tanah di kawasan jana kuasa elektrik solar berskala besar
- Pemasangan konduit kabel yang tidak sesuai (UiTM Solar Park II)
- 41% aduan kecacatan pembinaan solar bumbung masih belum diselesaikan

Hala Tuju Strategik Pelaburan

Penyediaan pelan hala tuju adalah teratur namun masih dalam proses kelulusan Lembaga Pengarah Universiti

Pelaburan dalam Bidang Perniagaan Penjagaan Kesihatan

- Lesen hospital swasta bagi UiTM Private Specialist Centre lewat diperbaharui
- Perkhidmatan doktor pakar tidak mencapai sasaran
- Penggunaan peralatan perubatan utama tidak mencapai sasaran
- Sewaan dan penyenggaraan bangunan hospital tidak cekap
- Pelan hala tuju UiTM Private Specialist Centre masih belum mencapai sasaran

Tadbir Urus Korporat

7 daripada 9 elemen
tidak diamalkan sepenuhnya

- Pengerusi
- Lembaga Pengarah
- Setiausaha Syarikat
- Petunjuk Prestasi Utama
- Jawatankuasa Audit & Risiko
- Audit Dalam
- Jawatankuasa Pencalonan & Imbuhan

UiTM HOLDINGS SDN. BHD.

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- UiTM Holdings Sdn. Bhd. (UiTM Holdings) ialah sebuah Syarikat Berhad Menurut Syer diperbadankan pada 5 Jun 2007 di bawah Akta Syarikat 1965 [*Akta 125*] dengan modal berbayar awal RM2 dan meningkat kepada RM259.98 juta setakat 31 Disember 2022. Modal berbayar ini terdiri daripada saham biasa berjumlah RM124.38 juta dan Saham Keutamaan Boleh Tukar Boleh Tebus Terkumpul Islam berjumlah RM135.60 juta. UiTM Holdings ialah syarikat milikan penuh Universiti Teknologi MARA (UiTM) yang dikawal selia oleh Kementerian Pendidikan Tinggi.
- Prestasi dan pengurusan aktiviti utama UiTM Holdings yang dinilai ialah pelaburan dalam syarikat subsidiari bagi tempoh tahun 2019 hingga bulan Mac 2023.
- Dua perkara yang dinilai bagi prestasi aktiviti ialah pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Pencapaian output UiTM Holdings diukur berdasarkan tiga perkara iaitu petunjuk prestasi utama (KPI); prestasi pelaburan dalam syarikat subsidiari; dan prestasi kewangan Kumpulan UiTM Holdings. Pencapaian keberhasilan pula dinilai berdasarkan dua aspek iaitu pulangan dividen tahunan kepada UiTM; dan penjimatan kos tenaga elektrik UiTM.
- Penilaian pengurusan aktiviti pula dibuat terhadap empat perkara iaitu suntikan modal oleh UiTM; aktiviti pelaburan dalam bidang perniagaan Tenaga; aktiviti pelaburan dalam bidang perniagaan Penjagaan Kesihatan; serta hala tuju strategik pelaburan.
- Penilaian terhadap sembilan elemen tadbir urus korporat iaitu Pengerusi; Lembaga Pengarah; Ketua Pegawai Eksekutif Kumpulan; Setiausaha Syarikat; Pelan Perniagaan dan KPI; Prosedur Operasi Standard; Jawatankuasa Audit dan Risiko; Audit Dalam; serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan dibuat bagi tempoh tahun 2019 hingga bulan Mac 2023.
- Analisis kedudukan kewangan dijalankan terhadap penyata kewangan beraudit tahun 2019 hingga 2022.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Mandat UiTM Holdings adalah untuk mencipta kekayaan kepada UiTM, mencipta peluang pelaburan dan meningkatkan kedudukan strategik perniagaan teras syarikat. Objektif penubuhan syarikat adalah sebagai syarikat pegangan dan membuat pelaburan atau memegang saham, debentur, pinjaman, bon dan sebagainya yang dikeluarkan atau dijamin oleh kerajaan atau pihak lain di dalam dan luar negara; penasihat dan perunding kepada kerajaan dan

pihak lain dalam bidang pendidikan; dan menjalankan perniagaan am.

- Setakat 31 Disember 2022, sejumlah RM259.98 juta telah dilaburkan oleh UiTM kepada UiTM Holdings dalam bentuk suntikan modal dan penukaran pinjaman kepada ekuiti.

Apa yang ditemui Audit?

- Secara keseluruhannya, UiTM Holdings masih belum mencapai mandat dan objektif penubuhan sepenuhnya dalam melaksanakan peranan sebagai syarikat pegangan pelaburan dalam syarikat subsidiari yang memberikan pulangan kepada UiTM.
  - Prestasi output adalah tidak memuaskan dari aspek KPI yang tidak mencapai sasaran dan tidak dipantau oleh Lembaga Pengarah UiTM Holdings; serta pelaburan dalam syarikat subsidiari mengalami penjejasan nilai sebanyak 52%. Kedudukan kewangan Kumpulan UiTM Holdings pula kurang stabil dalam tempoh dinilai.
  - Keberhasilan aspek pulangan dividen kepada UiTM belum dapat dinilai namun, keberhasilan projek jana kuasa elektrik solar bumbung adalah berkesan.
- Pengurusan aktiviti pelaburan adalah tidak teratur bagi aspek suntikan modal oleh UiTM kerana tiada kelulusan Menteri Kewangan diperoleh.
- Aktiviti pelaburan dalam bidang perniagaan Tenaga adalah kurang cekap. Terdapat kelemahan dalam pelaksanaan projek jana kuasa solar elektrik berskala besar dan solar bumbung antaranya seperti berikut:
  - tindakan pertukaran syarat nyata tanah UiTM Solar Park I kepada kategori industri masih belum diselesaikan walaupun projek telah beroperasi sepenuhnya sejak tahun 2019 serta denda dan cukai tanah berjumlah RM14.69 juta telah dikenakan oleh Pejabat Daerah dan Tanah Kuantan;
  - hakisan tanah yang serius di kawasan projek UiTM Solar Park I dan UiTM Solar Park II;
  - pemasangan kabel yang tidak sempurna menyebabkan kekerapan insiden kabel putus berlaku akibat haiwan perosak di projek UiTM Solar Park II seterusnya menyebabkan kehilangan hasil RM415,019 dan kos gantian kabel RM98,055 bagi tahun 2022 hingga Mac 2023; serta
  - 41% aduan kecacatan pembinaan projek jana kuasa elektrik solar bumbung masih dalam tindakan dan perlu perbincangan lanjut.

- Aktiviti pelaburan dalam bidang perniagaan Penjagaan Kesihatan secara keseluruhannya adalah tidak cekap. Terdapat kelemahan dalam pelaksanaannya seperti berikut:
  - lesen hospital swasta bagi UiTM Private Specialist Centre (UPSC) sedia ada lewat diperbaharui;
  - sasaran lawatan doktor pakar tidak tercapai dengan kurangan sesi antara 12 hingga 14 sesi berbanding 36 sesi yang disasarkan;
  - penggunaan peralatan perubatan utama dengan kos perolehan RM15.23 juta tidak mencapai sasaran kecuali bagi ENT Scope pada tahun 2019 (104%);
  - perjanjian sewaan baharu bangunan PPUiTM masih belum ditandatangani bagi sewaan sejak 1 Julai 2020;
  - masalah siling dan dinding berkulat di bilik dan ruangan hospital; serta
  - pelan hala tuju UPSC masih belum mencapai sasaran.
- Aspek hala tuju strategik pelaburan pula telah dilaksanakan dengan teratur namun masih dalam proses kelulusan Lembaga Pengarah UiTM (LPU).
- Amalan tadbir urus korporat UiTM Holdings berada pada tahap kurang memuaskan dengan tujuh daripada sembilan elemen tidak diamalkan sepenuhnya.

Apa yang disyorkan Audit?

- Pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah UiTM Holdings serta pengurusan UiTM dan LPU perlu memberi pertimbangan terhadap syor seperti berikut:
  - memantau pencapaian KPI Kumpulan UiTM Holdings supaya pencapaian sebenar syarikat dibincangkan serta penambahbaikan disyorkan.
  - memastikan kelulusan Menteri Pendidikan Tinggi dan Menteri Kewangan diperoleh sebelum sebarang pinjaman dan suntikan modal diberikan kepada syarikat subsidiari UiTM supaya selaras dengan peruntukan undang-undang di bawah Akta 173, Akta 598 dan Garis Panduan Pelaburan untuk IPTA April 2004.
  - menambah baik pengurusan aktiviti dalam bidang perniagaan Tenaga seperti menyelesaikan isu pertukaran syarat nyata tanah UiTM Solar Park I; mengambil tindakan penyelesaian sepenuhnya terhadap masalah hakisan tanah dan pemasangan kabel; serta menyelesaikan aduan kecacatan pembinaan projek solar jana kuasa elektrik solar bumbung.
  - menambah baik pengurusan aktiviti dalam bidang perniagaan Penjagaan Kesihatan seperti menyelesaikan dengan segera masalah dan kelemahan dalam pengurusan operasi UPSC; serta memuktamadkan perjanjian sewaan dan menyelesaikan isu penyenggaraan bangunan PPUiTM.

- memastikan hala tuju Kumpulan UiTM Holdings yang jelas bagi menambah baik operasi Kumpulan dan memantau pelaksanaannya.
- menambah baik amalan tadbir urus korporat berkaitan Terma dan Rujukan serta komposisi Lembaga Pengarah; komposisi jawatankuasa peringkat Lembaga Pengarah; program pembelajaran Lembaga Pengarah; serta pelantikan Setiausaha Syarikat.

KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA

UiTM Holdings Sdn. Bhd.

FAKTA UTAMA

05.06.2007	**RM259.98 juta**	**RM111.28 juta**
Tarikh diperbadankan di bawah Akta Syarikat 1965	Modal berbayar setakat 31 Disember 2022	Kerugian terkumpul Kumpulan UiTM Holdings setakat 31 Disember 2022
RM139.37 juta	**RM124.24 juta**	**RM59.61 juta**
Pegangan saham efektif dalam 14 syarikat subsidiari setakat 31 Disember 2022	Kos pelaburan dalam syarikat subsidiari UiTM Holdings setakat 31 Disember 2022	Nilai pelaburan semasa dalam syarikat subsidiari UiTM Holdings setakat 31 Disember 2022

Objektif penubuhan	Syarikat pegangan dan membuat pelaburan atau memegang saham, debentur, pinjaman, bon dan sebagainya yang dikeluarkan atau dijamin oleh kerajaan atau pihak lain di dalam dan luar negara; penasihat dan perunding kepada kerajaan dan pihak lain dalam bidang pendidikan; dan menjalankan perniagaan am
Aktiviti utama	Menjalankan pelaburan yang memfokus kepada empat bidang perniagaan iaitu Tenaga, Penjagaan Kesihatan, Teknologi dan Kreatif yang dilaksanakan oleh lapan syarikat subsidiari aktif
Jenis syarikat	Syarikat Berhad Menurut Syer

1. LATAR BELAKANG

1.1. UiTM Holdings Sdn. Bhd. (UiTM Holdings) ialah sebuah Syarikat Berhad Menurut Syer diperbadankan pada 5 Jun 2007 di bawah Akta Syarikat 1965 [*Akta 125*] dengan modal berbayar awal RM2 dan meningkat kepada RM259.98 juta setakat 31 Disember 2022. Modal berbayar ini terdiri daripada saham biasa berjumlah RM124.38 juta dan Saham Keutamaan[1] Boleh Tukar Boleh Tebus Terkumpul Islam berjumlah RM135.60 juta. UiTM Holdings merupakan syarikat milikan penuh Universiti Teknologi MARA (UiTM) yang dikawal selia oleh Kementerian Pendidikan Tinggi (KPT).

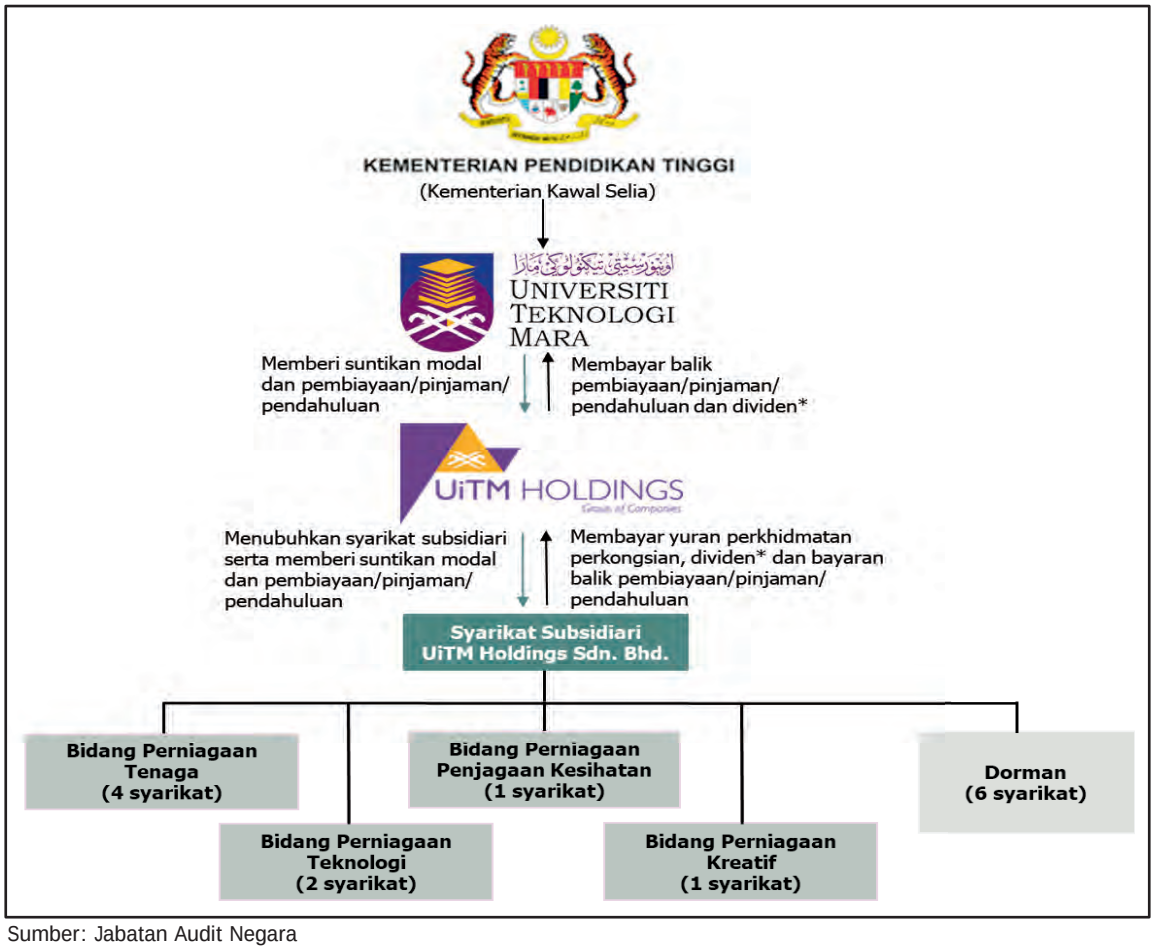
1.2. Mandat UiTM Holdings adalah mencipta kekayaan kepada UiTM, mencipta peluang pelaburan dan meningkatkan kedudukan strategik perniagaan teras syarikat. Objektif penubuhan syarikat mengikut Perlembagaan Syarikat adalah sebagai syarikat pegangan dan membuat pelaburan atau memegang saham, debentur, pinjaman, bon dan sebagainya yang dikeluarkan atau dijamin oleh kerajaan atau pihak lain di dalam dan luar negara; penasihat dan perunding kepada kerajaan dan pihak lain dalam bidang pendidikan; dan menjalankan perniagaan am. Aktiviti utama UiTM Holdings ialah

[1] Pemegang saham mempunyai keutamaan hak berbanding pemegang saham biasa untuk menerima dividen dan pembayaran daripada aset UiTM Holdings sekiranya syarikat dibubarkan.

menjalankan pelaburan yang memfokus kepada empat bidang perniagaan iaitu Tenaga, Penjagaan Kesihatan, Teknologi dan Kreatif yang dilaksanakan oleh lapan syarikat subsidiarinya yang aktif.

1.3. Lembaga Pengarah UiTM (LPU) bertanggungjawab untuk meluluskan rancangan aktiviti perniagaan UiTM termasuk penubuhan syarikat dan pelaburan dengan kelulusan Menteri Kewangan. Model perniagaan UiTM Holdings berteraskan keuntungan bagi tujuan memberi pulangan kepada UiTM selaku pemegang saham utama yang memberi suntikan modal dan pembiayaan/pinjaman/pendahuluan. Secara amnya, model perniagaan UiTM Holdings diringkaskan seperti dalam **Carta 1**.

CARTA 1
MODEL PERNIAGAAN UiTM HOLDINGS



Sumber: Jabatan Audit Negara
Nota: (*) - Pembayaran dividen bergantung kepada keuntungan syarikat dan keupayaan aliran tunai

1.4. Sumber dana pelaburan UiTM Holdings terdiri daripada ekuiti berbentuk saham biasa dan saham keutamaan daripada UiTM yang seterusnya dilaburkan semula oleh UiTM Holdings dalam syarikat subsidiari. Setakat 31 Disember 2022, sejumlah RM259.98 juta telah dilaburkan oleh UiTM kepada UiTM Holdings dalam bentuk suntikan modal dan penukaran pinjaman kepada ekuiti.

1.5. Pada awal tahun 2019, UiTM Holdings mempunyai pegangan saham efektif dalam 16 syarikat subsidiari berjumlah RM154.42 juta. Bagaimanapun pada 24 Jun 2020, LPU telah meluluskan UiTM untuk mengambil alih dua syarikat subsidiari UiTM Holdings iaitu UiTM Private Education Sdn. Bhd. dan UiTM Innovation Sdn. Bhd. menjadikan pegangan saham efektif UiTM Holdings dalam 14 syarikat subsidiari setakat tahun 2022 berjumlah RM139.37 juta. Daripada 14 syarikat subsidiari tersebut, UiTM Holdings mempunyai pegangan saham langsung dalam 11 syarikat berjumlah RM92.37 juta iaitu lima syarikat aktif (RM76.85 juta) dan enam syarikat dorman (RM15.52 juta). Baki tiga syarikat pula dimiliki secara tidak langsung iaitu UiTM Solar Power Sdn. Bhd., UiTM Solar Power Dua Sdn. Bhd. dan Go Energy Sdn. Bhd. yang dimiliki sepenuhnya oleh syarikat subsidiari UiTM Holdings iaitu UiTM Energy & Facilities Sdn. Bhd.. Maklumat lanjut pegangan saham efektif mengikut bidang perniagaan dan aktiviti syarikat subsidiari UiTM Holdings, setakat bulan Disember 2022 adalah seperti dalam **Jadual 1** dan **Jadual 2**.

JADUAL 1
PEGANGAN SAHAM EFEKTIF DAN AKTIVITI SYARIKAT SUBSIDIARI AKTIF
UiTM HOLDINGS SETAKAT BULAN DISEMBER 2022

BIL.	SYARIKAT SUBSIDIARI	TARIKH PENUBUHAN	PEGANGAN SAHAM EFEKTIF		AKTIVITI UTAMA
			%	RM Juta	
BIDANG PERNIAGAAN TENAGA					
1.	UiTM Solar Power Dua Sdn. Bhd.* (UiTM Solar Power Dua)	22.04.2004	100	20.00	Pembinaan, operasi, penyenggaraan dan penjualan tenaga solar
2.	Go Energy Sdn. Bhd.* (Go Energy)	05.10.2010	100	1.00	Penyelesaian dan pengoptimuman tenaga hijau dan teknologi hijau
3.	UiTM Energy & Facilities Sdn. Bhd.# (UiTM Energy & Facilities)	14.06.2011	100	26.00	Pengurusan kemudahan, tenaga dan penyelesaian kecekapan
4.	UiTM Solar Power Sdn. Bhd.** (UiTM Solar Power)	07.12.2016	99.99	26.00	Pembinaan, operasi, penyenggaraan dan penjualan tenaga solar
BIDANG PERNIAGAAN PENJAGAAN KESIHATAN					
5.	UiTM Private Healthcare Sdn. Bhd.# (UiTM Private Healthcare)	28.06.2012	100	32.80	Perkhidmatan penjagaan kesihatan swasta
BIDANG PERNIAGAAN TEKNOLOGI					
6.	Akari Software Asia Pacific Sdn. Bhd.***# (Akari Software)	26.01.2015	84	4.20	Perkhidmatan perundingan perisian dan teknologi maklumat
7.	MYREN Network Sdn. Bhd.# (MYREN Network)	09.11.2015	100	11.50	Membangunkan sistem dan perisian aplikasi, pembekal perkhidmatan internet dan aplikasi perniagaan lain
BIDANG PERNIAGAAN KREATIF					
8.	UiTM Art & Design Sdn. Bhd.# (UiTM Art & Design)	14.06.2011	100	2.35	Perniagaan koleksi seni serta pengendalian galeri seni dan bilik pameran
JUMLAH				**123.85**	

Sumber: e-Info Services Suruhanjaya Syarikat Malaysia dan Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2022
Nota: (*) - 100% saham dipegang oleh syarikat subsidiari UiTM Holdings iaitu UiTM Energy & Facilities
(**) - Jumlah sebenar saham yang dipegang oleh UiTM Energy & Facilities ialah RM25.998 juta. Kurang 1% saham dipegang oleh BJ Power Co. Ltd. dan Perwira Al-Shura Consulting Engineers Sdn. Bhd.
(***) - 16% saham dipegang oleh Akari Software Limited
(#) - UiTM Holdings mempunyai pegangan saham langsung dalam lima syarikat subsidiari aktif berjumlah RM76.85 juta

JADUAL 2
PEGANGAN SAHAM EFEKTIF DAN AKTIVITI SYARIKAT SUBSIDIARI DORMAN UiTM HOLDINGS SETAKAT BULAN DISEMBER 2022

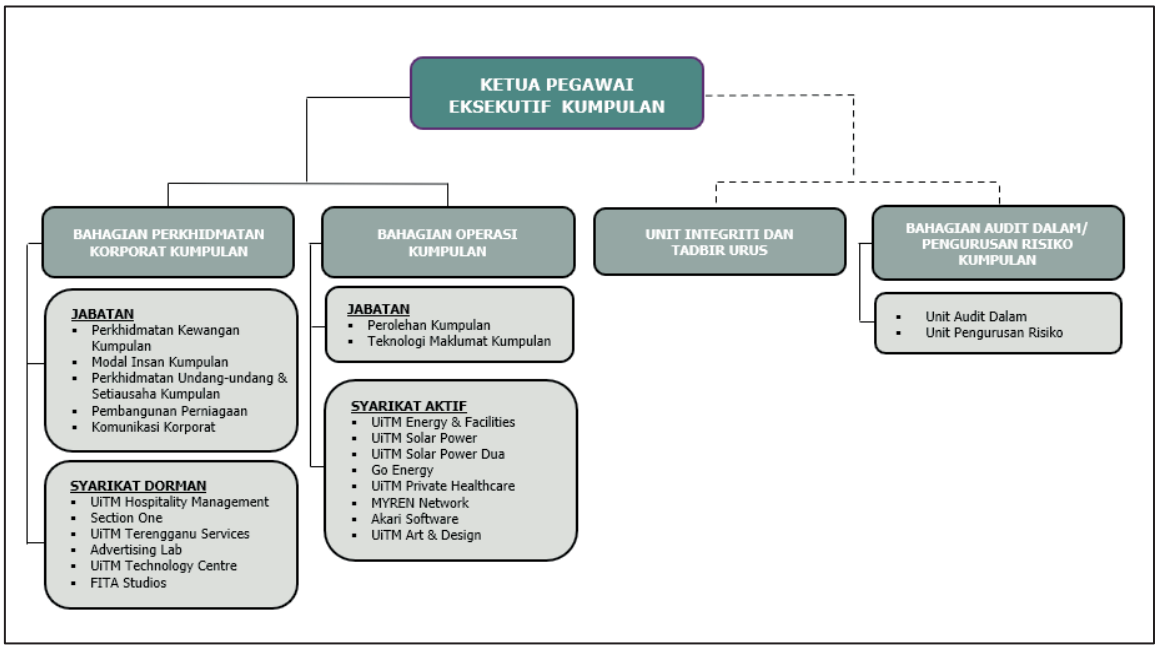
BIL.	SYARIKAT SUBSIDIARI	TARIKH PENUBUHAN	PEGANGAN SAHAM EFEKTIF		AKTIVITI UTAMA
			%	RM Juta	
1.	UiTM Hospitality Management Services Sdn. Bhd. (UiTM Hospitality Management)	28.11.1997	100	13.82	Penyediaan kemudahan hotel dan penginapan
2.	Section One Sdn. Bhd. (Section One)	31.03.2000	100	1.00	Pembekalan buku dan perdagangan am
3.	UiTM Terengganu Services Sdn. Bhd. (UiTM Terengganu Services)	18.12.2012	100	0.20	Perniagaan katering luar pesisir, perdagangan am dan penganjur acara
4.	Advertising Lab Sdn. Bhd. (Advertising Lab)	14.01.2015	100	0.30	Pengurusan acara dan pengiklanan
5.	UiTM Technology Centre Sdn. Bhd. (UiTM Technology)	26.01.2015	100	0.10	Perkhidmatan pendidikan termasuk latihan, penempatan pelajar dan perkhidmatan pendidikan lain
6.	FITA Studios Sdn. Bhd. (FITA Studios)	10.06.2015	100	0.10	Penerbitan serta pengedaran filem dan dokumentari; serta pengurusan acara dan bakat
JUMLAH				**15.52**	

Sumber: e-Info Services Suruhanjaya Syarikat Malaysia dan Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2022

1.6. UiTM sebagai pemegang saham utama mempunyai kuasa dalam meluluskan pelantikan Pengerusi, ahli Lembaga Pengarah dan Ketua Pegawai Eksekutif Kumpulan. Setakat bulan Mac 2023, Lembaga Pengarah UiTM Holdings dianggotai oleh Pengerusi berstatus bebas, seorang ahli Lembaga Pengarah berstatus bebas dan dua Pengarah bukan bebas.

1.7. Pengurusan UiTM Holdings diketuai oleh Ketua Pegawai Eksekutif Kumpulan. Beliau dibantu oleh empat Ketua Pegawai Kumpulan yang masing-masing mengetuai Bahagian Perkhidmatan Korporat Kumpulan; Bahagian Operasi Kumpulan; Unit Integriti dan Tadbir Urus; serta Bahagian Audit Dalam/Pengurusan Risiko Kumpulan. Bilangan perjawatan setakat bulan Mac 2023 ialah seramai 41 orang. Struktur organisasi UiTM Holdings adalah seperti dalam **Carta 2**.

CARTA 2
STRUKTUR ORGANISASI UiTM HOLDINGS PADA BULAN MAC 2023



Sumber: Jabatan Modal Insan Kumpulan, UiTM Holdings

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dilaksanakan untuk menilai pencapaian mandat dan objektif penubuhan UiTM Holdings melalui pengurusan aktiviti pelaburan dalam syarikat subsidiari dengan teratur, cekap dan berkesan; amalan tadbir urus korporat yang baik; dan kedudukan kewangan syarikat yang kukuh.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan ini melibatkan aktiviti utama UiTM Holdings iaitu pelaburan dalam syarikat subsidiari bagi tempoh tahun 2019 hingga bulan Mac 2023. Dua bidang utama Audit yang dinilai ialah prestasi aktiviti dan pengurusan aktiviti. Penilaian prestasi aktiviti melibatkan dua perkara iaitu pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Penilaian pengurusan aktiviti pula dibuat terhadap empat perkara iaitu suntikan modal oleh UiTM; aktiviti pelaburan dalam bidang perniagaan Tenaga; aktiviti pelaburan dalam bidang perniagaan Penjagaan Kesihatan; dan hala tuju strategik pelaburan.

3.2. Pemilihan dua bidang perniagaan iaitu Tenaga dan Penjagaan Kesihatan dibuat berdasarkan sumbangan pendapatan tertinggi dua bidang tersebut kepada keseluruhan jumlah pendapatan yang dijana oleh empat bidang perniagaan Kumpulan UiTM Holdings dalam tempoh tahun 2019 hingga tahun 2022. Butiran pendapatan Kumpulan UiTM Holdings mengikut bidang perniagaan adalah seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
PENDAPATAN KUMPULAN UiTM HOLDINGS MENGIKUT BIDANG PERNIAGAAN BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2022

BIDANG PERNIAGAAN/TAHUN	2019 (RM Juta)	2020 (RM Juta)	2021 (RM Juta)	2022 (RM Juta)	JUMLAH (RM Juta)
Tenaga	38.09	51.65	58.89	64.73	213.36
Penjagaan Kesihatan	11.17	10.83	16.04	13.95	51.99
Teknologi	10.52	9.91	8.75	7.95	37.13
Kreatif	1.00	0.39	0.76	0.18	2.33
JUMLAH	**60.78**	**72.78**	**84.44**	**86.81**	**304.81**

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2019 hingga 2022

3.3. Selanjutnya, lawatan fizikal bagi menilai aktiviti pelaburan dalam bidang perniagaan Tenaga telah dijalankan ke dua-dua lokasi projek jana kuasa elektrik solar berskala besar dan dua lokasi projek jana kuasa elektrik solar bumbung. Berdasarkan penilaian risiko Audit, kedua-dua projek jana kuasa elektrik solar berskala besar dipilih kerana kos kontrak yang tinggi. Dua projek jana kuasa elektrik solar bumbung pula dipilih berdasarkan tahun terawal operasi komersial berbanding lima projek lain seperti perincian dalam **Jadual 4**. Lawatan fizikal bagi menilai aktiviti pelaburan dalam bidang perniagaan Penjagaan Kesihatan pula dijalankan di UiTM Private Specialist Centre (UPSC) di Sg. Buloh.

JADUAL 4
JUSTIFIKASI PEMILIHAN LAWATAN FIZIKAL PROJEK JANA KUASA ELEKTRIK SOLAR

PROJEK	LOKASI	JUSTIFIKASI
Jana Kuasa Elektrik Solar Berskala Besar	1. Gambang, Pahang	Kos kontrak berjumlah RM223.56 juta.
	2. Pasir Gudang, Johor	Kos kontrak berjumlah RM101.37 juta.
Jana Kuasa Elektrik Solar Bumbung	3. UiTM Kampus Jengka, Pahang	Operasi komersial pada tahun 2021 dengan kos kontrak RM5.62 juta.
	4. UiTM Kampus Kuala Pilah, Negeri Sembilan	Operasi komersial pada tahun 2021 dengan kos kontrak RM1.42 juta.

Sumber: Jabatan Audit Negara

3.4. Selain itu, pengauditan terhadap amalan tadbir urus korporat melibatkan sembilan elemen iaitu Pengerusi; Lembaga Pengarah; Ketua Pegawai Eksekutif Kumpulan; Setiausaha Syarikat; Pelan Perniagaan dan Petunjuk Prestasi Utama; Prosedur Operasi Standard; Jawatankuasa Audit dan Risiko; Audit Dalam; serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan. Kedudukan kewangan pula dinilai berdasarkan analisis terhadap penyata kewangan beraudit UiTM Holdings (Kumpulan dan syarikat) dan syarikat subsidiari tahun 2019 hingga 2022. Analisis terhadap penyata kewangan beraudit UiTM Holdings dan syarikat subsidiari bagi tahun terdahulu iaitu 2008 hingga 2018 turut dijalankan bagi menilai pulangan dividen atas pelaburan. Pengauditan telah dijalankan di pejabat UiTM Holdings yang terletak di Shah Alam, Selangor.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

4.1. Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan UiTM Holdings dan syarikat subsidiarinya serta menganalisis data berkaitan. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat daripada UiTM Holdings dan syarikat subsidiari juga dijalankan.

4.2. Selain itu, perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat daripada UiTM iaitu Pejabat Bendahari, Pejabat Pembangunan Infrastruktur & Infostruktur, Fakulti Perubatan dan Hospital UiTM dijalankan untuk mendapatkan penjelasan lanjut. Lawatan fizikal turut dijalankan ke tapak projek bagi mengesahkan projek beroperasi dengan baik. Pengesahan pihak ketiga juga dibuat dengan pihak Kementerian Kewangan, Pejabat Pengarah Tanah dan Galian Pahang serta Malaysia Rail Link Sdn. Bhd..

4.3. Penilaian kedudukan kewangan pula dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan UiTM Holdings dan syarikat subsidiari yang telah diaudit oleh Tetuan Ernst & Young PLT (tahun 2019) dan Tetuan KPMG PLT (tahun 2020, 2021 dan 2022). Penilaian ini melibatkan analisis trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; analisis trend aset dan liabiliti; analisis nisbah kewangan; serta analisis aliran tunai.

5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Pengauditan telah dijalankan pada bulan Disember 2022 hingga April 2023. Perkara yang ditemui serta maklum balas daripada UiTM Holdings telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 19 Jun 2023. Penjelasan lanjut bagi penemuan Audit adalah seperti perenggan berikut:

5.1. Pencapaian Output

Pencapaian output UiTM Holdings diukur berdasarkan tiga perkara iaitu petunjuk prestasi utama, prestasi pelaburan dalam syarikat subsidiari dan prestasi kewangan Kumpulan UiTM Holdings. Penjelasan pencapaian adalah seperti dalam perenggan berikut:

5.1.1. Petunjuk Prestasi Utama

5.1.1.1. Seksyen 252 dan 253 Akta Syarikat 2016 [*Akta 777*] menetapkan Pengarah hendaklah menyediakan laporan bagi setiap tahun kewangan yang boleh mengandungi ulasan perniagaan termasuk analisis seimbang dan menyeluruh tentang petunjuk prestasi utama (KPI) syarikat. Perkara 4.6 Terma Rujukan Lembaga Pengarah UiTM Holdings menetapkan tugas dan

tanggungjawab Lembaga Pengarah antaranya untuk mendapat dan memperoleh maklumat bagi menilai prestasi syarikat. Lembaga Pengarah UiTM Holdings telah meluluskan KPI tahunan dalam empat bidang fokus yang perlu dipenuhi iaitu Kewangan; Strategi dan Kelestarian; Pembangunan Modal Insan; serta Pematuhan. Bagi tahun 2019 dan 2020, sasaran KPI ditetapkan untuk bidang fokus Kewangan ialah 50% manakala tahun 2021 dan 2022 ialah 60%.

5.1.1.2. Semakan Audit mendapati **pencapaian KPI Kumpulan UiTM Holdings tidak dilapor, dibentang dan dipantau oleh Lembaga Pengarah** walaupun telah disasarkan dalam pelan perniagaan tahunan yang juga diluluskan oleh Lembaga Pengarah. Bagaimanapun bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022, Lembaga Pengarah memantau dan membincangkan pencapaian KPI setiap syarikat subsidiari yang mempunyai KPI masing-masing.

5.1.1.3. Secara keseluruhannya bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022, UiTM Holdings **tidak mencapai kesemua empat bidang fokus yang disasarkan**. **UiTM Holdings hanya mencapai KPI antara 32% hingga 46% berbanding sasaran** bagi tempoh tersebut. Pencapaian KPI yang amat rendah di peringkat UiTM Holdings ini tidak dibincangkan atau diambil tindakan sewajarnya termasuk dinilai semula oleh Lembaga Pengarah. Ringkasan pencapaian KPI adalah seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
RINGKASAN PENCAPAIAN KPI UiTM HOLDINGS
BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2022

BIDANG FOKUS	2019		2020		2021		2022	
	S (%)	P (%)	S (%)	P (%)	S (%)	P (%)	S (%)	P (%)
Kewangan	50	16	50	32	60	20	60	21
Strategi dan Kelestarian	30	6	30	0	20	3	20	5
Pembangunan Modal Insan	10	10	10	8	10	7	10	10
Pematuhan	10	0	10	0	10	7	10	10
JUMLAH	**100**	**32**	**100**	**40**	**100**	**37**	**100**	**46**

Sumber: Pembangunan Korporat Kumpulan, UiTM Holdings
Nota: S - Sasaran P - Pencapaian

5.1.1.4. Berdasarkan KPI yang disediakan, dua bidang fokus yang terlibat secara langsung dengan aktiviti pelaburan UiTM Holdings ialah KPI Kewangan serta KPI Strategi dan Kelestarian dengan jumlah sasaran kedua-dua KPI adalah sebanyak 80%. Bagaimanapun, **KPI Kewangan hanya mencapai antara 16% hingga 32% berbanding sasaran manakala KPI Strategi dan Kelestarian hanya mencapai hingga 6% dalam tempoh tahun**

2019 hingga 2022. Analisis lanjut terhadap kedua-dua KPI yang tidak dicapai ini adalah seperti perenggan berikut:

a. KPI Kewangan

i. UiTM Holdings hendaklah mencapai KPI Kewangan berdasarkan empat indikator iaitu Pendapatan, Keuntungan/Kerugian Sebelum Cukai, Modal Kerja dan Kecekapan Operasi yang dinilai berdasarkan pencapaian kewangan Kumpulan.

ii. Semakan Audit mendapati bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022, **UiTM Holdings hanya mencapai sasaran KPI bagi satu indikator iaitu Kecekapan Operasi. Pencapaian indikator Pendapatan adalah di bawah sasaran manakala dua indikator iaitu Keuntungan/Kerugian Sebelum Cukai (kecuali tahun 2020) serta Modal Kerja tidak tercapai**. Butiran pencapaian KPI Kewangan mengikut indikator bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022 adalah seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
PENCAPAIAN KPI KEWANGAN MENGIKUT INDIKATOR BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2022

TAHUN	INDIKATOR	SASARAN	PENCAPAIAN	PENCAPAIAN (%)	PENCAPAIAN TAHUNAN (%)
2019	Pendapatan	RM164.69 juta	RM49.87 juta	30	16
	Keuntungan Sebelum Cukai	RM7.13 juta	(RM17.43 juta)	0	
	Modal Kerja	10%	-23%	0	
	Kecekapan Operasi	Perbelanjaan operasi <5% dari tahun 2018 (RM80.95 juta)	RM56.40 juta	100	
			Jumlah	**130**	
2020	Pendapatan	RM111.70 juta	RM58.67 juta	53	32
	Keuntungan Sebelum Cukai	RM2.91 juta	RM3.58 juta	100	
	Modal Kerja	10%	-229%	0	
	Kecekapan Operasi	Perbelanjaan operasi <5% dari tahun 2019 (RM53.58 juta)	RM29.06 juta	100	
			Jumlah	**253**	
2021	Pendapatan	RM109.74 juta	RM70.28 juta	64	20
	Keuntungan Sebelum Cukai	RM6.88 juta	(RM14.31 juta)	0	
	Modal Kerja	10.3%	-68%	0	
	Kecekapan Operasi	Pulangan atas aset >1%	6%	100	
			Jumlah	**164**	

TAHUN	INDIKATOR	SASARAN	PENCAPAIAN	PENCAPAIAN (%)	PENCAPAIAN TAHUNAN (%)
2022	Pendapatan	RM75.61 juta	RM51.94 juta*	69	21
	Kerugian Sebelum Cukai	(RM5.95 juta)	(RM16.42 juta)*	0	
	Modal Kerja	4%	-12%	0	
	Kecekapan Operasi	Menambah baik pemantauan prestasi **Bidang Perniagaan Tenaga:** • Pemantauan pelaksanaan projek. • Pelaksanaan penyenggaraan berkala dan penggantian alat ganti. **Bidang Perniagaan Penjagaan Kesihatan:** Peningkatan penggunaan Robotic Surgery di UiTM Private Specialist Centre melalui Projek Da Vinci Si (sasaran 24 kes).	**Bidang Perniagaan Tenaga:** • Telah dilaksanakan. • Telah dilaksanakan. **Bidang Perniagaan Penjagaan Kesihatan:** UiTM Private Healthcare memperoleh 25 kes	100	
			Jumlah	**169**	

Sumber: Pembangunan Korporat Kumpulan, UiTM Holdings
Nota: (*) - Penyata kewangan belum beraudit

iii. **UiTM Holdings menetapkan Keuntungan Sebelum Cukai sebagai sasaran bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021. Bagaimanapun, syarikat gagal mencapai sasarannya kecuali pada tahun 2020. Bagi tahun 2022 pula, UiTM Holdings menetapkan Kerugian Sebelum Cukai sebagai sasaran namun, syarikat mengalami kerugian lebih tinggi berbanding sasarannya**. Sasaran tidak tercapai pada tahun 2019 disebabkan kesemua syarikat subsidiari mengalami kerugian kecuali UiTM Solar Power dan MYREN Network. Kerugian syarikat subsidiari disebabkan faktor penjejasan nilai peralatan dan penghutang serta peruntukan denda *liquidated ascertained damages* yang perlu dibayar kepada Tenaga Nasional Berhad (TNB) kerana kelewatan menyiapkan Projek UiTM Solar Park II. Ketidakcapaian KPI pada tahun 2021 dan 2022 pula disebabkan oleh penjejasan nilai peralatan (*transformer* dan *gas insulated switchgear*) dan aset; penjejasan nilai pelaburan dalam syarikat subsidiari; serta kerugian operasi akibat kerosakan *transformer* dan *gas insulated switchgear* bagi Projek UiTM Solar Park I.

iv. **Indikator Modal Kerja bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022 menunjukkan pencapaian negatif antara 12% hingga 229%** disebabkan jumlah aset semasa iaitu inventori dan penghutang lebih rendah berbanding pemiutang semasa dalam menjana pendapatan syarikat. Ketidakcapaian bagi tahun 2021 disebabkan oleh Go Energy tidak berupaya membayar kontraktor bagi projek solar bumbung melibatkan tujuh kampus UiTM selepas pinjaman dengan institusi kewangan dibatalkan oleh LPU. Bagaimanapun pada tahun 2022, UiTM Holdings menunjukkan pencapaian Modal Kerja yang lebih baik kerana Go Energy telah mendapatkan semula sumber pembiayaan daripada institusi kewangan bagi membayar balik tunggakan bayaran kepada kontraktor.

b. KPI Strategi dan Kelestarian

i. UiTM Holdings hendaklah mencapai KPI Strategi dan Kelestarian yang menyasarkan setiap bidang perniagaan perlu mewujudkan pelan strategik bagi sektor membangun pada tahun 2019 dan 2020; mewujudkan strategi pembiayaan bagi sektor membangun pada tahun 2021; dan melaksanakan pelan hala tuju strategik pada tahun 2022. Butiran lanjut pencapaian UiTM Holdings berkaitan KPI ini adalah seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
PENCAPAIAN KPI STRATEGI DAN KELESTARIAN MENGIKUT INDIKATOR BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2022

INDIKATOR	TAHUN	SASARAN	PENCAPAIAN	WAJARAN (%)	PENCAPAIAN (%)
Mewujudkan pelan strategik bagi sektor membangun dan pelaksanaan projek strategik	2019	5 *Management Action Plans*	**1 *Management Action Plan* dicapai:** • Bahagian Pendidikan membentangkan strategi pelan tindakan kepada Lembaga Pengarah pada April 2019.	30	6
	2020	4 *Management Action Plans*	Tiada	30	0
Mewujudkan strategi pembiayaan bagi sektor membangun	2021	3 *Management Action Plans*	**1 *Management Action Plan* dicapai (sebahagian):** • Sebahagian daripada Strategi Komunikasi telah dijalankan seperti dirancang.	20	3.33

INDIKATOR	TAHUN	SASARAN	PENCAPAIAN	WAJARAN (%)	PENCAPAIAN (%)
Melaksanakan pelan hala huju strategik	2022	4 *Management Action Plans*	**2 *Management Action Plans* (sebahagian) dicapai:** • Pembentangan serta perbincangan terhadap Pelan Hala Tuju Strategik UiTM Holdings telah dijalankan di peringkat Lembaga Pengarah dan LPU. • Perbincangan bersama UiTM berkenaan hala tuju UiTM Private Specialist Centre telah dilakukan dan dalam proses pelaksanaan.	20	5

Sumber: Pembangunan Korporat Kumpulan, UiTM Holdings

ii. Analisis Audit mendapati bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022, **KPI Strategi dan Kelestarian adalah tidak tercapai iaitu antara 0 % hingga 6 %**. Ketidakcapaian pada tahun 2019 dan 2020 disebabkan empat *Management Action Plans* iaitu strategi pelan tindakan bagi bidang perniagaan Tenaga, Teknologi, Penjagaan Kesihatan dan Kreatif tidak dibentangkan kepada Lembaga Pengarah. Ketidakcapaian pada tahun 2021 pula disebabkan dua *Management Action Plans* berkaitan pembiayaan projek telah ditangguhkan dan kertas kerja cadangan untuk mengambil alih bangunan Pusat Pakar Perubatan UiTM, Sg. Buloh tidak dibentangkan. Ketidakcapaian pada tahun 2022 disebabkan pelaksanaan projek bidang perniagaan Tenaga dan Teknologi yang dicadangkan dalam Pelan Hala Tuju Strategik Kumpulan UiTM Holdings Tahun 2022 hingga 2031 bergantung kepada kelulusan dasar oleh UiTM.

Maklum balas UiTM Holdings yang diterima pada 7 Julai dan 5 Oktober 2023

UiTM Holdings tidak dapat memberikan justifikasi bagi sasaran syarikat yang tidak tercapai sepanjang tahun 2019 hingga 2021 kerana hampir kesemua pegawai pengurusan pada masa tersebut tidak lagi berkhidmat dengan syarikat.

Walaupun tidak membentangkan secara spesifik setiap satu KPI syarikat, pengurusan UiTM Holdings telah membentangkan pencapaian KPI Kewangan (sebahagian daripada KPI yang telah ditetapkan) pada setiap suku tahun kepada Lembaga Pengarah UiTM Holdings untuk pemantauan.

Pengurusan UiTM Holdings akan terus memantau pencapaian syarikat subsidiari melalui kemajuan laporan bulanan yang dibentangkan kepada Jawatankuasa Pengurusan Kumpulan. *KPI Scorecard* telah disediakan bagi menilai pencapaian syarikat bagi tahun 2023 yang akan dibentangkan kepada Lembaga Pengarah pada suku pertama tahun 2024.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, pencapaian KPI Kumpulan UiTM Holdings bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022 adalah tidak memuaskan dengan pencapaian antara 32% hingga 46%. Keadaan ini menunjukkan ketidakcekapan UiTM Holdings menguruskan pelaburan dalam syarikat subsidiarinya. Selain itu, ketiadaan pemantauan Lembaga Pengarah memberi kesan terhadap pencapaian KPI Kumpulan UiTM Holdings.

5.1.2. Prestasi Pelaburan dalam Syarikat Subsidiari

Pihak Audit menilai prestasi pelaburan UiTM Holdings dalam syarikat subsidiari berdasarkan nilai pelaburan semasa, prestasi kewangan syarikat subsidiari dan pulangan dividen atas pelaburan bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022.

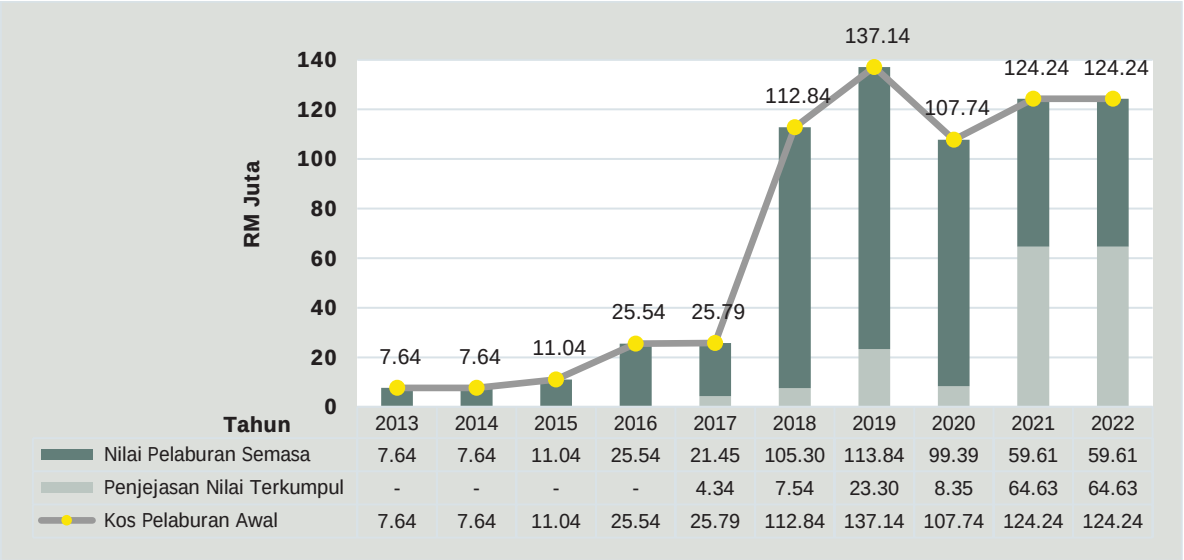
5.1.2.1. Nilai Pelaburan Semasa

a. Berdasarkan MPERS[2] 27 Kemerosotan Aset, sesebuah entiti hendaklah menilai sama ada terdapat sebarang petunjuk bahawa nilai aset mungkin terjejas. Jika wujud, entiti hendaklah menganggarkan nilai boleh pulih aset tersebut. Penjejasan nilai berlaku apabila jumlah aset melebihi nilai boleh pulihnya. Entiti hendaklah merekodkan jumlah aset kepada nilai boleh pulihnya berdasarkan penjejasan nilai tersebut.

b. Kos pelaburan UiTM Holdings dalam syarikat subsidiari terdiri daripada modal awal dan pelaburan tambahan berbentuk saham biasa termasuk pinjaman yang telah ditukar kepada saham keutamaan. Analisis dijalankan untuk melihat trend nilai pelaburan semasa UiTM Holdings berbanding kos pelaburan dalam syarikat subsidiarinya sejak tahun 2013 seperti diperincikan dalam **Carta 3**.

[2] MPERS merujuk kepada Malaysian Private Entities Reporting Standards yang dikeluarkan oleh Malaysian Accounting Standards Board.

CARTA 3
NILAI PELABURAN SEMASA DALAM SYARIKAT SUBSIDIARI BERBANDING KOS PELABURAN BAGI TAHUN 2013 HINGGA 2022



Tahun	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Nilai Pelaburan Semasa	7.64	7.64	11.04	25.54	21.45	105.30	113.84	99.39	59.61	59.61
Penjejasan Nilai Terkumpul	-	-	-	-	4.34	7.54	23.30	8.35	64.63	64.63
Kos Pelaburan Awal	7.64	7.64	11.04	25.54	25.79	112.84	137.14	107.74	124.24	124.24

Sumber: Bahagian Kewangan, UiTM Holdings

c. Semakan Audit mendapati **UiTM Holdings telah merekodkan penjejasan nilai terhadap pelaburan dalam syarikat subsidiarinya bermula pada tahun 2017. Pada tahun 2022, kos pelaburan dalam syarikat subsidiari berjumlah RM124.24 juta telah mengalami penjejasan nilai sejumlah RM64.63 juta (52%) menjadikan nilai pelaburan semasa berjumlah RM59.61 juta. Daripada keseluruhan jumlah kos pelaburan, RM56.74 juta (45.7%) pelaburan dalam sembilan syarikat subsidiari telah terjejas sepenuhnya**. Analisis selanjutnya terhadap nilai pelaburan UiTM Holdings bagi tempoh empat tahun kewangan mendapati berlaku penjejasan nilai pegangan saham pada tahun 2019 dan 2021 masing-masing berjumlah RM15.76 juta dan RM56.28 juta.

d. Analisis Audit seterusnya terhadap nilai pelaburan dalam syarikat subsidiari pada tahun 2022 mendapati **tiga syarikat subsidiari aktif dan enam syarikat subsidiari dorman telah terjejas sepenuhnya dan tiada nilai**. Faktor penjejasan nilai disebabkan antaranya syarikat tidak aktif dan tidak menjana pendapatan serta aliran tunai syarikat yang negatif. Kedudukan nilai pelaburan semasa pada tahun 2022 berjumlah RM59.61 juta berdasarkan bidang perniagaan adalah seperti dalam **Jadual 8**.

JADUAL 8
NILAI PELABURAN SEMASA DALAM SYARIKAT SUBSIDIARI PADA TAHUN 2022

BIL.	SYARIKAT SUBSIDIARI	TARIKH PENUBUHAN	KOS PELABURAN* (RM Juta)	PENJEJASAN NILAI (RM Juta)	NILAI PELABURAN SEMASA (RM Juta)
SYARIKAT SUBSIDIARI AKTIF					
BIDANG PERNIAGAAN TENAGA					
1.	UiTM Energy & Facilities	14.06.2011	26.00	0.00	26.00
2.	UiTM Solar Power	07.12.2016	30.00	0.00	30.00
BIDANG PERNIAGAAN PENJAGAAN KESIHATAN					
3.	UiTM Private Healthcare**	28.06.2012	32.80	(32.80)	0.00
BIDANG PERNIAGAAN TEKNOLOGI					
4.	Akari Software**	26.01.2015	5.00	(5.00)	0.00
5.	MYREN Network	09.11.2015	11.50	(7.89)	3.61
BIDANG PERNIAGAAN KREATIF					
6.	UiTM Art & Design**	14.06.2011	2.35	(2.35)	0.00
Jumlah			**107.65**	**(48.04)**	**59.61**
SYARIKAT SUBSIDIARI DORMAN					
7.	UiTM Hospitality Management**	28.11.1997	12.64	(12.64)	0.00
8.	Section One**	31.03.2000	3.25	(3.25)	0.00
9.	UiTM Terengganu Services**	18.12.2012	0.20	(0.20)	0.00
10.	Advertising Lab**	14.01.2015	0.30	(0.30)	0.00
11.	FiTA Studios**	10.06.2015	0.10	(0.10)	0.00
12.	UiTM Technology Centre**	26.01.2015	0.10	(0.10)	0.00
Jumlah			**16.59**	**(16.59)**	**0.00**
JUMLAH KESELURUHAN			**124.24**	**(64.63)**	**59.61**

Sumber: Bahagian Kewangan, UiTM Holdings
Nota: (TB) - Tidak Berkenaan
(*) - Kos pelaburan termasuk pegangan saham biasa, saham keutamaan dan amaun terhutang oleh syarikat subsidiari
(**) - Pelaburan UiTM Holdings dalam sembilan syarikat subsidiari telah terjejas sepenuhnya berjumlah RM56.74 juta

Pendapat Audit

Pelaburan UiTM Holdings dalam syarikat subsidiari adalah tidak memuaskan kerana mengalami penjejasan nilai sebanyak 52% malahan sembilan daripadanya telah terjejas sepenuhnya dengan sejumlah RM56.74 juta.

5.1.2.2. Prestasi Kewangan Syarikat Subsidiari

Analisis Audit dijalankan untuk menilai prestasi kewangan syarikat subsidiari aktif mengikut bidang perniagaan serta syarikat subsidiari dorman berdasarkan

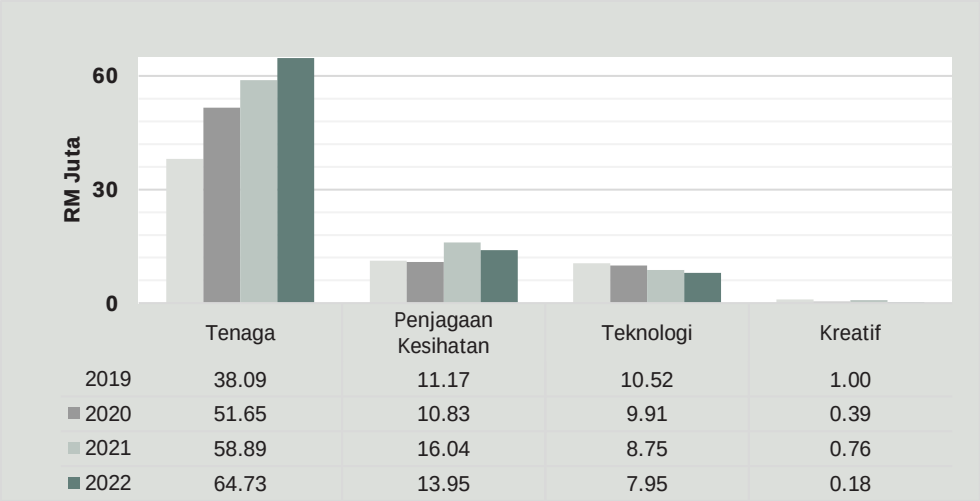
penyata kewangan beraudit tahun 2019 hingga 2022. Analisis merangkumi prestasi pendapatan; keuntungan/kerugian sebelum cukai; ekuiti pemegang saham; serta baki pendahuluan kepada syarikat subsidiari.

a. Syarikat Subsidiari Aktif

i. Secara keseluruhannya, analisis Audit terhadap syarikat subsidiari aktif mendapati bidang perniagaan Tenaga menyumbang kepada pendapatan tertinggi berbanding tiga bidang perniagaan lain bagi tempoh empat tahun. Bidang ini juga merekodkan keuntungan sebelum cukai tertinggi bagi tahun 2019 hingga 2021. **Bidang perniagaan Penjagaan Kesihatan dan Kreatif pula telah mengalami kerugian sebelum cukai bagi tempoh empat tahun berturut-turut**.

ii. Analisis Audit seterusnya mendapati **bidang perniagaan Penjagaan Kesihatan telah mula merekodkan jumlah defisit dalam pegangan saham pada tahun 2021 dan 2022 manakala bidang Teknologi menunjukkan peningkatan trend defisit dari tahun 2019 hingga 2022**. Butiran lanjut pendapatan, keuntungan/kerugian sebelum cukai dan ekuiti/defisit pemegang saham syarikat subsidiari adalah seperti dalam **Carta 4, Carta 5** dan **Carta 6**.

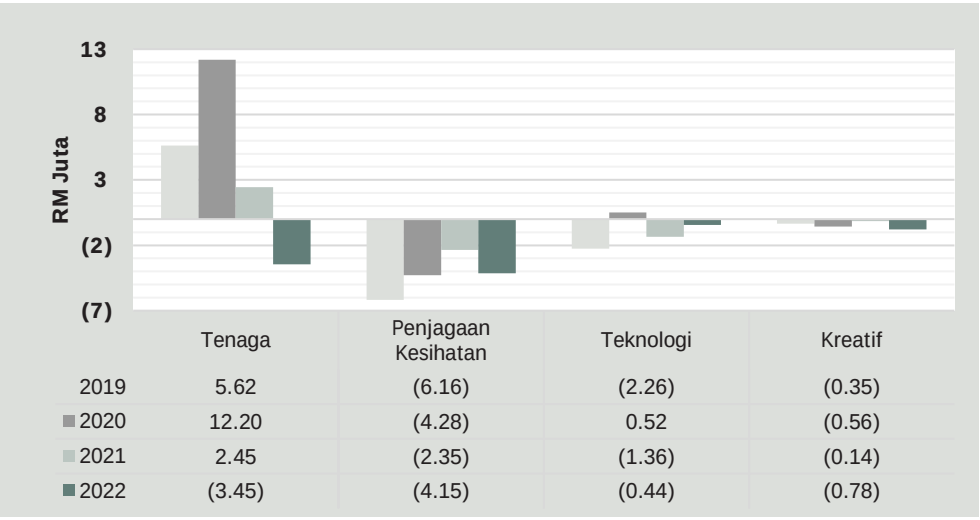
CARTA 4
PENDAPATAN SYARIKAT SUBSIDIARI AKTIF
MENGIKUT BIDANG PERNIAGAAN BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2022



	Tenaga	Penjagaan Kesihatan	Teknologi	Kreatif
2019	38.09	11.17	10.52	1.00
2020	51.65	10.83	9.91	0.39
2021	58.89	16.04	8.75	0.76
2022	64.73	13.95	7.95	0.18

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2019 hingga 2022

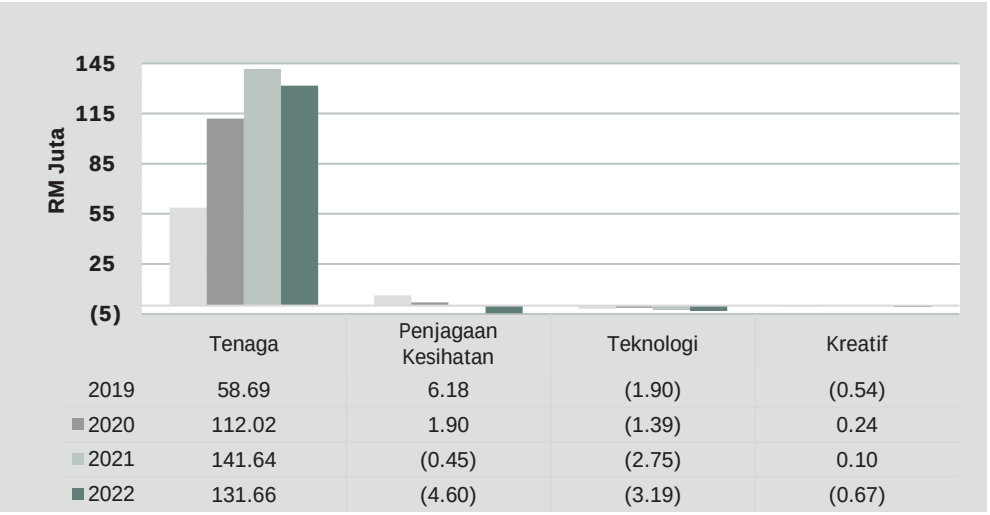
CARTA 5
KEUNTUNGAN/KERUGIAN SEBELUM CUKAI
SYARIKAT SUBSIDIARI AKTIF MENGIKUT BIDANG PERNIAGAAN
BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2022



	Tenaga	Penjagaan Kesihatan	Teknologi	Kreatif
2019	5.62	(6.16)	(2.26)	(0.35)
2020	12.20	(4.28)	0.52	(0.56)
2021	2.45	(2.35)	(1.36)	(0.14)
2022	(3.45)	(4.15)	(0.44)	(0.78)

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2019 hingga 2022

CARTA 6
EKUITI/DEFISIT PEMEGANG SAHAM SYARIKAT SUBSIDIARI AKTIF
MENGIKUT BIDANG PERNIAGAAN BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2022



	Tenaga	Penjagaan Kesihatan	Teknologi	Kreatif
2019	58.69	6.18	(1.90)	(0.54)
2020	112.02	1.90	(1.39)	0.24
2021	141.64	(0.45)	(2.75)	0.10
2022	131.66	(4.60)	(3.19)	(0.67)

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2019 hingga 2022

iii. Analisis Audit mendapati syarikat subsidiari di bawah bidang perniagaan Tenaga menunjukkan prestasi kewangan yang baik. Trend pendapatan bidang ini menunjukkan peningkatan 69.9% daripada RM38.09 juta pada tahun 2019 kepada RM64.73 juta pada tahun 2022. Syarikat subsidiari juga memperoleh keuntungan sebelum cukai antara RM2.45 juta hingga RM12.20 juta bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021 namun mengalami kerugian sebanyak RM3.45 juta pada tahun 2022. Peningkatan pendapatan ini disumbangkan oleh penjualan hasil tenaga elektrik daripada dua projek solar berskala besar yang mula beroperasi sepenuhnya masing-masing pada tahun 2019 dan 2021. Kerugian pada

tahun 2022 pula disebabkan antaranya pengenaan denda akibat penjanaan tenaga solar yang lebih rendah berbanding yang ditetapkan dalam Perjanjian Pembelian Kuasa dengan TNB.

iv. Bidang perniagaan Penjagaan Kesihatan pula merekodkan trend turun naik pendapatan dan mengalami kerugian dalam tempoh kewangan yang dinilai. Keadaan ini antaranya disebabkan penggunaan peralatan perubatan yang tidak mencapai sasaran dan kekurangan doktor pakar pelawat di UPSC.

v. Bidang perniagaan Teknologi telah mencatatkan penurunan trend pendapatan setiap tahun iaitu daripada RM10.52 juta pada tahun 2019 kepada RM7.95 juta pada tahun 2022. Keuntungan sebelum cukai hanya dicapai bagi tahun 2020 manakala kerugian dialami untuk tiga tahun iaitu 2019, 2021 dan 2022 disebabkan tiada projek baharu diperoleh.

vi. Seterusnya bidang perniagaan Kreatif telah menunjukkan trend turun naik pendapatan dalam tempoh kewangan dinilai. Bagaimanapun, syarikat telah gagal mencapai keuntungan sebelum cukai bagi tempoh yang sama disebabkan tiada projek baharu diperoleh.

vii. Analisis selanjutnya mendapati pada tahun 2022, tiga bidang perniagaan iaitu Penjagaan Kesihatan, Teknologi dan Kreatif telah mengalami defisit pemegang saham iaitu masing-masing RM4.60 juta, RM3.19 juta dan RM0.67 juta. Prestasi ini menunjukkan risiko syarikat subsidiari mengalami keadaan *going concern*.

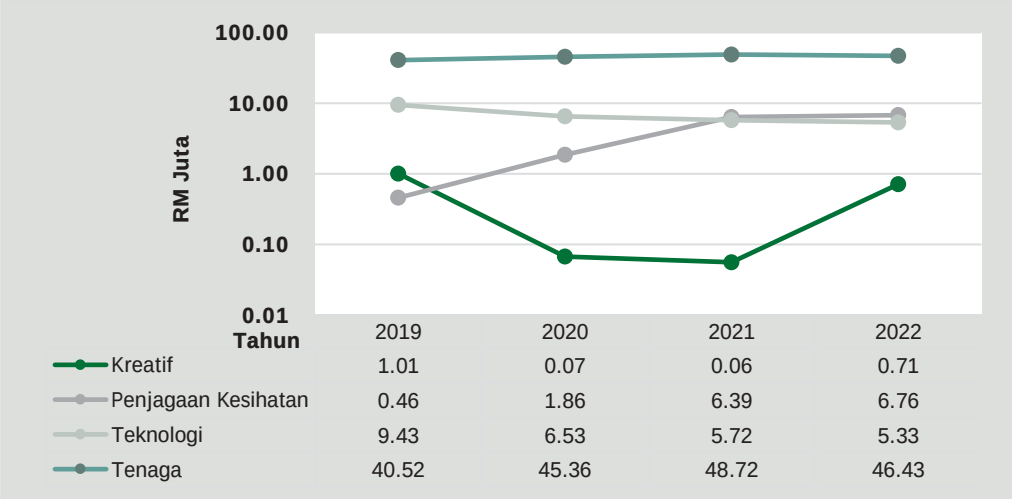
viii. Analisis juga dibuat terhadap baki pendahuluan[3] kepada syarikat subsidiari dan didapati jumlah baki pendahuluan menunjukkan trend turun naik. Secara keseluruhannya, **baki pendahuluan kepada syarikat subsidiari pada tahun 2022 berjumlah RM59.23 juta meningkat sebanyak RM7.81 juta (15.2%) berbanding RM51.42 juta pada tahun 2019**.

ix. Baki pendahuluan kepada syarikat subsidiari paling tinggi adalah dalam bidang perniagaan Tenaga serta menunjukkan trend peningkatan bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021 namun menurun pada tahun 2022. Baki pendahuluan kepada syarikat subsidiari dalam bidang perniagaan Kreatif

[3] Pendahuluan kepada syarikat subsidiari merupakan perbelanjaan operasi yang dibayar oleh UiTM Holdings bagi pihak syarikat subsidiari.

pula mencatatkan trend turun naik manakala Penjagaan Kesihatan mencatatkan trend peningkatan bagi tempoh empat tahun. Kedudukan baki pendahuluan kepada syarikat subsidiari mengikut bidang perniagaan bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022 adalah seperti dalam **Carta 7**.

CARTA 7
BAKI PENDAHULUAN KEPADA SYARIKAT SUBSIDIARI AKTIF MENGIKUT BIDANG PERNIAGAAN BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2022



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2019 hingga 2022

Pendapat Audit

Kedudukan kewangan syarikat subsidiari bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022 dalam bidang perniagaan Penjagaan Kesihatan, Kreatif dan Teknologi adalah kurang stabil kerana menunjukkan penurunan pendapatan, kerugian sebelum cukai dan kedudukan defisit pemegang saham pada tahun 2022 serta risiko usaha berterusan. Bagaimanapun, kedudukan kewangan bagi bidang perniagaan Tenaga adalah stabil. Secara keseluruhannya, baki pendahuluan kepada syarikat subsidiari pada tahun 2022 meningkat sebanyak RM7.81 juta (15.2%) berbanding tahun 2019.

b. Syarikat Subsidiari Dorman

i. Syarikat menjadi dorman[4] apabila tidak mempunyai sebarang operasi atau aktiviti dan tiada transaksi perakaunan dalam satu tahun kewangan. Setakat tahun 2022, enam syarikat subsidiari UiTM Holdings dengan nilai modal saham berjumlah RM15.52 juta berstatus dorman dan tidak aktif seperti dalam **Jadual 9**.

[4] Definisi syarikat dorman merujuk kepada Perkara 7, Arahan Amalan No. 3/2017 yang dikeluarkan oleh Suruhanjaya Syarikat Malaysia.

JADUAL 9
SYARIKAT SUBSIDIARI DORMAN SETAKAT TAHUN 2022

BIL.	SYARIKAT SUBSIDIARI	TARIKH PENUBUHAN	PEGANGAN SAHAM (RM Juta)	TARIKH DORMAN
1.	UiTM Terengganu Services	18.12.2012	0.20	01.07.2017
2.	Advertising Lab	14.01.2015	0.30	April 2018
3.	UiTM Technology Centre	26.01.2015	0.10	17.08.2018
4.	FITA Studios	10.06.2015	0.10	07.11.2018
5.	Section One	31.03.2000	1.00	07.11.2018
6.	UiTM Hospitality Management	28.11.1997	13.82	30.06.2020
JUMLAH			**15.52**	

Sumber: e-Info Services Suruhanjaya Syarikat Malaysia dan Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2019 dan 2022

ii. Analisis Audit mendapati kesemua **syarikat subsidiari dorman mengalami kerugian sebelum cukai bagi tempoh empat tahun berturut-turut. Analisis kewangan tahun 2021 dan 2022 menunjukkan semua syarikat tidak lagi menjana pendapatan namun perlu menanggung perbelanjaan pengurusan termasuk penjejasan nilai aset. Kesemua syarikat juga telah mengalami defisit pemegang saham berjumlah RM63.24 juta pada tahun 2022**. Butiran kedudukan kewangan syarikat subsidiari dorman bagi defisit pemegang saham dan baki pendahuluan UiTM Holdings adalah seperti dalam **Jadual 10**.

JADUAL 10
DEFISIT PEMEGANG SAHAM DAN BAKI PENDAHULUAN KEPADA SYARIKAT SUBSIDIARI DORMAN BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2022

PERKARA	SYARIKAT SUBSIDIARI	(RM Juta)			
		2019	2020	2021	2022
Defisit Pemegang Saham	FITA Studios	29.31	29.32	29.33	29.36
	UiTM Hospitality Management	1.06	4.25	9.49	9.57
	Section One	1.90	1.85	1.87	1.89
	UiTM Technology Centre	19.24	19.25	19.26	19.68
	UiTM Terengganu Services	1.73	1.73	1.74	1.75
	Advertising Lab	0.95	0.97	0.98	0.99
	Jumlah Defisit Pemegang Saham	**54.19**	**57.37**	**62.67**	**63.24**
Baki Pendahuluan kepada Syarikat Subsidiari	FITA Studios	28.76	28.64	28.61	28.63
	UiTM Hospitality Management	0.00	2.43	6.95	6.99
	Section One	2.09	1.87	1.86	1.87
	UiTM Technology Centre	19.47	19.34	19.26	19.37
	UiTM Terengganu Services	1.65	1.68	1.69	1.69
	Advertising Lab	1.01	1.02	0.98	0.99
	Jumlah Baki Pendahuluan kepada Syarikat Subsidiari	**52.98**	**54.98**	**59.35**	**59.54**

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2019 hingga 2022

iii. Analisis Audit mendapati defisit pemegang saham syarikat dorman menunjukkan trend peningkatan sebanyak 16.7% (RM9.05 juta) dari tahun 2019 hingga 2022. Syarikat FITA Studios merekodkan defisit dalam pegangan saham paling tinggi setakat tahun 2022 iaitu RM29.36 juta diikuti oleh UiTM Technology Centre (RM19.68 juta).

iv. **Baki pendahuluan kepada syarikat subsidiari dorman berjumlah RM59.54 juta pada tahun 2022 meningkat 12.4% berbanding tahun 2019**. Analisis lanjut terhadap penyata kewangan beraudit UiTM Holdings mendapati baki pendahuluan telah dijejas sepenuhnya pada tahun 2022. Perkara ini adalah selaras dengan kelulusan Lembaga Pengarah UiTM Holdings pada 23 Disember 2022 berikutan ketidakupayaan syarikat subsidiari untuk membuat bayaran balik kepada UiTM Holdings.

Pendapat Audit

Status syarikat subsidiari yang dorman bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022 menyebabkan ketidakupayaan bayaran balik baki pendahuluan seterusnya mengurangkan nilai aset UiTM Holdings.

5.1.2.3. Pulangan Dividen atas Pelaburan

a. Polisi Kewangan UiTM Holdings menetapkan syarikat subsidiari yang beroperasi hendaklah mengagihkan dividen sekurang-kurangnya 70% atas keuntungan selepas cukai tahunan kepada UiTM Holdings bergantung kepada keupayaan tunai syarikat subsidiari. Terma dan syarat bagi saham keutamaan menetapkan pulangan dividen tahunan kepada UiTM Holdings sebanyak 10% daripada jumlah saham yang diterbitkan.

b. Semakan Audit mendapati pulangan dividen diterima oleh UiTM Holdings bermula pada tahun 2012 dan **hanya disumbangkan oleh empat (25%) daripada keseluruhan 16 syarikat subsidiari berjumlah RM30.77 juta**. **Pulangan ini merupakan 24.8% daripada RM124.24 juta jumlah pelaburan dalam syarikat subsidiarinya**. Dividen bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022 berjumlah RM12 juta diterima daripada UiTM Solar Power dan UiTM Solar Power Dua. Semakan lanjut mendapati UiTM Holdings tidak menetapkan jangkaan pulangan dividen yang patut diterima bagi projek pelaburan dalam syarikat subsidiarinya. Butiran pulangan dividen yang diterima oleh UiTM Holdings hingga tahun 2022 adalah seperti dalam **Jadual 11**.

JADUAL 11
DIVIDEN YANG DITERIMA OLEH UiTM HOLDINGS DARIPADA SYARIKAT SUBSIDIARI BAGI TAHUN 2008 HINGGA 2022

TAHUN KEWANGAN	SYARIKAT SUBSIDIARI	DIVIDEN DITERIMA (RM Juta)
2008 - 2011	Tiada	0.00
2012	UiTM Document Services (telah ditukar nama kepada Section One)	0.22
2013	UiTM Private Education*	0.35
2014	UiTM Private Education*	2.00
2015	UiTM Private Education*	2.00
	UiTM Technology Centre	2.00
2016	UiTM Private Education*	4.20
	UiTM Technology Centre	6.00
2017	UiTM Private Education*	2.00
2018	Tiada	0.00
2019	UiTM Solar Power	3.00**
2020	UiTM Solar Power	3.00**
2021	UiTM Solar Power	3.00**
2022	UiTM Solar Power	3.00**
JUMLAH		**30.77**

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2008 hingga 2022
Nota: (*) - Syarikat telah dipindah milik kepada UiTM pada tahun 2020
(**) - Dividen dibayar atas saham keutamaan yang diiktiraf sebagai liabiliti yang dimiliki oleh UiTM Holdings

Maklum balas UiTM Holdings yang diterima pada 7 Julai 2023

Bagi tempoh tahun 2023 hingga 2025, Kumpulan UiTM Holdings menjalankan semula aktiviti yang menjana keuntungan dan memerlukan jangkaan 18 hingga 24 bulan untuk menghasilkan pulangan.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, pulangan pelaburan dalam bentuk dividen kepada UiTM Holdings oleh syarikat subsidiari bagi tahun 2008 hingga 2022 adalah tidak memuaskan. Hanya empat (25%) syarikat subsidiari berupaya membayar dividen iaitu 24.8% daripada RM124.24 juta jumlah pelaburan bagi tempoh yang sama.

5.1.3. Prestasi Kewangan Kumpulan UiTM Holdings

5.1.3.1. Analisis Audit dijalankan bagi menilai prestasi kewangan Kumpulan UiTM Holdings bagi tahun 2019 hingga 2022 merangkumi pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; aset dan liabiliti; serta tunai dan kesetaraan tunai. Kedudukan kewangan Kumpulan UiTM Holdings dalam tempoh dinilai adalah seperti dalam **Jadual 12**.

JADUAL 12
KEDUDUKAN KEWANGAN KUMPULAN UITM HOLDINGS
BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2022

BUTIRAN/TAHUN	2019 (RM Juta)	2020 (RM Juta)	2021 (RM Juta)	2022 (RM Juta)
Pendapatan Operasi	49.87	58.67	70.28	51.94
Pendapatan Lain	11.16	12.76	2.54	25.63
Jumlah Pendapatan	**61.03**	**71.43**	**72.82**	**77.57**
Perbelanjaan Operasi	(28.08)	(25.37)	(37.01)	(37.15)
Perbelanjaan Lain	(50.38)	(42.48)	(50.12)	(56.84)
Jumlah Perbelanjaan	**(78.46)**	**(67.85)**	**(87.13)**	**(93.99)**
(Kerugian)/Keuntungan Sebelum Cukai	**(17.43)**	**3.58**	**(14.31)**	**(16.42)**
Cukai	(1.33)	43.56	18.13	(2.44)
(Kerugian)/Keuntungan Selepas Cukai daripada Operasi Diteruskan	**(18.76)**	**47.14**	**3.83**	**(18.86)**
(Kerugian)/Keuntungan daripada Operasi Dihentikan	(6.39)	5.49	0.00	0.00
(Kerugian)/Keuntungan Selepas Cukai	**(25.15)**	**52.63**	**3.83**	**(18.86)**
Kepentingan Minoriti	0.07	(0.06)	0.02	0.02
Dividen Dibayar	0.00	0.00	(2.50)	0.00
KERUGIAN TERKUMPUL	**(146.36)**	**(93.79)**	**(92.44)**	**(111.28)**
JUMLAH ASET	**397.14**	**535.69**	**534.36**	**510.67**
JUMLAH LIABILITI	**284.90**	**370.82**	**368.16**	**363.33**
JUMLAH EKUITI	**112.24**	**164.87**	**166.20**	**147.34**
TUNAI DAN KESETARAAN TUNAI PADA AKHIR TAHUN	**32.26**	**42.68**	**41.43**	**49.51**

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2019 hingga 2022

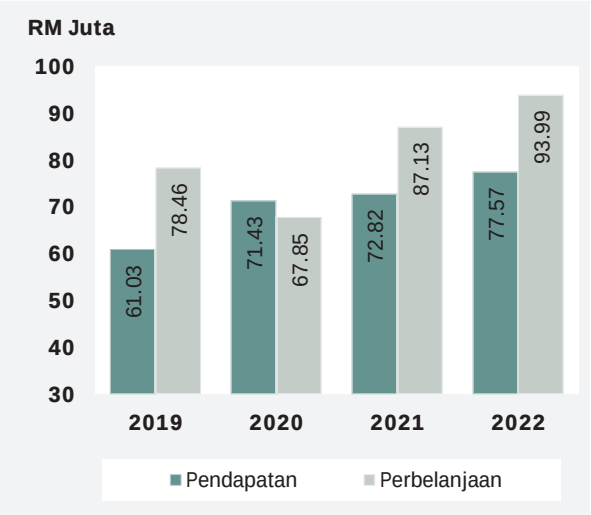
5.1.3.2. Pendapatan Kumpulan UiTM Holdings terdiri daripada pendapatan operasi dan pendapatan lain iaitu hasil perkhidmatan, jualan barangan dan tenaga elektrik. Jumlah pendapatan keseluruhan Kumpulan UiTM Holdings menunjukkan trend peningkatan setiap tahun iaitu sebanyak RM16.54 juta (27.1%) dari tahun 2019 hingga 2022. Peningkatan ini disumbangkan oleh syarikat subsidiari daripada bidang Tenaga melalui hasil jualan tenaga elektrik yang dijana melalui projek solar.

5.1.3.3. Perbelanjaan Kumpulan pula terdiri daripada perbelanjaan operasi (kos jualan) dan perbelanjaan lain (belanja pentadbiran, belanja operasi lain dan kos kewangan). Perbelanjaan Kumpulan merekodkan trend menaik bagi tahun 2019 hingga 2022 kecuali pada tahun 2020. Pada tahun 2022, Kumpulan UiTM Holdings mencatatkan peningkatan 19.8% perbelanjaan sejumlah RM15.53 juta berbanding tahun 2019. Perkara ini disebabkan peningkatan perbelanjaan operasi sebanyak 32.3% (RM9.07 juta) akibat kos jualan operasi projek UiTM Solar Power Dua yang bermula sepenuhnya pada tahun 2021 sebanyak RM5.68 juta dan UiTM Private Healthcare sebanyak RM2.56 juta.

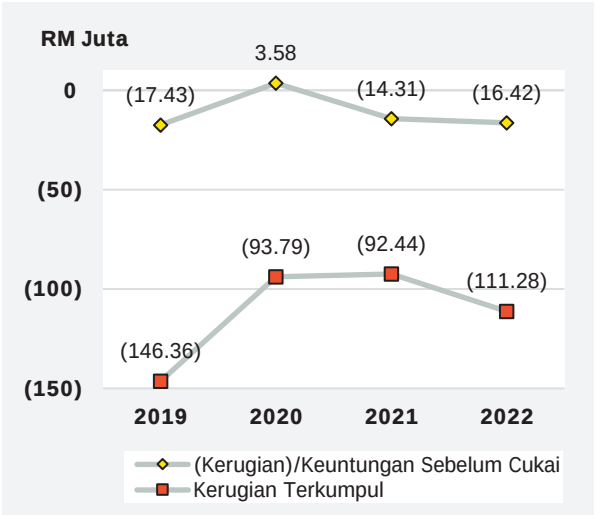
5.1.3.4. Kumpulan UiTM Holdings mengalami kerugian sebelum cukai pada tahun 2019, 2021 dan 2022 seiring dengan trend peningkatan jumlah perbelanjaan yang termasuk penjejasan nilai baki penghutang dagangan serta hartanah dan peralatan. Bagi tahun 2020, Kumpulan UiTM Holdings mencatatkan keuntungan sebelum cukai berjumlah RM3.58 juta. Faktor utama keuntungan sebelum cukai ini disumbangkan oleh penurunan perbelanjaan lain sejumlah RM7.90 juta (15.7%) berbanding tahun 2019 disebabkan *net impairment gain* daripada baki pendahuluan kepada syarikat subsidiari pada tahun 2020. Keuntungan ini membolehkan dividen diisytiharkan dan dibayar kepada UiTM pada tahun 2021 berjumlah RM2.50 juta.

5.1.3.5. Kerugian terkumpul Kumpulan UiTM Holdings didapati menurun pada tahun 2022 kepada RM111.28 juta berbanding RM146.36 juta pada tahun 2019. Penurunan kerugian terkumpul ini disumbangkan oleh kredit cukai diiktiraf berjumlah RM43.56 juta (2020) dan RM18.13 juta (2021). Kredit cukai ini merupakan hasil daripada elaun cukai pelaburan yang diperoleh bagi Projek Teknologi Hijau di bawah Seksyen 127(3A) Akta Cukai Pendapatan 1967 melalui syarikat subsidiari bidang perniagaan Tenaga yang telah menjana tenaga boleh diperbaharui dengan menggunakan solar. Trend pendapatan dan perbelanjaan, kerugian/keuntungan sebelum cukai dan kerugian terkumpul bagi empat tahun berkaitan adalah seperti dalam **Jadual 12**, **Carta 8** dan **Carta 9**.

CARTA 8
TREND PENDAPATAN DAN PERBELANJAAN BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2022



CARTA 9
TREND KERUGIAN/KEUNTUNGAN SEBELUM CUKAI DAN KERUGIAN TERKUMPUL BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2022



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2019 hingga 2022

5.1.3.6. Analisis Audit selanjutnya dijalankan terhadap kedudukan kewangan sebelum tahun 2019 untuk mengenal pasti trend keuntungan/kerugian sebelum cukai dan keuntungan/kerugian terkumpul Kumpulan UiTM Holdings sejak penubuhannya. Analisis mendapati Kumpulan UiTM Holdings mula menunjukkan kerugian sebelum cukai yang signifikan pada tahun 2017. Perkara ini antaranya disebabkan penurunan pendapatan Kumpulan sebanyak RM12.34 juta (13.5%) berbanding tahun 2016. Selain itu, Kumpulan UiTM Holdings mengalami penjejasan nilai penghutang dagangan berjumlah RM30.98 juta akibat bayaran tertunggak oleh pihak ketiga kepada UiTM Technology Centre bagi Program Pembangunan Transformasi Belia Bina Negara pada tahun 2015 dan 2016.

5.1.3.7. Kerugian sebelum cukai sejumlah RM43.15 juta pada tahun 2018 pula disebabkan antaranya penjejasan nilai aset *film library and programme rights* RM12.81 juta; penjejasan nilai hartanah, loji dan peralatan RM6.70 juta; hapus kira modal kerja dalam kemajuan RM5.67 juta; serta belanja keuntungan sukuk RM8.80 juta. Trend keuntungan/kerugian sebelum cukai dan keuntungan/kerugian terkumpul UiTM Holdings bagi tahun 2008 hingga 2022 adalah seperti dalam **Carta 10**.

CARTA 10
TREND KEUNTUNGAN/KERUGIAN SEBELUM CUKAI DAN KEUNTUNGAN/KERUGIAN TERKUMPUL BAGI TAHUN 2008 HINGGA 2022



	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Untung/(Rugi) Sebelum Cukai	0.00	0.76	1.57	1.28	(0.81)	1.70	3.35	5.77	7.99	(66.14)	(43.15)	(17.43)	3.58	(14.31)	(16.42)
Untung/(Rugi) Terkumpul	0.00	0.73	2.21	3.49	2.69	4.22	6.07	7.10	9.08	(55.92)	(100.96)	(146.36)	(93.79)	(92.44)	(111.28)

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2008 hingga 2022
Nota: Kerugian sebelum cukai dan kerugian terkumpul pada tahun 2008 berjumlah RM4,090

5.1.3.8. Analisis Audit mendapati jumlah aset melebihi jumlah liabiliti bagi tahun 2019 hingga 2022 iaitu sebanyak 39.4% (RM112.24 juta) hingga 45.1% (RM166.20 juta). Trend ini menunjukkan tahap keupayaan kewangan Kumpulan UiTM Holdings untuk menampung obligasinya pada masa yang diperlukan.

5.1.3.9. Kumpulan UiTM Holdings mempunyai aset semasa utama terdiri daripada baki tunai dan bank, pelaburan lain dan penghutang dagangan dan penghutang lain. Liabiliti semasa pula terdiri daripada pemiutang dagangan dan pemiutang lain; serta pinjaman dan pembiayaan. Peningkatan liabiliti semasa yang ketara sejumlah RM112.17 juta (212.8%) pada tahun 2020 berbanding 2019 disebabkan bayaran kos projek terakru kepada kontraktor bagi pembinaan Projek UiTM Solar Park II di Pasir Gudang dan projek jana kuasa elektrik solar bumbung. Berdasarkan analisis nisbah semasa, kecairan semasa syarikat adalah pada kadar di bawah 2 berbanding 2.01 (tahun 2019) iaitu 0.56 (tahun 2020) dan 1.04 (tahun 2021) dan 1.23 (tahun 2022). Keadaan ini menunjukkan kemerosotan kemampuan syarikat bagi memenuhi obligasi jangka pendeknya.

5.1.3.10. Kedudukan tunai dan kesetaraan tunai menunjukkan trend naik turun dalam tempoh empat tahun. Pada akhir tahun kewangan 2022, Kumpulan UiTM Holdings mempunyai tunai dan kesetaraan tunai berjumlah RM49.51 juta dengan RM44.79 juta daripadanya merupakan baki tunai dan bank. Kedudukan tunai yang tinggi ini antaranya disumbangkan oleh pinjaman bank berjumlah RM25.49 juta bagi projek jana kuasa solar bumbung.

Pendapat Audit

Kedudukan kewangan Kumpulan UiTM Holdings adalah kurang stabil bagi tempoh tahun 2019 hingga 2022. Kumpulan merekodkan perbelanjaan melebihi pendapatan, kerugian sebelum cukai dan kerugian terkumpul yang meningkat dari tahun 2021 hingga 2022.

5.2. Pencapaian Keberhasilan

Visi awal penubuhan UiTM Holdings adalah untuk menyumbang 30% keperluan kos operasi UiTM. Bagaimanapun pada tahun 2021, UiTM Holdings telah meminda visinya kepada entiti pelaburan universiti awam terulung melalui inovasi, nilai dan penciptaan kekayaan. UiTM Holdings tidak menetapkan keberhasilan syarikat secara khusus. Selaras dengan objektif penubuhannya sebagai syarikat pegangan pelaburan dan visi syarikat, penilaian Audit terhadap keberhasilan syarikat dibuat berdasarkan pulangan dividen tahunan kepada UiTM dan pengurangan kos operasi UiTM melalui penjimatan kos tenaga elektrik UiTM.

5.2.1. Pulangan Dividen Tahunan kepada UiTM

5.2.1.1. Subseksyen 131(1) Akta Syarikat 2016 [*Akta 777*] menyatakan suatu syarikat hanya boleh membuat pengagihan kepada pemegang syer daripada keuntungan yang ada bagi syarikat itu jika syarikat menjadi solven. Subseksyen 132(1) pula menetapkan sebelum sesuatu pengagihan dibuat oleh syarikat kepada pemegang syer, pengagihan itu hendaklah dibenarkan oleh pengarah syarikat.

5.2.1.2. Polisi Kewangan yang diluluskan oleh Lembaga Pengarah UiTM Holdings pada 25 November 2019 menetapkan pulangan dividen tahunan kepada UiTM adalah sebanyak 30% daripada keuntungan selepas cukai tahunan bergantung kepada keupayaan tunai. Selain itu bagi saham keutamaan, pulangan dividen 5% daripada nilai saham keutamaan ditetapkan bergantung kepada keuntungan tahunan yang boleh diagih.

5.2.1.3. UiTM Holdings ditubuhkan pada tahun 2007 dengan modal berbayar awal RM2 dan meningkat kepada RM259.98 juta setakat 31 Disember 2022 yang terdiri daripada RM124.38 juta saham biasa dan RM135.60 juta saham keutamaan. Peningkatan suntikan modal berbayar oleh UiTM yang signifikan bermula pada tahun 2017 berjumlah RM219.98 juta. Analisis Audit mendapati bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021, UiTM Holdings telah membayar dividen berjumlah RM2.50 juta iaitu bagi tahun kewangan 2020 untuk saham keutamaannya.

5.2.1.4. Analisis lanjut Audit terhadap penyata kewangan beraudit UiTM Holdings terdahulu mendapati Lembaga Pengarah telah meluluskan agihan dividen kepada UiTM pada tahun 2013, 2014 dan 2015 berjumlah RM3.66 juta berdasarkan keuntungan selepas cukai dan kedudukan tunai syarikat. Semakan Audit mendapati **UiTM Holdings telah mencatat keuntungan selepas cukai dan baki tunai mencukupi bagi tiga tahun (tahun 2010, 2011 dan 2016) namun, tiada dividen dibayar kepada UiTM**. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 13**.

JADUAL 13
PEMBAYARAN DIVIDEN KEPADA UiTM

TAHUN KEWANGAN	MODAL SAHAM UiTM (RM Juta)			KEUNTUNGAN / (KERUGIAN) SELEPAS CUKAI (RM Juta)	DIVIDEN DIBAYAR (RM Juta)	BAKI TUNAI (RM Juta)
	SAHAM BIASA	SAHAM KEUTAMAAN	JUMLAH			
2008	*0.00		*0.00	(0.02)	0.00	4.97
2009	10.00		10.00	(0.10)	0.00	4.89
2010	10.00		10.00	0.07	0.00	4.83
2011	10.00		10.00	1.19	0.00	4.69
2012	10.00		10.00	(0.51)	0.00	0.18
2013	10.00		10.00	0.13	0.16	1.18
2014	10.00		10.00	1.27	1.50	0.35
2015	20.00		20.00	2.29	2.00	0.52
2016	40.00		40.00	8.63	0.00	3.43
2017	40.00	62.50	102.50	(38.31)	0.00	1.14
2018	113.98	135.60	249.58	(34.42)	0.00	43.72
2019	124.38	135.60	259.98	(17.30)	0.00	0.11
2020	124.38	135.60	259.98	3.34	**2.50	14.31
2021	124.38	135.60	259.98	(60.77)	0.00	0.18
2022	124.38	135.60	259.98	0.24	0.00	0.38
JUMLAH					6.16	

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2008 hingga 2022
Nota: (*) - RM2
(**) - Dividen saham keutamaan dibayar pada tahun 2021

Maklum balas UiTM yang diterima pada 7 Julai 2023

Keputusan pembayaran dividen tertakluk kepada Lembaga Pengarah syarikat berdasarkan keadaan semasa kewangan dan kestabilan syarikat.

Maklum balas UiTM Holdings yang diterima pada 7 Julai 2023

UiTM Holdings tidak dapat memberikan justifikasi dividen tidak dibayar bagi tahun 2010, 2011 dan 2016 kerana hampir kesemua pihak pengurusan dalam tempoh tersebut tidak lagi berkhidmat dengan syarikat.

Pelan Hala Tuju Strategik Kumpulan UiTM Holdings telah menyasarkan pulangan dividen kepada UiTM berjumlah RM6.78 juta setiap tahun bermula tahun 2026. Pelan ini masih menunggu kelulusan dasar daripada LPU.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, pulangan dividen oleh UiTM Holdings kepada UiTM belum dapat dinilai kerana kedudukan kewangan UiTM Holdings yang kurang stabil.

5.2.2. Penjimatan Kos Tenaga Elektrik UiTM

5.2.2.1. Pembangunan projek jana kuasa elektrik solar bumbung di tujuh kampus UiTM dilaksanakan melalui syarikat subsidiari UiTM Holdings iaitu Go Energy. Berdasarkan Perjanjian Pembelian Kuasa yang ditandatangani antara Go Energy dan UiTM, harga pembelian tenaga elektrik oleh UiTM ditetapkan pada kadar 10% lebih rendah berbanding kadar ditetapkan oleh TNB. Pengurangan kadar ini secara langsung menjimatkan kos tenaga elektrik UiTM seterusnya menyumbang kepada pengurangan kos operasi bagi kampus UiTM terlibat.

5.2.2.2. Berdasarkan laporan penjanaan tenaga solar yang disediakan oleh Pejabat Pembangunan Infrastruktur & Infostruktur, UiTM setakat bulan Disember 2022, 14.62 juta kWj tenaga solar telah dijana dengan jumlah caj tenaga elektrik RM4.80 juta telah dikenakan oleh Go Energy kepada UiTM melibatkan projek di enam kampus yang telah beroperasi bermula tahun 2021. Semakan Audit mendapati kadar caj yang dikenakan oleh Go Energy iaitu 10% lebih rendah berbanding kadar TNB dan telah memberi penjimatan kos tenaga elektrik berjumlah RM0.53 juta kepada UiTM.

Pendapat Audit **Projek jana kuasa elektrik solar bumbung yang dilaksanakan dengan berkesan telah menyumbang kepada keberhasilan pengurangan kos operasi UiTM melalui penjimatan kos tenaga elektrik di kampus terlibat.**

5.3. Pengurusan Aktiviti Pelaburan

Pengauditan pengurusan aktiviti pelaburan meliputi empat perkara iaitu suntikan modal oleh UiTM; aktiviti pelaburan dalam bidang perniagaan Tenaga; aktiviti pelaburan dalam bidang perniagaan Penjagaan Kesihatan; dan hala tuju strategik pelaburan. Semakan dilaksanakan bagi menilai tahap kecekapan dan keberkesanan pengurusan aktiviti pelaburan UiTM Holdings.

5.3.1. Suntikan Modal oleh UiTM

5.3.1.1. Subseksyen 4A (1)(f) Akta Universiti Teknologi MARA 1976 [*Akta 173*] menetapkan UiTM boleh memperoleh dan memegang saham bagi tujuan pelaburan dengan kelulusan Menteri Kewangan. Subseksyen 4A (1)(g) pula menetapkan perolehan saham adalah termasuk dalam bentuk pembelian, pindahan, pertukaran saham dan sebagainya.

5.3.1.2. Perkara 3.2.4 (B)(c)(v) Garis Panduan Pelaburan untuk IPTA April 2004 menetapkan UiTM hendaklah merujuk semula kepada Kementerian Kewangan (MOF) melalui KPT sekiranya bercadang untuk mengurangkan atau menambah pegangan saham terhadap syarikat milik penuhnya selepas kelulusan. Selain itu, berdasarkan Skop Tanggungjawab LPU iaitu perkara (e)(1) menetapkan LPU perlu meluluskan rancangan aktiviti perniagaan Universiti termasuk program usaha sama, penubuhan syarikat, pelaburan dan pengkomersialan dengan kelulusan Menteri Kewangan.

5.3.1.3. Setakat 31 Disember 2022, UiTM telah menyuntik modal berbentuk saham biasa dan saham keutamaan dalam UiTM Holdings berjumlah RM259.98 juta bagi tujuan modal awal UiTM Holdings; Pelan Transformasi UiTM Holdings; serta pelaburan dalam syarikat subsidiari kepada UiTM Holdings antaranya pembiayaan bagi projek UiTM Solar Park I dan II. Perincian suntikan modal adalah seperti dalam **Jadual 14**.

JADUAL 14
SUNTIKAN MODAL DALAM UiTM HOLDINGS OLEH UiTM

BIL.	TUJUAN	JENIS EKUITI	TAHUN	AMAUN (RM Juta)
MODAL AWAL PENUBUHAN UiTM HOLDINGS				
1.	Modal Awal	Saham biasa	2007-2015	**10.00**
PROJEK UiTM SOLAR PARK I DI GAMBANG, PAHANG				
2.	Pembangunan Penjana Kuasa Elektrik Solar	Saham keutamaan	2017	62.50
3.	Pembangunan Penjana Kuasa Elektrik Solar	Saham keutamaan	2018	53.10
	Jumlah			**115.60**
PROJEK UiTM SOLAR PARK II DI PASIR GUDANG, JOHOR				
4.	Suntikan Modal Projek Solar Berskala Besar	Saham biasa	2018	5.00
5.	Modal Perbelanjaan Pelan Transformasi UiTM Holdings - Belanja Praoperasi Projek Solar	Saham biasa	2018	15.60
	Jumlah			**20.60**
PROJEK MYREN NETWORK				
6.	Modal Kerja MYREN Network	Saham biasa	2017	**4.38**
PERBELANJAAN OPERASI UiTM PRIVATE EDUCATION & UiTM HOSPITALITY MANAGEMENT SERVICES				
7.	Pelaburan Modal Permulaan bagi Membiayai Kos Penswastaan Kolej INTEC	Saham biasa	2011	20.00
8.	Modal Kerja UiTM Private Education & UiTM Hospitality Management Services	Saham biasa	2017	5.00
	Jumlah			**25.00**
UiTM PRIVATE HEALTHCARE				
9.	Suntikan Modal bagi Pelaburan di UiTM Private Healthcare	Saham biasa	2015	10.00
10.	Modal Perbelanjaan Pelan Transformasi UiTM Holdings	Saham biasa	2018	10.00
11.	Modal Perbelanjaan Pelan Transformasi UiTM Holdings	Saham keutamaan	2018	20.00
	Jumlah			**40.00**

BIL.	TUJUAN	JENIS EKUITI	TAHUN	AMAUN (RM Juta)
PELAN TRANSFORMASI UiTM HOLDINGS				
12.	Modal Perbelanjaan Operasi Kumpulan UiTM Holdings	Saham biasa	2018	22.30
13.	Modal Perbelanjaan Operasi Kumpulan UiTM Holdings	Saham biasa	2018	1.70
14.	Modal Perbelanjaan Operasi Kumpulan UiTM Holdings - Bahagian II	Saham biasa	2018	1.70
15.	Modal Perbelanjaan Operasi Kumpulan UiTM Holdings	Saham biasa	2018	8.30
16.	Modal Perbelanjaan Pelan Transformasi UiTM Holdings	Saham biasa	2018	10.40
Jumlah				**44.40**
JUMLAH KESELURUHAN				**259.98**

Sumber: Pejabat Bendahari, UiTM

5.3.1.4. Semakan Audit mendapati suntikan modal ini telah diluluskan oleh LPU namun, **tiada kelulusan daripada Menteri Kewangan diperoleh seperti keperluan Akta 173 dan Garis Panduan Pelaburan IPTA**. Semakan Audit selanjutnya terhadap suntikan modal kepada UiTM Holdings bagi projek UiTM Solar Park I dan II serta UiTM Private Healthcare berjumlah RM176.20 juta adalah daripada sumber dalaman UiTM iaitu Tabung Amanah Khas, Akaun Amanah Am dan Kumpulan Wang Pendapatan.

5.3.1.5. Menurut UiTM, tiada keperluan bagi mendapatkan kelulusan Menteri Kewangan bagi suntikan modal kerana dibiayai daripada sumber dalaman selaras dengan ketetapan dalam surat MOF kepada KPT bertarikh 18 Januari 2008. Berdasarkan surat tersebut, MOF telah meluluskan penubuhan UiTM Holdings dan tertakluk kepada syarat antaranya modal permulaan dan pembiayaan aktiviti UiTM Holdings tidak dibiayai oleh sumber kerajaan. Oleh itu, UiTM mengambil pendekatan tidak merujuk semula kepada MOF bagi suntikan modal seperti ditetapkan dalam Garis Panduan Pelaburan untuk IPTA April 2004.

5.3.1.6. Bagaimanapun, pihak Audit mendapati pematuhan syarat MOF dalam surat kelulusan tersebut oleh pihak UiTM tidak mengecualikan pematuhan terhadap peruntukan di bawah perenggan 4A(1)*(f)* dan *(g)* Akta 173**. Oleh itu, walaupun suntikan modal adalah daripada sumber dalaman, pihak UiTM masih perlu mendapatkan kelulusan Menteri Kewangan bagi sebarang pelaburan termasuk suntikan modal kepada UiTM Holdings. Maklum balas MOF yang diterima pada 14 September 2023 mengesahkan bahawa kelulusan Menteri Kewangan hendaklah diperoleh terlebih dahulu untuk memastikan terdapat semak dan imbang terhadap setiap**

tindakan yang dilaksanakan oleh UiTM bagi menjaga kepentingannya sebagai universiti awam.

5.3.1.7. Semakan Audit selanjutnya mendapati peningkatan pegangan saham yang signifikan bermula pada tahun 2017 disumbangkan oleh suntikan modal berjumlah RM112 juta dan penukaran pinjaman kepada ekuiti yang diluluskan oleh LPU pada tahun 2017 hingga 2019 berjumlah RM107.98 juta. Semakan lanjut terhadap justifikasi yang diluluskan oleh LPU berkenaan penukaran pinjaman kepada ekuiti mendapati penukaran pinjaman dibuat bertujuan meningkatkan dana pemegang saham UiTM Holdings daripada kedudukan defisit kepada positif dan sebagai sokongan kewangan bagi meningkatkan kedudukan kewangan syarikat.

5.3.1.8. Akta Badan Berkanun (Kuasa Meminjam) 1999 [*Akta 598*] menyatakan keperluan untuk mendapatkan kelulusan Menteri dan Menteri Kewangan sekiranya syarikat ingin memohon pinjaman daripada Badan Berkanun Persekutuan. Semakan Audit mendapati pemberian pinjaman oleh UiTM kepada UiTM Holdings pada tahun 2017 hingga 2019 berjumlah RM107.98 juta dan penukarannya kepada ekuiti dibuat **tanpa mendapatkan kelulusan Menteri Pengajian Tinggi[5] dan Menteri Kewangan**. UiTM memaklumkan tiada keperluan untuk mendapatkan kelulusan berkenaan setelah mengambil kira pandangan Penasihat Undang-undang UiTM pada tahun 2017 dan 2020. Pandangan ini berasaskan sumber pembiayaan pinjaman tersebut adalah daripada sumber dalaman UiTM iaitu selaras dengan surat MOF bertarikh 18 Januari 2008 yang menetapkan tiada keperluan mendapatkan kelulusan MOF.

5.3.1.9. Semakan lanjut dibuat untuk menilai prestasi penggunaan atau perbelanjaan bagi suntikan modal yang diluluskan oleh LPU untuk tujuan Projek UiTM Solar Park I (RM115.60 juta), Projek UiTM Solar Park II (RM20.60 juta) dan UiTM Private Healthcare (RM40 juta). Bagaimanapun, **perincian penggunaan tidak dapat dikemukakan oleh UiTM Holdings untuk semakan Audit memandangkan penyelenggaraan dokumen yang tidak teratur bagi tahun-tahun sebelum 2022**.

[5] Kini dikenali sebagai Menteri Pendidikan Tinggi

Maklum balas Kementerian Kewangan yang diterima pada 14 September 2023

Pada 15 Mei 2012, Kementerian Kewangan telah mengeluarkan surat makluman kepada KPT berhubung pematuhan kepada kuasa melulus dalam membuat pelaburan, pinjaman dan penubuhan syarikat subsidiari oleh Badan Berkanun Persekutuan. KPT juga mengambil maklum bahawa Kementerian Kewangan tidak lagi memberi kelulusan secara retrospektif bagi aktiviti pelaburan, pinjaman dan penubuhan syarikat subsidiari yang dibuat oleh Badan Berkanun Persekutuan tanpa mendapat kelulusan Menteri yang bertanggungjawab terhadap Badan Berkanun Persekutuan dan Menteri Kewangan terlebih dahulu. Oleh itu, UiTM hendaklah bertanggungjawab sepenuhnya terhadap tindakan yang telah dibuat tersebut.

Maklum balas UiTM Holdings yang diterima pada 7 Julai 2023

Penyenggaraan dokumen sokongan berkaitan penggunaan suntikan modal pada tahun sebelum 2022 yang tidak teratur berlaku semasa pengurusan sebelum ini. Selain itu, hampir kesemua pihak pengurusan dan kakitangan (yang menguruskan akaun ini) pada ketika itu tiada lagi berkhidmat di UiTM Holdings menyebabkan pihak pengurusan kini tidak mempunyai akses kepada dokumen yang dikehendaki. Bagaimanapun, pihak pengurusan kini telah, sedang dan akan bertindak bagi usaha pemulihan dan penambahbaikan.

Pendapat Audit

Proses kelulusan bagi penyaluran modal dalam UiTM Holdings oleh UiTM berjumlah RM259.98 juta adalah tidak teratur kerana tidak selaras dengan ketetapan Akta 173, Akta 598 dan Garis Panduan Pelaburan untuk IPTA April 2004.

5.3.2. Aktiviti Pelaburan dalam Bidang Perniagaan Tenaga

Pelaburan dalam bidang perniagaan Tenaga melibatkan projek jana kuasa elektrik solar berskala besar dan projek jana kuasa elektrik solar bumbung yang dilaksanakan oleh empat syarikat subsidiari UiTM Holdings. Lembaga Pengarah UiTM Holdings bertanggungjawab untuk memantau perjalanan perniagaan syarikat subsidiari dan menilai sama ada perniagaan diuruskan dengan teratur.

5.3.2.1. Projek Jana Kuasa Elektrik Solar Berskala Besar

Projek jana kuasa elektrik solar berskala besar terdiri daripada UiTM Solar Park I di Gambang, Pahang dan UiTM Solar Park II di Pasir Gudang, Johor. UiTM Solar

Park I dibangunkan oleh UiTM Solar Power dengan kontrak bernilai RM223.56 juta dan UiTM Solar Park II pula dibangunkan oleh UiTM Solar Power Dua dengan kontrak bernilai RM101.37 juta. Perjanjian Pembelian Kuasa telah ditandatangani bersama TNB bagi kedua-dua projek untuk tempoh 21 tahun. Setakat bulan Mac 2023, kedua-dua projek telah siap dan beroperasi sepenuhnya. Penilaian Audit dibuat terhadap pertukaran syarat nyata tanah; penjanaan kuasa elektrik solar; hakisan tanah di kawasan projek UiTM Solar Park I dan II; pemasangan kabel; penyenggaraan vegetasi; jaminan perlindungan projek; dan pengawasan kamera litar tertutup. Hasil penilaian mendapati aspek berkaitan penjanaan kuasa elektrik solar; penyenggaraan vegetasi; dan pengawasan kamera litar tertutup adalah teratur dan tindakan penyelesaian telah diambil oleh syarikat. Penemuan bagi aspek lain adalah seperti perenggan berikut.

a. Pertukaran Syarat Nyata Tanah

i. Projek UiTM Solar Park I di Gambang dibangunkan di atas tanah milik UiTM di Mukim Kuala Kuantan dan mula beroperasi pada tahun 2019. UiTM Solar Power telah memajak tanah tersebut daripada UiTM selama 25 tahun bagi pembangunan jana kuasa solar melalui Perjanjian Pajakan yang ditandatangani pada 29 September 2017. Berdasarkan geran tanah Mukim Kuala Kuantan yang didaftarkan pada 12 September 2013, kategori penggunaan tanah ialah bangunan dengan syarat nyatanya hendaklah digunakan untuk tapak Institusi Pengajian Tinggi sahaja. Pada 16 Januari 2017, LPU telah meluluskan permohonan pajakan dan tukar syarat tanah UiTM di Gambang bagi pembangunan Projek UiTM Solar Park I.

ii. Klausa 2.2.1 (a) Perjanjian Pajakan tersebut menetapkan UiTM dan UiTM Solar Power hendaklah mendapatkan kelulusan daripada Pihak Berkuasa bagi pembinaan projek tersebut antaranya berkaitan pertukaran syarat tanah bagi menguatkuasakan Perjanjian Pajakan. Selain itu, klausa 5.3 menetapkan UiTM Solar Power hendaklah membayar semua caj yang dikenakan ke atas tanah tersebut termasuk cukai tanah dan pertukaran syarat tanah.

iii. Semakan Audit mendapati **Projek UiTM Solar Park I telah dibangunkan di atas tanah berstatus syarat nyata yang sepatutnya digunakan sebagai tapak institusi pengajian tinggi**. Majlis Bandaraya Kuantan telah meluluskan kebenaran merancang bagi pembangunan industri solar dan institusi (Pusat Kajian

dan Penyelidikan) bermula 2 November 2017. Bagaimanapun pada 19 Mac 2019, **Pejabat Daerah dan Tanah Kuantan telah mengeluarkan notis untuk Memulih Pelanggaran Syarat kepada UiTM sebagai pemilik tanah kerana pelanggaran syarat nyata tanah dengan membina projek jana kuasa elektrik solar berskala besar di atas tanah yang mempunyai syarat nyata institusi pengajian tinggi sahaja**. Berdasarkan notis tersebut, UiTM perlu membuat permohonan pertukaran kategori penggunaan tanah dan syarat nyata daripada Pihak Berkuasa.

iv. Pihak Audit mendapati pada 18 November 2019, UiTM telah membuat permohonan pertukaran syarat tersebut kepada Pejabat Daerah dan Tanah Kuantan melalui syarikat juruukur yang dilantik. Permohonan menukar syarat ini seterusnya diluluskan kepada kategori industri dengan syarat nyatanya untuk kegunaan tapak jana kuasa solar pada 19 Februari 2020. Bagaimanapun, **UiTM perlu menjelaskan Notis Borang 7G berjumlah RM14.69 juta meliputi denda (RM11.75 juta) dan cukai tanah tahun 2020 (RM2.94 juta) dalam tempoh enam bulan**. Kelulusan ini akan luput dengan sendirinya sekiranya bayaran gagal dijelaskan dalam tempoh ditetapkan.

v. Seterusnya pada bulan Mac dan November 2020, UiTM telah membuat rayuan pelepasan denda berjumlah RM11.75 juta dengan justifikasi antaranya seperti berikut:

- fungsi utama jana kuasa sebagai pusat penyelidikan tenaga solar di samping menjana sedikit pendapatan untuk UiTM bagi kegunaan operasi penyelidikan dan pembelajaran UiTM;

- pembangunan jana kuasa mendapat kelulusan kebenaran merancang penuh daripada Majlis Bandaraya Kuantan; dan

- jumlah penjanaan tenaga dari stesen solar amat sedikit berbanding stesen jana kuasa konvensional menggunakan arang batu atau gas.

vi. Semakan Audit selanjutnya mendapati rayuan UiTM telah diluluskan dengan pengurangan denda 50% daripada RM11.75 juta kepada RM5.88 juta melalui surat daripada Pejabat Pengarah Tanah dan Galian Pahang bertarikh 18 Jun 2021. Tempoh bayaran Notis Borang 7G (bayaran cukai tanah dan denda) juga dilanjutkan selama tiga bulan. UiTM

bagaimanapun membuat rayuan semula pada bulan Disember 2021, April 2022 dan Mei 2022 dengan mencadangkan nilai denda baharu dengan justifikasi kadar denda mengambil kira tahun pelanggaran syarat iaitu tahun 2018 dan 2019.

vii. Pada bulan September 2022, UiTM Solar Power telah mengadakan pertemuan dengan Pejabat Pengarah Tanah dan Galian Pahang untuk membincangkan berkaitan rayuan pengurangan denda berkenaan. Bagaimanapun setakat bulan Februari 2023, masih tiada maklum balas diterima berkaitan permohonan rayuan tersebut. Pihak Audit mendapati **kelulusan pertukaran syarat tanah kepada kategori industri dengan syarat nyatanya untuk kegunaan tapak jana kuasa solar telah luput pada bulan September 2021 berikutan bayaran yang disyaratkan dalam kelulusan tersebut masih belum dijelaskan**.

Maklum balas UiTM Holdings yang diterima pada 7 Julai dan 5 Oktober 2023

Cukai tanah bagi tahun 2020 telah berjaya dikurangkan kepada RM587,500 dan telah dijelaskan. UiTM Holdings telah menerima surat daripada Pejabat Pengarah Tanah dan Galian Pahang pada 24 Ogos 2023 berkaitan permohonan baharu mengubah kategori penggunaan tanah daripada Bangunan (Institusi Pengajian Tinggi) kepada Industri. UiTM Holdings dalam proses membuat pembayaran dan berusaha untuk memenuhi syarat yang dikehendaki oleh Pejabat Pengarah Tanah dan Galian Pahang.

Maklum balas Pejabat Pengarah Tanah dan Galian Pahang yang diterima pada 2 Ogos 2023

Pengurangan denda langgar syarat sebanyak 50% iaitu RM5.88 juta diluluskan melalui Mesyuarat Majlis Mesyuarat Kerajaan Pahang pada 2 Jun 2021 dan perlu dijelaskan selewat-lewatnya pada 2 Oktober 2021. Notis dalam Borang 7G telah dikemukakan kepada UiTM Holdings pada 2 Julai 2021. Sehingga tamat tempoh notis tersebut, tiada sebarang bayaran diterima daripada UiTM Holdings. Sehubungan itu, pentadbiran perlu menguruskan permohonan berkenaan sebagai permohonan baharu bagi pertimbangan dan kelulusan oleh Pihak Berkuasa Negeri.

Denda pelanggaran syarat merupakan sebahagian daripada amaun kena bayar yang dinyatakan pada notis dalam Borang 7G untuk pertukaran syarat kegunaan tanah dan tanpa bayaran ini syarat kegunaan tanah tidak boleh diubah dalam dokumen hak milik. Kelewatan pembayaran premium tambahan melebihi tempoh yang ditetapkan akan menyebabkan kelulusan permohonan terbatal dan pemohon perlu mendepositkan sebanyak 30% daripada jumlah premium yang dituntut sebagai syarat sebelum permohonan diangkat untuk pertimbangan Pihak Berkuasa Negeri.

Pendapat Audit

Tindakan pertukaran syarat nyata tanah adalah tidak cekap kerana masih belum dapat diselesaikan walaupun projek telah beroperasi sepenuhnya sejak tahun 2019 dan mengakibatkan kenaan denda dan cukai tanah sebanyak RM14.69 juta. Kegagalan UiTM menjelaskan bayaran denda dalam tempoh masa yang ditetapkan telah mengakibatkan kelulusan permohonan pertukaran syarat nyata tanah tersebut terbatal dengan sendirinya.

b. Hakisan Tanah di Kawasan Projek UiTM Solar Park I di Gambang, Pahang

i. Perjanjian Reka Bentuk dan Pembinaan UiTM Solar Park I telah ditandatangani antara UiTM Solar Power dan kontraktor pembinaan pada 24 Ogos 2017. Berdasarkan Perkara 2.1 Appendix 1 - *Employer's Specifications*, sesetengah bahagian tanah memerlukan *leveling and channelizing of surface water drains*. Perkara 6.1 pula menyatakan kontraktor hendaklah membangunkan reka bentuk kejuruteraan asas dan terperinci dengan mematuhi spesifikasi yang ditetapkan dan amalan industri.

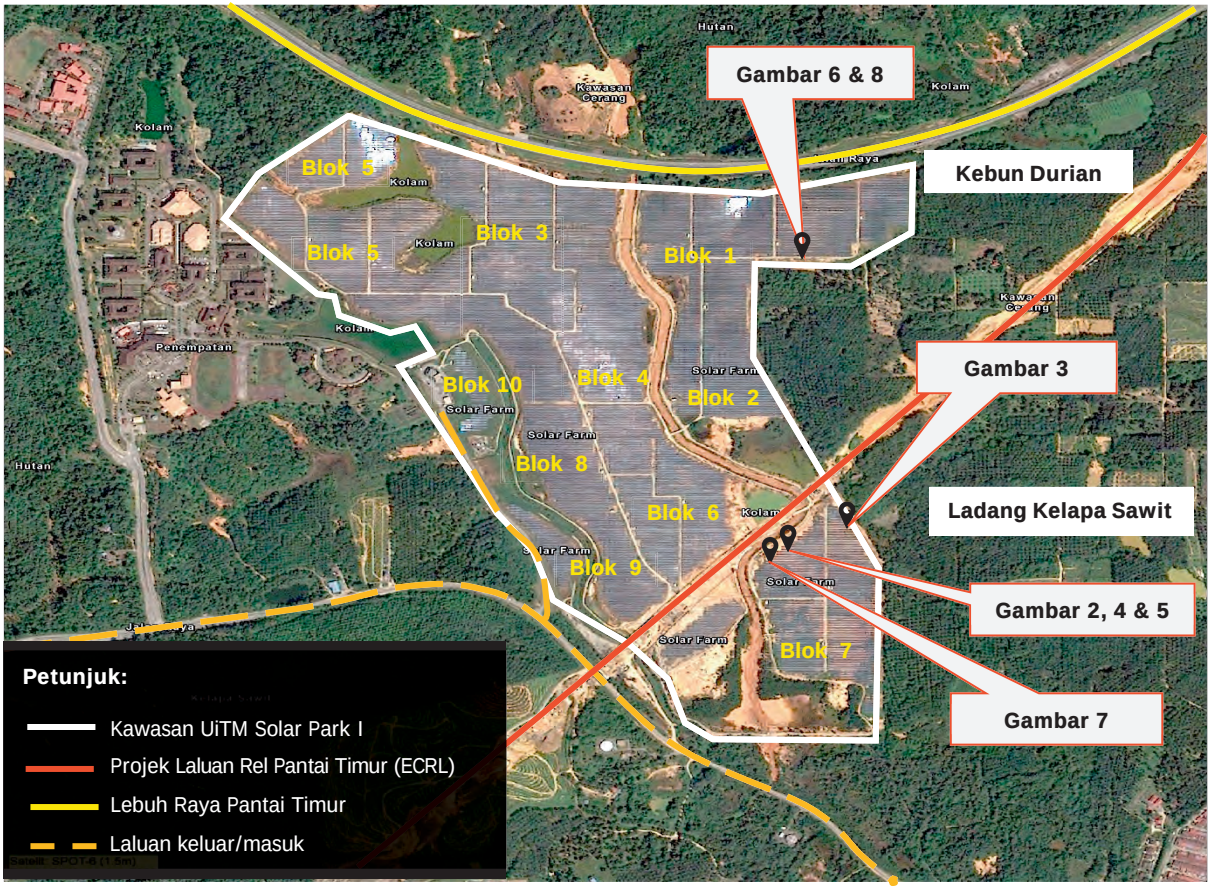
ii. Peraturan 15 Peraturan-peraturan Elektrik 1994 pula menetapkan konduktor atau radas yang terdedah kepada cuaca, air, kakisan, pemanasan tidak wajar atau digunakan dalam persekitaran yang mudah terbakar/meletup hendaklah dibina atau dilindungi sewajarnya untuk mencegah bahaya berlaku.

iii. Semakan Audit terhadap *as-built drawing* menunjukkan saluran perparitan iaitu *earth drain* telah dibina di kawasan panel solar. Lawatan Audit pada 9 Januari 2023 mendapati **berlaku hakisan tanah yang serius di sekitar kawasan panel solar UiTM Solar Park I. Hakisan ini**

berlaku disebabkan aliran air hujan yang melimpah daripada kawasan ladang kelapa sawit, lebuh raya dan kebun durian yang berhampiran ke kawasan solar.

iv. Keadaan ini menyebabkan takungan air di kebanyakan tempat sekitarnya dan terjadinya laluan air yang tidak terkawal di bawah celahan struktur panel solar. Selain itu, hakisan tanah telah mengakibatkan kabel berkuasa tinggi bawah tanah di beberapa kawasan panel solar terdedah di permukaan tanah. Keadaan ini berbahaya dan memberi risiko kepada pekerja di lapangan. Imej cerapan oleh Agensi Angkasa Malaysia yang menunjukkan kedudukan kawasan UiTM Solar Park I dan lokasi lawatan fizikal Audit adalah seperti dalam **Gambar 1**. Perincian penemuan pula adalah seperti dalam **Gambar 2** hingga **Gambar 8**.

GAMBAR 1
IMEJ CERAPAN UiTM SOLAR PARK I DAN LOKASI LAWATAN FIZIKAL AUDIT



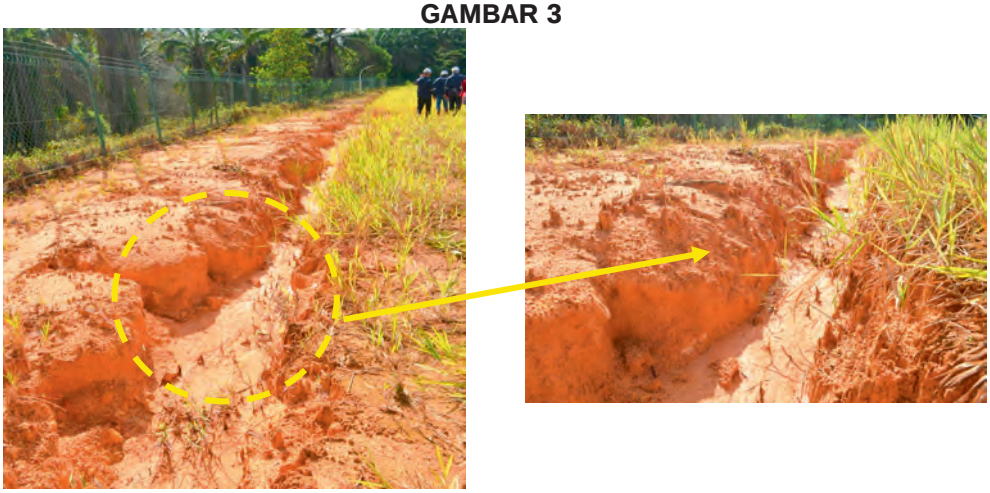
Sumber: Imej cerapan Agensi Angkasa Malaysia pada 24 November 2022 dan lawatan Audit pada 9 Januari 2023



GAMBAR 2

UiTM Solar Park I
- Mendapan tanah pada struktur tiang panel solar
(09.01.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 3



UiTM Solar Park I
- Hakisan tanah terjadi berpunca limpahan air paya daripada kawasan ladang kelapa sawit berhampiran
(09.01.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 4

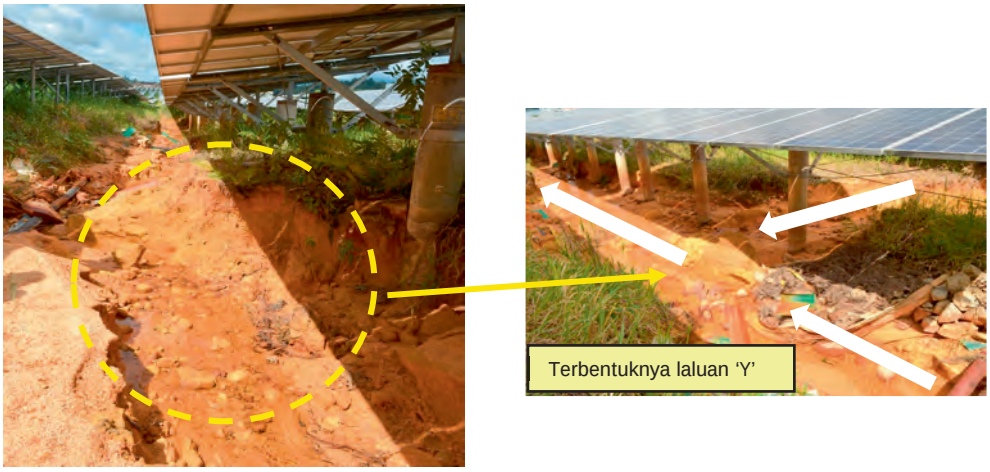


GAMBAR 5



UiTM Solar Park I
- Hakisan tanah yang membentuk laluan dan takungan air
(09.01.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 6



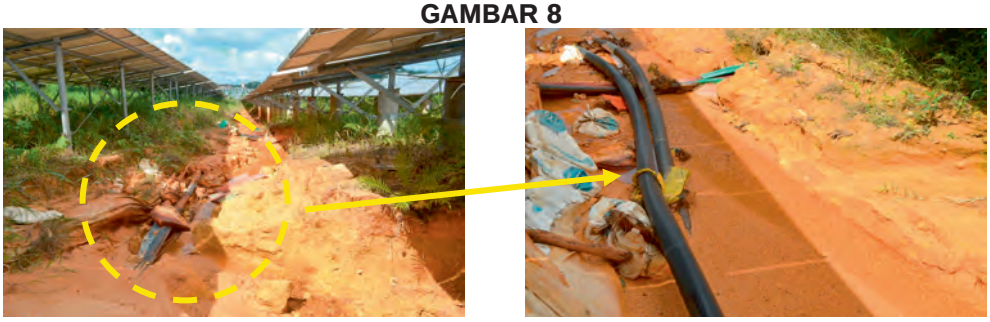
UiTM Solar Park I
- Hakisan tanah membentuk laluan 'Y' berpunca limpahan air hujan dari kebun durian dan lebuh raya berhampiran
(09.01.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 7



UiTM Solar Park I
- Keadaan kabel terdedah akibat hakisan tanah
(09.01.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 8



UiTM Solar Park I
- Keadaan kabel terdedah akibat hakisan tanah
(09.01.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

v. Semakan Audit mendapati pada bulan Ogos 2019, UiTM Solar Power telah mengeluarkan perubahan kerja kepada kontraktor untuk melaksanakan kerja penanaman rumput bertujuan menambah baik kawalan hakisan di UiTM Solar Park I. Kerja ini melibatkan kos RM2 juta dan pelaksanaannya bagi tempoh bulan Ogos 2019 hingga Julai 2020. Kerja yang dilaksanakan

adalah termasuk timbunan semula tapak dan saliran; pembenihan hidro; pemeriksaan empangan; serta pembinaan longkang berbentuk 'V'.

vi. Semakan Audit mendapati insiden hakisan tanah ini ada direkodkan pada bulan Januari dan Disember 2021 serta Januari dan Oktober 2022. Laporan ini disediakan bagi tujuan rekod dan tindakan dalaman UiTM Holdings dan UiTM Energy & Facilities selaku operator dan penyenggara UiTM Solar Park I.

vii. Pihak Audit membuat semakan lanjut bagi mengenal pasti tindakan yang telah dilaksanakan bagi menangani masalah hakisan yang berlaku. Pihak Audit mendapati pada 1 Disember 2021, UiTM Solar Power telah melantik kontraktor bagi melaksanakan kerja membaik pulih hakisan tanah di tebing sungai dan melindungi tebing sungai daripada hakisan; serta penanaman rumput di Blok 7. Kerja tersebut melibatkan kos berjumlah RM239,900 dan tempoh pelaksanaannya bermula pada bulan Disember 2021 hingga Mac 2022. Pemerhatian Audit semasa lawatan mendapati **hakisan tanah masih berlaku walaupun tindakan telah diambil**.

viii. Setakat bulan Mac 2023, UiTM Energy & Facilities masih dalam proses tindakan penambahbaikan bagi mengatasi masalah hakisan tanah tersebut. UiTM Energy & Facilities telah mengenal pasti empat masalah hakisan berisiko tinggi dan satu berisiko sederhana. Tindakan penambahbaikan telah dicadangkan oleh UiTM Energy & Facilities antaranya penempatan semula *DC Combiner Box* (DCCB) ke tempat yang lebih tinggi; pembinaan sistem perparitan yang teratur; keperluan kajian lanjutan oleh jurutera profesional bagi perlindungan cerun; dan memindahkan panel solar ke tempat lebih tinggi. Butiran lanjut masalah dan cadangan tindakan penambahbaikan adalah seperti dalam **Jadual 15**.

JADUAL 15
CADANGAN TINDAKAN PENAMBAHBAIKAN TERHADAP HAKISAN TANAH DI UiTM SOLAR PARK I SETAKAT BULAN MAC 2023

BIL.	MASALAH	PUNCA/KESAN	CADANGAN TINDAKAN	
			SEMENTARA	JANGKA PANJANG
1.	Limpahan air semasa musim tengkujuh melalui pembetung menyebabkan runtuhan tanah semakin merebak di Blok 1. **(Risiko Tinggi)**	**Punca:** Tiada kajian yang betul tentang laluan air sungai semasa peringkat perancangan projek. **Kesan:** Hakisan tanah di kawasan penjuru semakin serius.	Membina konkrit bah dengan pembetung baharu (sump with culvert) dan mengisi semula (backfilling) kawasan yang terjejas.	Membina sistem perparitan yang teratur di sepanjang kawasan yang terjejas.

BIL.	MASALAH	PUNCA/KESAN	CADANGAN TINDAKAN	
			SEMENTARA	JANGKA PANJANG
2.	Limpahan air sepanjang pagar sempadan di Blok 7. **(Risiko Sederhana)**	**Punca:** Limpahan air daripada takungan air berhampiran dan mengakibatkan takungan air di kawasan panel solar. **Kesan:** Limpahan dan takungan air di kawasan panel solar menyebabkan struktur tiang panel mendap.	Kerja pendalaman longkang tanah sedia ada dan membina konkrit bah dengan pembetung baharu. Saliran perlu disenggara dan dipantau dengan kerap terutamanya sebelum musim tengkujuh.	Membina sistem perparitan yang teratur di sepanjang pagar sempadan.
3.	Hakisan tanah di tebing sungai yang semakin hampir ke kawasan struktur panel solar di Blok 5. **(Risiko Tinggi)**	**Punca:** Tiada perlindungan cerun yang teratur di sepanjang rizab sungai dan aliran air yang deras semasa musim tengkujuh. **Kesan:** Struktur panel akan runtuh dan menjejaskan penjanaan oleh jana kuasa.	Menyusun beg pasir dan meletakkan kanvas geotekstil di atasnya. Perlu pemantauan rapi terhadap sebarang pergerakan tanah semasa musim tengkujuh.	Kajian lanjutan oleh jurutera profesional berkaitan perlindungan cerun (tiada jalan masuk untuk jentera).
4.	Jambatan runtuh di Blok 1 dan kawasan solar panel. **(Risiko Tinggi)**	**Punca:** Tiada sistem saliran yang teratur dan aliran air yang deras semasa musim tengkujuh. **Kesan**: Tiada penghubung laluan.	Membina struktur platform keluli yang baharu yang boleh menyokong berat sekurang-kurangnya tiga tan.	Membina jambatan konkrit dengan cerucuk dan dinding penahan.
5.	Struktur panel ditenggelami tanah yang dialirkan oleh aliran air dari kawasan tinggi dan menyebabkan DCCB hampir tenggelam di Blok 1 dan 7. **(Risiko Tinggi)**	**Punca:** Tiada sistem saliran yang teratur. **Kesan**: Litar pintas boleh menjejaskan penjanaan kuasa.	Tidak Berkaitan	Memindahkan panel solar ke tempat lebih tinggi yang lengkap dengan kabel dan struktur keluli baharu.

Sumber: UiTM Energy & Facilities

Maklum balas UiTM Holdings yang diterima pada 7 Julai dan 5 Oktober 2023

Kerja penambahbaikan secara berkala bagi mengatasi masalah hakisan tanah dibuat mengikut Had Kuasa Melulus bajet antara RM11,000 ke RM249,999 yang memerlukan kelulusan daripada Ketua Pegawai Operasi Kumpulan.

Setakat bulan Jun 2023, penempatan semula DCCB telah diselesaikan sepenuhnya manakala tindakan lain masih di peringkat perolehan dengan jangkaan siap sepenuhnya pada bulan Disember 2023 bergantung kepada kedudukan kewangan UiTM Holdings.

UiTM Holdings telah melantik kontraktor pada 1 Ogos 2023 bagi kerja pemulihan hakisan kecil dan pembaikan pada longkang yang masih dijalankan. Selain itu,

UiTM Holdings dalam proses menyediakan senarai kuantiti dan anggaran kos bagi kerja pemulihan dan pelindungan hakisan tanah di tebing sungai Blok 5.

Pendapat Audit

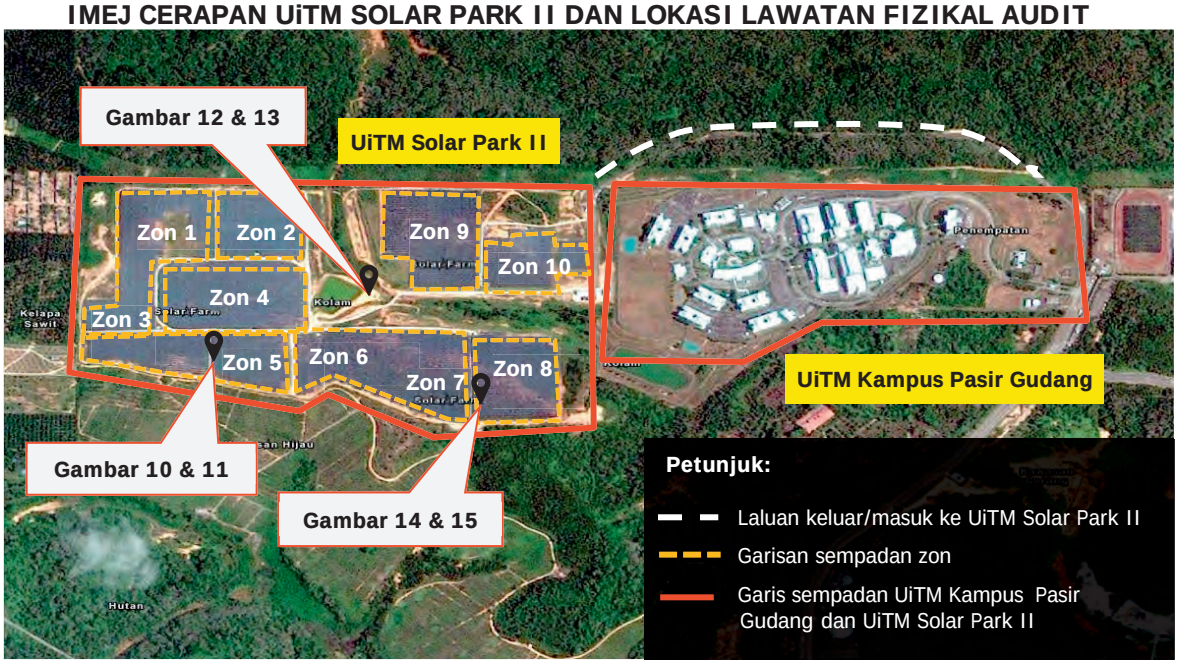
Tindakan yang diambil oleh UiTM Holdings bagi menangani hakisan tanah di UiTM Solar Park I kurang berkesan kerana masalah sejak tahun 2021 masih berlarutan. Namun, cadangan tindakan yang dilaksanakan oleh syarikat adalah wajar bagi mengelakkan insiden hakisan tanah yang lebih buruk berlaku kepada projek solar dan seterusnya boleh memberi implikasi kewangan kepada syarikat.

c. Hakisan Tanah di Kawasan Projek UiTM Solar Park II di Pasir Gudang, Johor

i. Perjanjian Pembinaan Projek UiTM Solar Park II di Pasir Gudang telah ditandatangani antara UiTM Solar Power Dua dan kontraktor pembinaan pada 20 Disember 2018. Berdasarkan Perkara 11.15 Seksyen 3 - *Employer's Requirement*, sistem perparitan hendaklah dibina di kawasan jana kuasa. Semakan Audit terhadap *as-built drawing* bagi kerja awam mendapati sistem perparitan telah dibina.

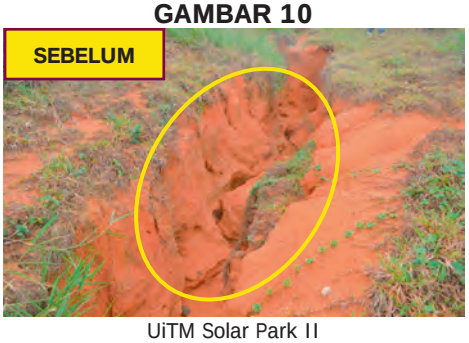
ii. Lawatan Audit pada 30 Januari 2023 mengesahkan sistem perparitan telah dibina di sebahagian kawasan. Bagaimanapun, didapati **hakisan tanah yang serius berlaku di sekitar kawasan panel solar di UiTM Solar Park II. Rekahan tanah yang dalam dan panjang menyebabkan laluan air telah terbentuk**. Imej cerapan oleh Agensi Angkasa Malaysia yang menunjukkan kedudukan kawasan UiTM Solar Park II dan lokasi lawatan fizikal Audit adalah seperti dalam **Gambar 9**. Perincian penemuan dan tindakan selepas penambahbaikan adalah seperti dalam **Gambar 10** hingga **Gambar 15**.

GAMBAR 9
IMEJ CERAPAN UiTM SOLAR PARK II DAN LOKASI LAWATAN FIZIKAL AUDIT



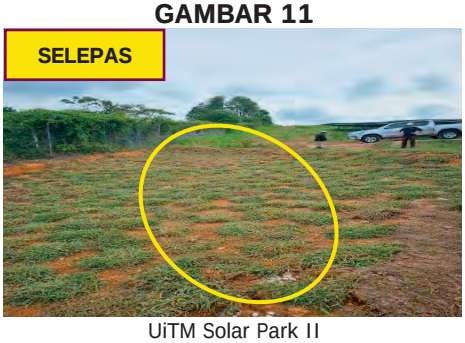
Sumber: Imej cerapan Agensi Angkasa Malaysia pada 30 Januari 2022 dan lawatan Audit pada 30 Januari 2023

GAMBAR 10



UiTM Solar Park II
- Hakisan tanah di Zon 5
(30.01.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 11



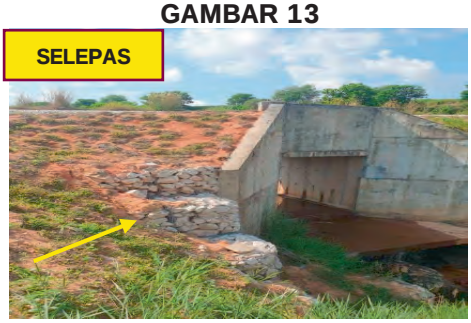
UiTM Solar Park II
- Hakisan tanah di Zon 5 dibaik pulih
(19.06.2023)
(Sumber: UiTM Holdings)

GAMBAR 12



UiTM Solar Park II
- Hakisan tanah di jambatan berdekatan Zon 9
(30.01.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 13



UiTM Solar Park II
- Hakisan tanah di jambatan telah ditambak
(01.03.2023)
(Sumber: UiTM Holdings)

GAMBAR 14



UiTM Solar Park II
- Hakisan tanah di Zon 8
(30.01.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 15



UiTM Solar Park II
- Hakisan tanah di Zon 8 telah dibaik pulih
(19.06.2023)
(Sumber: UiTM Holdings)

iii. Semakan Audit mendapati Projek UiTM Solar Park II ini masih dalam tempoh tanggungan kecacatan bermula bulan Mei 2021 hingga Mei 2023. Oleh itu, kerja pemulihan dan penambahbaikan sedang dilaksanakan oleh pihak kontraktor.

iv. Pada 30 Januari 2023, UiTM Energy & Facilities telah menyediakan laporan berkaitan hakisan tanah yang berlaku di Zon 5, 6, 7, 8 dan 9 termasuk Zon 4 hingga *On Site Storm Water Detention* dan kawasan jambatan. Berdasarkan pemeriksaan tapak yang dilaksanakan oleh UiTM Energy & Facilities pada 12 dan 19 Januari 2023, **hakisan tanah berlaku akibat tiada sistem perparitan dibina di sebahagian kawasan manakala sebahagian kawasan lain pula mempunyai reka bentuk sistem perparitan yang tidak sesuai**. Punca utama hakisan ialah air hujan menyerap masuk ke dalam tanah dan seterusnya membentuk saluran dengan aliran deras yang membawa partikel tanah berikutan tiada perparitan yang teratur ke kolam takungan.

v. Pihak kontraktor telah mengesyorkan kerja pemulihan dan penambahbaikan antaranya kerja penstabilan tanah, pembinaan longkang berbentuk 'U' dan pemasangan pembetung paip (pipe culvert). UiTM Energy & Facilities telah meneliti cadangan kerja membaik pulih oleh pihak kontraktor dan mengesyorkan kerja tambahan antaranya pembinaan longkang berbentuk 'U' di zon berkaitan. Setakat bulan Februari 2023, kerja membaik pulih tersebut sedang dalam proses pelaksanaan oleh kontraktor.

Maklum balas UiTM Holdings yang diterima pada 7 Julai 2023

Pihak kontraktor telah melaksanakan 95% kerja pemulihan dan penambahbaikan terhadap hakisan tanah di UiTM Solar Park II dan dijangka selesai pada bulan Julai 2023.

Insiden hakisan tanah ini tidak memberi kesan terhadap penjanaan tenaga projek UiTM Solar Park II. Penyelesaian jangka pendek telah dijalankan namun penyelesaian jangka panjang memerlukan modal kewangan yang tinggi. UiTM Holdings sedang merangka permohonan dana melalui pembiayaan projek daripada institusi kewangan.

Pendapat Audit

Tindakan yang diambil oleh UiTM Holdings bagi menangani hakisan tanah di UiTM Solar Park II adalah berkesan dengan 95% kerja pemulihan jangka pendek telah dilaksanakan oleh kontraktor. Namun, tindakan penyelesaian jangka panjang penting bagi mengelakkan insiden hakisan tanah yang lebih buruk berlaku kepada projek solar dan seterusnya boleh memberi implikasi kewangan kepada syarikat.

d. Pemasangan Kabel

i. Klausa 9.15.2 *Employer Requirement*, perjanjian antara UiTM Solar Power Dua dan kontraktor UiTM Solar Park II menyatakan kontraktor hendaklah memastikan "*all outdoor field cable shall be mostly laid direct burial in duct"*.

ii. Semakan Audit mendapati **kontraktor telah memasang konduit dengan spesifikasi yang berongga besar dan tidak bertutup dengan sempurna. Keadaan ini memberi ruang kepada tikus perosak masuk dan menyebabkan kekerapan insiden kabel putus berlaku**. Insiden ini seterusnya mengakibatkan kehilangan hasil kepada syarikat. Pemeriksaan Audit di UiTM Solar Park II menemui kabel putus yang dimaklumkan berpunca daripada tikus perosak seperti dalam **Gambar 16** hingga **Gambar 18**.



GAMBAR 16

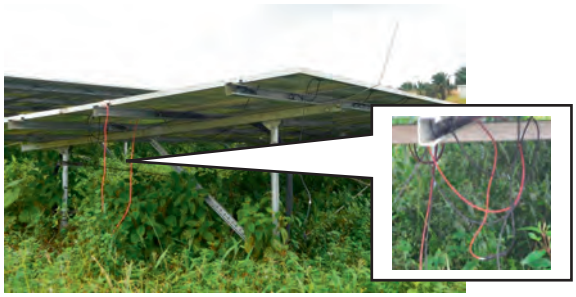
UiTM Solar Park II
- Keadaan konduit yang berongga besar
(05.07.2022)
(Sumber: UiTM Energy & Facilities)

GAMBAR 17



UiTM Solar Park II
- Tikus perosak yang mati di dalam konduit
(05.07.2022)
(Sumber: UiTM Energy & Facilities)

GAMBAR 18



UiTM Solar Park II
- Kabel yang dicabut selepas dirosak oleh tikus perosak
(30.01.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

iii. Semakan selanjutnya dijalankan terhadap rekod insiden yang mula diselenggara oleh UiTM Energy & Facilities pada tahun 2022 hingga bulan Mac 2023. Pihak Audit mendapati **kerosakan kabel akibat tikus perosak merupakan antara masalah berulang yang utama dihadapi di UiTM Solar Park II dan telah menjejaskan penjanaan tenaga solar dengan kehilangan hasil berjumlah RM415,019 serta melibatkan perbelanjaan kos gantian kabel berjumlah RM98,055 bagi tempoh tersebut**. Butiran adalah seperti dalam **Jadual 16**.

JADUAL 16
MAKLUMAT KEROSAKAN KABEL OLEH HAIWAN PEROSAK

TAHUN	BILANGAN KABEL PUTUS	KEHILANGAN HASIL (RM)	KEHILANGAN TENAGA (kWj)	KOS GANTIAN KABEL (RM)
2022	66	317,517	838,218.99	4,675
2023 (setakat bulan Mac)	161	97,502	257,396.80	93,380
JUMLAH	**227**	**415,019**	**1,095,615.79**	**98,055**

Sumber: UiTM Energy & Facilities

iv. Semakan Audit mendapati syarikat telah mengambil tindakan kawalan haiwan perosak secara sementara di bawah kontrak vegetasi. Bagi tindakan pembaikan di bawah kontrak pembinaan UiTM Solar Park II,

senarai kecacatan pembinaan telah dikemukakan untuk tindakan pihak kontraktor menutup ruang konduit kabel dengan sempurna manakala bagi kabel yang rosak, penggantian dibuat oleh UiTM Energy & Facilities di bawah kontrak operasi dan penyenggaraan.

v. Semakan selanjutnya mendapati tindakan bagi mengatasi kerosakan kabel akibat serangan tikus perosak masih dalam peringkat perbincangan bersama pihak kontraktor pembinaan sejak bulan Julai 2022. Bagi pembaikan segera, pihak kontraktor melaksanakan tindakan menutup ruang konduit yang terbuka bagi mengelakkan tikus perosak masuk menggunakan *flexible foam* dan menukar konduit kepada saiz yang lebih kecil apabila kabel telah rosak digigit tikus.

Maklum balas UiTM Holdings yang diterima pada 5 Oktober 2023

UiTM Holdings dalam proses melantik kontraktor teknikal dan bukan teknikal untuk kerja membasmi haiwan perosak. Kerja berkenaan dijangka bermula pada 16 Oktober 2023. UiTM Holdings juga dalam proses pembelian kabel *anti-rodent*. Kabel ini akan ditukar secara berkala mengikut jumlah kerosakan kabel.

Pendapat Audit

Pengurusan pemasangan kabel projek UiTM Solar Park II adalah tidak cekap kerana penggunaan konduit yang tidak bersesuaian telah menyebabkan masalah haiwan perosak dan seterusnya kehilangan hasil kepada syarikat.

e. Jaminan Perlindungan Projek

i. Kawasan tapak solar UiTM Solar Park I yang dibangunkan juga menjadi sebahagian laluan Projek Laluan Rel Pantai Timur (ECRL) yang sedang dalam pembinaan seperti dalam **Gambar 19**. UiTM Energy & Facilities telah menerima surat jaminan bank berjumlah RM200,000 pada 27 Mei 2021 daripada pihak ECRL bagi tempoh dua tahun hingga 31 Mac 2023 yang kemudiannya dilanjutkan hingga 31 Mac 2025. Berdasarkan surat jaminan bank berkenaan, ECRL atau pihak yang berkaitan projek akan bertanggungjawab sepenuhnya jika berlaku insiden yang menyebabkan kerosakan harta atau kehilangan pendapatan kepada UiTM Solar Power semasa tempoh pembinaan.

ii. Lawatan fizikal Audit ke UiTM Solar Park I pada 9 Januari 2023 mendapati kerja pembinaan Projek ECRL sedang berjalan. Semakan Audit terhadap laporan insiden mendapati **berlaku kerosakan kabel *overcurrent trigger at a ring 1A* pada 8 Ogos 2022 melibatkan kabel di kawasan pembinaan Projek ECRL tersebut**. Menurut UiTM Energy & Facilities, pihak ECRL mengesahkan kerosakan berlaku semasa kerja pembinaan Projek ECRL dijalankan di kawasan berkenaan. Bagaimanapun, insiden berkenaan tidak menjejaskan penjanaan tenaga secara keseluruhan dan operasi jana kuasa diteruskan seperti biasa.

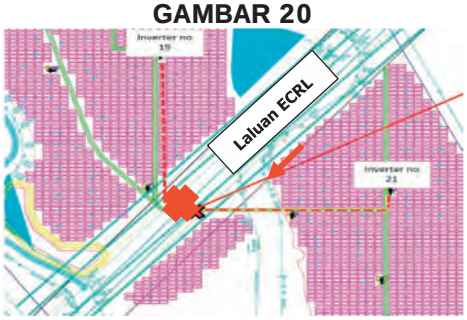
iii. Pada bulan Januari 2023, UiTM Energy & Facilities telah melantik perunding untuk menjalankan ujian pengesanan lokasi kabel bawah tanah 33 Kilovolt yang terjejas di kawasan pembinaan ECRL seperti dalam **Gambar 20** dan **Gambar 21**. UiTM Energy & Facilities sebagai syarikat yang menjalankan operasi dan penyenggaraan di UiTM Solar Park I pada 28 Mac 2023 telah mengemukakan surat tuntutan ganti rugi kepada pihak ECRL bagi kos pengujian oleh perunding dan kos membaik pulih kabel yang rosak akibat pembinaan ECRL.

GAMBAR 19



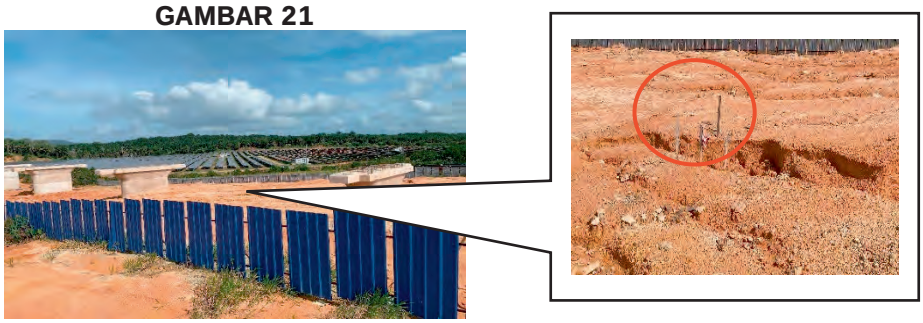
UiTM Solar Park I
- Projek pembinaan ECRL merentasi kawasan panel solar
(09.01.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 20



UiTM Solar Park I
- Lokasi kabel rosak di laluan pembinaan ECRL
(20.01.2023)
(Sumber: UiTM Energy & Facilities)

GAMBAR 21



UiTM Solar Park I
- Lokasi kabel rosak di laluan pembinaan ECRL
(20.01.2023)
(Sumber: UiTM Energy & Facilities)

Maklum balas UiTM Holdings yang diterima pada 5 Oktober 2023

Kerja membaiki kabel di laluan pembinaan ECRL dijangka bermula pada 10 Oktober 2023.

Pendapat Audit

Tindakan perlindungan terhadap Projek UiTM Solar Park I telah dibuat dengan berkesan bagi memastikan kepentingan projek terjamin.

5.3.2.2. Projek Jana Kuasa Elektrik Solar Bumbung

Projek jana kuasa elektrik solar bumbung dibangunkan oleh syarikat subsidiari UiTM Holdings iaitu Go Energy di tujuh cawangan kampus UiTM melibatkan kos berjumlah RM30 juta melalui pinjaman bank. Go Energy telah melantik syarikat konsortium bagi melaksanakan projek ini. Perjanjian Pembinaan Solar Bumbung telah ditandatangani antara Go Energy dan syarikat konsortium tersebut pada 1 Julai 2020. Setakat bulan Mac 2023, kesemua projek jana kuasa elektrik solar bumbung telah siap dan beroperasi di enam cawangan kampus manakala baki satu projek masih dalam proses mendapatkan kelulusan operasi daripada UiTM. Go Energy telah memperoleh Lesen bagi Pepasangan Awam daripada Suruhanjaya Tenaga untuk kesemua tujuh kampus UiTM yang terlibat sebagai salah satu syarat pengoperasian jana kuasa elektrik solar bumbung. Penilaian Audit dibuat terhadap aspek aduan kecacatan pembinaan projek; serta perlindungan dan keselamatan peralatan projek solar bumbung. Butiran projek jana kuasa elektrik solar bumbung adalah seperti dalam **Jadual 17** dan lawatan Audit ke dua projek iaitu UiTM Kampus Kuala Pilah, Negeri Sembilan dan UiTM Kampus Jengka, Pahang adalah seperti dalam **Gambar 22** dan **Gambar 23**.

JADUAL 17
PROJEK JANA KUASA ELEKTRIK SOLAR BUMBUNG
DI TUJUH CAWANGAN KAMPUS UITM

BIL.	KAMPUS	TEMPOH PROJEK	TAHUN OPERASI KOMERSIAL	KOS KONTRAK (RM Juta)
1.	UiTM Dungun, Terengganu	01.07.2020 - 27.06.2021	2021	4.66
2.	UiTM Kuala Pilah, Negeri Sembilan	01.07.2020 - 24.06.2021	2021	1.42
3.	UiTM Segamat, Johor	20.07.2020 - 22.03.2021	2021	1.23
4.	UiTM Jengka, Pahang	01.07.2020 - 28.08.2022	2021	5.62
5.	UiTM Alor Gajah, Melaka	01.07.2020 - 03.06.2021	Dalam proses permohonan operasi komersial	4.71
6.	UiTM Permatang Pauh, Pulau Pinang	20.07.2020 - 16.02.2022	2022	10.44
7.	UiTM Bertam, Pulau Pinang	19.10.2020 - 19.05.2022	2022	1.92
JUMLAH				**30.00**

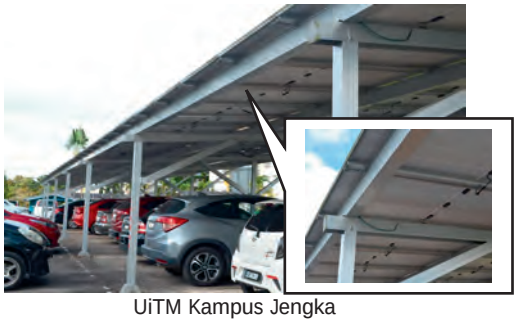
Sumber: Addendum Perjanjian Pembinaan antara Go Energy dengan Syarikat Konsortium, Surat Setuju Terima dan Notis Tarikh Operasi Komersial

GAMBAR 22



UiTM Kampus Kuala Pilah
- Panel solar bumbung dipasang di tempat letak kenderaan
(08.12.2022)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 23



UiTM Kampus Jengka
- Panel solar bumbung dipasang di tempat letak kenderaan
(09.01.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

a. Aduan Kecacatan Pembinaan Projek

i. Klausa 10 Perjanjian Pembinaan Solar Bumbung menetapkan kontraktor perlu melaksanakan pembaikan atau penggantian kerja dan peralatan dalam Tempoh Notifikasi Kecacatan. Jadual 1 Perjanjian yang sama pula menetapkan Tempoh Notifikasi Kecacatan ialah 24 bulan dari Tarikh Operasi Komersial pembinaan.

ii. Klausa 5.5 Perjanjian Pembelian Kuasa antara Go Energy dan UiTM menetapkan tanggungjawab Go Energy melaksanakan kerja penyelenggaraan dan pembaikan projek. Klausa 9.1 pula memperihalkan tanggungjawab UiTM untuk mengambil langkah yang berkaitan dengan keselamatan di tapak sepanjang perjanjian ini berkuat kuasa. Pejabat Pembangunan Infrastruktur & Infostruktur, UiTM berperanan sebagai koordinator dan memantau projek solar bumbung di kampus UiTM.

iii. Semakan Audit setakat bulan Februari 2023 mendapati kesemua projek masih dalam Tempoh Notifikasi Kecacatan. Sebanyak 100 senarai kecacatan terhadap pemasangan solar bumbung telah dikeluarkan oleh tujuh cawangan kampus kepada Go Energy untuk tindakan pembaikan/pembetulan. Analisis Audit mendapati sebanyak 59 (59%) aduan telah diselesaikan manakala **baki 41 (41%) aduan masih dalam tindakan dan perlu perbincangan lanjut**. Butiran status aduan kecacatan mengikut kampus adalah seperti dalam **Jadual 18**.

JADUAL 18
ADUAN KECACATAN PEMBINAAN TERHADAP PEMASANGAN SOLAR BUMBUNG SETAKAT BULAN FEBRUARI 2023

BIL.	CAWANGAN KAMPUS	TEMPOH NOTIFIKASI KECACATAN*	JUMLAH ADUAN	STATUS		
				SELESAI	PERLU PERBINCANGAN LANJUT	BELUM SELESAI
1.	UiTM Kampus Dungun, Terengganu	27.06.2021 - 26.06.2023	14	5	7	2
2.	UiTM Kampus Kuala Pilah, Negeri Sembilan	24.06.2021 - 23.06.2023	16	12	2	2
3.	UiTM Kampus Segamat, Johor	22.03.2021 - 21.03.2023	13	10	1	2
4.	UiTM Kampus Jengka, Pahang	28.08.2022 - 27.08.2023	15	9	5	1
5.	UiTM Kampus Permatang Pauh, Pulau Pinang	16.02.2022 - 15.02.2024	14	10	0	4
6.	UiTM Kampus Bertam, Pulau Pinang	19.05.2022 - 18.05.2024	16	6	5	5
7.	UiTM Kampus Alor Gajah, Melaka	03.06.2021 - 02.06.2023	12	7	0	5
JUMLAH			**100**	**59**	**20**	**21**

Sumber: Pejabat Pembangunan Infrastruktur & Infostruktur, UiTM
Nota: (*) - Tempoh Notifikasi Kecacatan merujuk kepada 24 bulan dari Tarikh Operasi Komersial pembinaan.

iv. Semakan lanjut mendapati pembinaan projek solar bumbung di UiTM Kampus Alor Gajah telah siap pada 3 Jun 2021. Bagaimanapun, projek ini masih dalam proses permohonan operasi komersial daripada UiTM kerana terdapat isu utama yang belum diselesaikan iaitu pepasangan Fault Current Limiting Reactor (FCLR) bagi memastikan tiada gangguan pada sistem utama pencawang elektrik dan penjanaan solar 100%. Keperluan ini adalah berdasarkan laporan Net Energy Metering Assessment Study (NEMAS) yang disediakan oleh syarikat perunding pada 6 Mac 2020. Laporan ini mengesahkan terdapat isu *fault current* sebelum pemasangan solar PV dan disyorkan pepasangan FCLR bagi mengatasi masalah ini. Semakan Audit selanjutnya mendapati pepasangan FCLR oleh kontraktor tidak dinyatakan dalam Perjanjian Pembinaan Solar Bumbung. Oleh itu, Go Energy bertanggungjawab sepenuhnya dan dalam proses perolehan bagi kerja tersebut.

v. Setakat bulan Mac 2023, **pemasangan FCLR masih belum dilaksanakan mengakibatkan Go Energy belum memperoleh notis Tarikh Operasi Komersial sungguhpun pembinaan solar bumbung telah selesai** dan UiTM Kampus Alor Gajah telah

menikmati 30% penjanaan tenaga sejak 1 November 2021. **Go Energy tidak dapat mengenakan sebarang caj kepada UiTM bagi penjanaan tenaga tersebut**.

Maklum balas UiTM Holdings yang diterima pada 5 Oktober 2023

Senarai kecacatan masih sama kerana pertikaian berkenaan pembayaran akhir dengan kontraktor. Pihak pengurusan sedang mencari jalan penyelesaian yang terbaik untuk mengatasi masalah ini.

Surat tawaran kepada kontraktor bagi pemasangan FCLR telah dikeluarkan pada 29 Ogos 2023 dan kerja telah bermula serta dijadualkan siap sepenuhnya pada bulan Februari 2024.

Pendapat Audit

Pemantauan terhadap aduan kecacatan adalah kurang cekap kerana 41% aduan kecacatan masih belum dapat diselesaikan dengan empat daripada tujuh kampus telah tamat Tempoh Notifikasi Kecacatan setakat bulan Julai 2023.

b. Perlindungan dan Keselamatan Peralatan Projek Solar Bumbung

i. Klausa 5.5 Perjanjian Pembelian Kuasa yang ditandatangani antara Go Energy dengan UiTM menetapkan sebarang kos pembaikan ditanggung oleh UiTM sekiranya kegagalan jana kuasa elektrik solar berpunca daripada kecuaian pihak UiTM.

ii. Lawatan Audit ke UiTM Kampus Kuala Pilah mendapati panel solar dipasang di tempat letak kenderaan berbumbung di tiga zon kawasan. Pihak Audit mendapati **pada 14 November 2022, sebahagian ruangan tempat letak kenderaan bagi Zon 1 telah mengalami kerosakan akibat dilanggar oleh lori yang menurunkan muatan**. Lori berkenaan dimiliki oleh pihak ketiga yang berurusan dengan UiTM. Keadaan ini menyebabkan struktur tempat letak kenderaan solar bumbung terjejas dan operasi *inverter* 8 telah dihentikan bagi tujuan keselamatan dan tidak berfungsi untuk menjana tenaga sejak 14 November 2022. Pihak UiTM Kampus Kuala Pilah telah membuat laporan polis bagi tujuan tuntutan insurans pada 15 November 2022.

iii. Pemberhentian operasi *inverter* 8 telah menjejaskan penjanaan pendapatan kepada Go Energy berjumlah RM3,000 bagi tempoh 14 November 2022 hingga 31 Mac 2023 (137 hari). Bagaimanapun pada 23 Mac 2023, tuntutan insurans telah diluluskan berjumlah RM30,440 tetapi bayaran masih belum diterima.

iv. Bahagian 3, Jadual 4 - *Go Energy's Requirements* Perjanjian Pembinaan Solar Bumbung menetapkan kabel hendaklah dilindungi dengan sewajarnya daripada cuaca dan kerosakan secara langsung atau tidak langsung.

v. Hasil lawatan Audit ke UiTM Kampus Kuala Pilah dan Kampus Jengka masing-masing pada 8 Disember 2022 dan 9 Januari 2023 mendapati **pemasangan *inverter* di kawasan ruang tempat letak kenderaan tidak teratur kerana kabel yang bersambung dengan *inverter* terdedah tanpa sebarang perlindungan**. Kabel yang terdedah berisiko kepada vandalisme dan keselamatan pelajar serta pengguna tempat letak kenderaan. Semakan Audit mendapati perkara ini turut disenaraikan dalam Aduan Kecacatan kepada Go Energy. Pihak Audit juga mendapati tiada kamera litar tertutup dipasang bagi mengawasi keselamatan peralatan solar bumbung.

vi. Peraturan 110(4), Peraturan-Peraturan Elektrik 1994 mengkehendaki *Protection Relay* diperiksa, diuji dan dikalibrasi oleh orang kompeten sekurang-kurangnya dua tahun sekali. Lawatan Audit di kedua-dua kampus mendapati ***Protection Relay* tidak dikalibrasi dan telah tamat tempoh pada bulan November 2022**. Keadaan ini memberi risiko peralatan tidak berfungsi dengan baik untuk mengesan arus kerosakan.

Maklum balas UiTM Holdings yang diterima pada 7 Julai dan 5 Oktober 2023

Kerja pembaikan bagi bumbung yang rosak di UiTM Kampus Kuala Pilah telah selesai dijalankan pada 2 Oktober 2023 dan masih menunggu bayaran daripada pihak insurans untuk kerja pembaikan tersebut.

UiTM Holdings akan mempertimbangkan pemasangan alat pelindung *inverter* dan kamera litar tertutup kerana melibatkan kos yang amat tinggi. Bagaimanapun, syarikat komited untuk memastikan segala isu keselamatan diambil perhatian dan ditangani dengan sebaiknya.

Bagi kalibrasi *Protection Relay* yang telah tamat tempoh, syarikat telah melantik kontraktor untuk kerja kalibrasi di kesemua tujuh kampus bermula pada bulan Jun 2023.

Pendapat Audit

Insiden kerosakan solar bumbung yang disebabkan oleh kemalangan telah diuruskan dengan cekap. Syarikat telah memberhentikan operasi *inverter* terlibat bagi menjamin keselamatan seterusnya tuntutan insurans dibuat bagi mengurangkan kerugian kepada syarikat. Bagaimanapun, pemasangan kabel dan penyenggaraan *Protection Relay* adalah tidak teratur kerana mendedahkan risiko keselamatan kepada warga kampus UiTM terlibat khususnya pelajar.

5.3.3. Aktiviti Pelaburan dalam Bidang Perniagaan Penjagaan Kesihatan

5.3.3.1. Mesyuarat LPU ke-124 pada 13 Mac 2012 telah meluluskan penubuhan syarikat subsidiari iaitu UiTM Private Healthcare sebagai inisiatif bersama antara UiTM Holdings dan Fakulti Perubatan UiTM untuk membuka *private wing* di Pusat Pakar Perubatan UiTM (PPUiTM), Sg. Buloh. Pakatan strategik ini bertujuan untuk:

i. melengkapi operasi PPUiTM yang sentiasa dilimpahi pesakit;

ii. pengiktirafan kepada Fakulti Perubatan UiTM serta keperluan untuk menarik pakar dari luar berkhidmat di Fakulti; dan

iii. mengekalkan doktor pakar sedia ada melalui amalan swasta.

5.3.3.2. Pelaburan dalam bidang perniagaan Penjagaan Kesihatan melalui syarikat UiTM Private Healthcare melibatkan perkhidmatan perubatan dan pembedahan yang dikendalikan oleh pusat pakar perubatan dikenali sebagai UiTM Private Specialist Centre (UPSC). UPSC menyediakan perkhidmatan melalui klinik dan wad pakar swasta yang beroperasi di aras 2 dan 5 di bangunan yang sama dengan PPUiTM. UPSC menggunakan khidmat perunding dan pakar daripada Fakulti Perubatan UiTM serta perkhidmatan sokongan dan kemudahan yang

tersedia di PPUiTM. Bangunan PPUiTM yang disewa bagi operasi UPSC adalah seperti dalam **Gambar 24** dan **Gambar 25**.

GAMBAR 24



UiTM Private Specialist Centre
- Bangunan PPUiTM yang disewa bagi operasi UPSC
(04.01.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 25



UiTM Private Specialist Centre
- Kaunter pendaftaran UPSC di aras 2
(04.01.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

5.3.3.3. Semakan Audit merangkumi lima aspek pengurusan hospital iaitu pelesenan hospital swasta; keperluan doktor pakar; penggunaan peralatan perubatan utama; sewaan dan penyenggaraan bangunan hospital; serta pelaksanaan hala tuju UPSC yang diperincikan dalam perenggan berikutnya.

a. Pelesenan Hospital Swasta

i. UPSC hendaklah memperoleh lesen bagi membolehkannya beroperasi sebagai hospital swasta yang sah berdasarkan akta dan prosedur seperti berikut:

- Seksyen 3 dan 5, Akta Kemudahan dan Perkhidmatan Jagaan Kesihatan Swasta 1998 [*Akta 586*] menyatakan adalah menjadi kesalahan menubuhkan atau menyenggarakan tanpa kelulusan atau/dan mengendalikan atau menyediakan tanpa lesen mana-mana hospital swasta dan jika disabit kesalahan, seseorang itu boleh didenda sehingga RM300,000 atau enam tahun penjara atau kedua-duanya sekali dan dalam hal perkongsian, pertubuhan perbadanan atau pertubuhan boleh didenda sehingga RM500,000.

- Seksyen 28 Akta Perkhidmatan Bomba 1988 [*Akta 341*] pula menetapkan keperluan bagi perakuan bomba bagi semua premis kecuali bagi premis yang disediakan dan digunakan semata-mata atau terutamanya untuk, sembahyang keagamaan awam, atau premis yang terdiri daripada atau termasuk dalam rumah yang diduduki sebagai tempat kediaman persendirian yang berasingan.

- Prosedur Permohonan Pembaharuan Lesen bagi Hospital Swasta Julai 2019 oleh Cawangan Kawalan Amalan Perubatan Swasta (CKAPS), Kementerian Kesihatan Malaysia menetapkan permohonan pembaharuan lesen (setiap dua tahun) perlu dilakukan selewat-lewatnya enam bulan sebelum tarikh sah lesen semasa tamat. Antara keperluan bagi tujuan pembaharuan lesen ialah Perakuan Bomba atau Surat Sokongan Pelesenan dari Bomba; serta Perakuan Siap dan Pematuhan Bangunan atau setaraf dengannya.

ii. Semakan Audit mendapati **lesen hospital swasta UPSC sedia ada telah luput tempoh pada 1 Disember 2022**. UPSC telah membuat permohonan pembaharuan lesen pada bulan Jun 2022 iaitu enam bulan sebelum lesen luput tempoh. Namun, berdasarkan surat maklum balas CKAPS kepada UPSC pada 19 Disember 2022, UPSC dikehendaki mengemukakan dengan kadar segera antaranya Perakuan Bomba yang terkini dan sah laku serta Perakuan Siap dan Pematuhan Bangunan bagi proses kelulusan pembaharuan lesen operasi hospital swasta. Pada 27 Februari 2023, UPSC telah memohon penangguhan bagi mengemukakan dokumen berkenaan.

iii. Setakat bulan Mac 2023, pihak Audit dimaklumkan **dokumen berkenaan tidak dapat dikemukakan kerana bangunan PPUiTM yang disewa daripada UiTM masih belum mendapat Perakuan Bomba serta Perakuan Siap dan Pematuhan Bangunan**.

Maklum balas UiTM Holdings yang diterima pada 5 Oktober 2023

Pembaharuan lesen CKAPS untuk UPSC meneruskan operasi telah diterima pada 3 Ogos 2023. UiTM telah menerima Sijil Perakuan Bomba bagi UPSC pada 7 September 2023.

Pendapat Audit

Pengurusan lesen hospital swasta oleh UPSC adalah kurang cekap kerana lesen lewat diperbaharui walaupun proses permohonan telah dimulakan sejak bulan Jun 2022.

b. Keperluan Doktor Pakar

i. Mesyuarat LPU ke-124 pada 13 Mac 2012 antaranya meluluskan penubuhan UiTM Private Healthcare untuk mengekalkan doktor pakar sedia ada melalui amalan swasta. Semakan Audit mendapati **UiTM Private Healthcare tidak menetapkan polisi pengambilan doktor hanya daripada Fakulti Perubatan UiTM. Selain itu, Fakulti Perubatan UiTM tidak mempunyai polisi menetapkan pensyarah perubatan melaksanakan amalan swasta hanya di UPSC.**

ii. UPSC menetapkan sasaran optimum keperluan doktor pakar berdasarkan sesi lawatan sehari. Keperluan sesi lawatan doktor yang mencapai prestasi optimum UPSC adalah 36 sesi sehari yang melibatkan seramai 11 doktor pakar pelawat atau doktor tetap. UPSC beroperasi dengan perkhidmatan doktor pakar pelawat dalaman (daripada Fakulti Perubatan UiTM), doktor pakar pelawat luar (melibatkan kepakaran yang tidak disediakan oleh Fakulti) dan doktor pakar tetap. Analisis Audit mendapati bagi tempoh tahun 2019 hingga bulan Mac 2023, jumlah doktor pakar yang berkhidmat di UPSC meningkat pada tahun 2020 dan 2021 tetapi menurun pada tahun 2023. Butiran bilangan doktor pakar adalah seperti dalam **Jadual 19**.

JADUAL 19
BILANGAN DOKTOR PAKAR DI UPSC
BAGI TAHUN 2019 HINGGA BULAN MAC 2023

KATEGORI / TAHUN	2019	2020	2021	2022	2023 (Mac)
Doktor Pakar Pelawat Dalaman*	97	104	109	109	101
Doktor Pakar Pelawat Luar	14	9	9	9	9
Doktor Pakar Tetap	1	1	1	1	2
JUMLAH	**112**	**114**	**119**	**119**	**112**

Sumber: UiTM Private Healthcare
Nota: (*) - Doktor daripada Fakulti Perubatan UiTM yang didaftarkan di bawah CKAPS bagi tujuan pelesenan hospital swasta UPSC

iii. Analisis Audit selanjutnya terhadap purata bilangan sebenar sesi lawatan sehari doktor pakar di UPSC bagi tempoh tahun 2019 hingga 2023 mendapati **sasaran lawatan doktor tidak dicapai dengan kurangan sesi antara 12 hingga 14 sesi** seperti dalam **Jadual 20**.

JADUAL 20
BILANGAN SEBENAR SESI LAWATAN DOKTOR PAKAR DI UPSC BERBANDING SASARAN BAGI TAHUN 2019 HINGGA BULAN MAC 2023

PERKARA/TAHUN	2019	2020	2021	2022	2023 (Mac)
Sasaran (a)	36	36	36	36	36
Purata bilangan sebenar sesi/hari (Isnin - Jumaat) (b)	22	23	24	24	22
Kurangan sesi (a – b)	14	13	12	12	14

Sumber: UiTM Private Healthcare

iv. Menurut UiTM Private Healthcare, kekurangan sesi lawatan doktor menyebabkan klinik UPSC tidak dapat menerima pesakit secara *walk in* tetapi hanya beroperasi berdasarkan sistem janji temu. Pesakit akan datang mengikut waktu yang ditetapkan berdasarkan slot setiap doktor pakar pelawat terlibat. Slot adalah bergantung kepada komitmen dan jadual harian doktor pakar yang padat kerana perlu dibahagi kepada pengajaran di Fakulti Perubatan UiTM; pemeriksaan dan janji temu harian di klinik dan wad PPUiTM; lawatan pesakit di Hospital Selayang dan PPUiTM; serta sesi lawatan di UPSC.

v. Temu bual bersama Dekan Fakulti Perubatan UiTM pada 6 Mac 2023 mengesahkan setiap doktor pakar daripada Fakulti Perubatan UiTM melakukan lawatan di UPSC terhad kepada dua sesi (pagi/petang) atau satu hari seminggu. Namun, tuntutan tugasan hakiki sebagai pensyarah dan doktor perubatan di PPUiTM menjadi kekangan untuk memberi komitmen kepada UPSC antaranya melibatkan kepakaran bidang Rheumatologi, Penyakit Berjangkit, Onkologi, Hematologi, Intensivis Perubatan, Fisiologi, Anatomi dan Oftalmologi. Hal ini disebabkan oleh pensyarah sedia ada tidak dapat menampung keperluan perkhidmatan di UPSC kerana terikat dengan pengajaran di Fakulti Perubatan UiTM dan perkhidmatan di Hospital Al-Sultan Abdullah bertempat di Bandar Puncak Alam, Selangor.

vi. Mesyuarat Pengurusan Fakulti Perubatan UiTM pada 7 September 2015 telah menetapkan pensyarah perubatan dibenarkan untuk menjalankan pekerjaan luar sehari dalam seminggu. Analisis Audit mendapati bilangan pensyarah perubatan melaksanakan pekerjaan luar di UPSC adalah rendah iaitu hanya 14 orang (4.3%) pada tahun 2019 dan 2 hingga 3 orang (kurang daripada 1%) bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022. Selain itu bagi tempoh hingga bulan Mac 2023, tiada pensyarah perubatan melaksanakan pekerjaan luar di UPSC. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 21**.

JADUAL 21
BILANGAN PENSYARAH DI FAKULTI PERUBATAN UiTM YANG MENJALANKAN PEKERJAAN LUAR DI UPSC BAGI TAHUN 2019 HINGGA BULAN MAC 2023

TAHUN	BILANGAN PENSYARAH DI FAKULTI PERUBATAN [a]	BILANGAN YANG MENJALANKAN PEKERJAAN LUAR DI UPSC [b]	PERATUS (%) [b/a]
2019	327	14	4.3
2020	339	2	0.6
2021	349	3	0.9
2022	331	3	0.9
2023 (Mac)	335	0	0

Sumber: Fakulti Perubatan UiTM

vii. Semakan Audit mendapati UiTM Private Healthcare telah mengambil pendekatan melantik doktor pakar tetap baharu untuk berkhidmat secara sepenuh masa di hospital bagi mengatasi masalah kekurangan doktor pakar dalam memberi perkhidmatan perubatan yang berterusan. Berdasarkan minit Mesyuarat LPU Khas pada 11 Oktober 2022, Ketua Pegawai Eksekutif UiTM Holdings memaklumkan sekiranya pensyarah tidak boleh memberi komitmen maka pelantikan doktor pakar luar akan dibuat oleh UPSC. Setakat bulan Mac 2023, UiTM Private Healthcare mempunyai dua doktor pakar berstatus tetap dan akan melantik tambahan doktor pada masa hadapan. UiTM Private Healthcare memaklumkan pelantikan doktor pakar tetap telah memberi perkembangan positif kepada pendapatan syarikat.

Maklum balas UiTM yang diterima pada 7 Julai 2023

UiTM menekankan keperluan UiTM Holdings untuk melantik Dekan Fakulti Perubatan dan Pengarah Hospital UiTM dalam komposisi Lembaga Pengarah UPSC bagi meningkatkan komunikasi dengan UiTM.

Pendapat Audit

Penyediaan perkhidmatan doktor pakar di UPSC tidak cekap kerana tidak mencapai sasaran sesi lawatan sehari. Perkara ini disebabkan tiada polisi dan koordinasi yang jelas antara Fakulti Perubatan UiTM dan UPSC dalam memastikan doktor pakar pelawat daripada Fakulti melaksanakan amalan swasta di UPSC. Justeru, penubuhan UPSC untuk mengekalkan tenaga kepakaran di Fakulti tidak tercapai kerana bilangan pensyarah perubatan yang menjalankan perkhidmatan di UPSC adalah rendah. Pelantikan tambahan

doktor pakar berstatus tetap juga menunjukkan bahawa sasaran UiTM untuk mengekalkan doktor pakar sedia ada melalui amalan swasta telah gagal.

c. Penggunaan Peralatan Perubatan Utama

i. Peralatan perubatan hendaklah digunakan secara optimum dan disenggara secara berkala dalam menjana pendapatan syarikat. Sasaran penggunaan yang ditetapkan adalah merujuk kepada bilangan kes bagi membolehkan pulangan pelaburan atas aset diperoleh oleh UiTM Private Healthcare.

ii. Semakan Audit dijalankan terhadap empat peralatan perubatan utama hospital iaitu Robotic Surgery, Ophthalmology Equipment for Cataract Surgery, ENT Scope dan 2D Mammography System. Secara keseluruhannya, **peratus penggunaan peralatan perubatan utama didapati tidak mencapai sasaran kecuali bagi ENT Scope pada tahun 2019 (104%)**. Keadaan ini menyebabkan tiada pulangan atas aset dapat dicapai dalam tempoh tahun 2019 hingga 2022 kecuali ENT Scope pada tahun 2019. Butiran lanjut pencapaian penggunaan peralatan perubatan utama adalah seperti dalam **Jadual 22**.

JADUAL 22
PENCAPAIAN PENGGUNAAN PERALATAN PERUBATAN UTAMA HOSPITAL BERDASARKAN BILANGAN KES BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2022

TAHUN	PENCAPAIAN PENGGUNAAN (%)			
	ROBOTIC SURGERY	OPHTHALMOLOGY EQUIPMENT FOR CATARACT SURGERY	ENT SCOPE	2D MAMMOGRAPHY SYSTEM
2019	27.8	43.0	104.0	0.0
2020	28.6	39.1	61.2	0.5
2021	75.0	7.6	86.8	13.3
2022	65.8	8.2	53.5	11.0

Sumber: UiTM Private Healthcare

iii. Semakan lanjut mendapati kos pembelian Ophthalmology Equipment for Cataract Surgery berjumlah RM1.20 juta, ENT Scope RM0.28 juta dan 2D Mammography System RM0.82 juta. Peralatan Robotic Surgery pula merupakan perolehan tertinggi berjumlah RM12.93 juta yang diperoleh pada tahun 2015 melalui pembiayaan sewa beli selama tujuh tahun. Kos penyenggaraan untuk peralatan ini selepas tempoh jaminan mulai tahun 2019 hingga 2022 berjumlah RM2.33 juta.

iv. Semakan Audit juga mendapati perolehan peralatan Robotic Surgery telah dilaksanakan dan dibentangkan untuk makluman Lembaga Pengarah pada 9 Jun 2015. Berdasarkan kertas kerja penubuhan UPSC yang dibentangkan dalam Mesyuarat LPU ke-146, sistem bantuan robotik dalam pembedahan merupakan yang pertama di Malaysia dan mempunyai kelebihan antaranya mempercepatkan kadar penyembuhan dan risiko pembedahan yang sangat minima. Perkhidmatan ini melonjakkan reputasi UiTM dalam bidang pembedahan di Malaysia seterusnya menjadi pusat latihan dan pilihan rawatan pesakit.

Maklum balas UiTM Holdings yang diterima pada 7 Julai 2023

UPSC sedang mengambil langkah mengikut keperluan semasa untuk memperbaiki tahap penggunaan peralatan perubatan. Antaranya meningkatkan kempen dan iklan pakej kesihatan bagi mengoptimumkan penggunaan mesin 2D Mammography System dan berusaha mendapatkan doktor pakar Ophtalmology bagi meningkatkan penggunaan peralatan tersebut.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, pengurusan penggunaan peralatan perubatan utama adalah tidak cekap kerana sasaran penggunaan yang tidak dicapai dalam tempoh tahun 2019 hingga 2022.

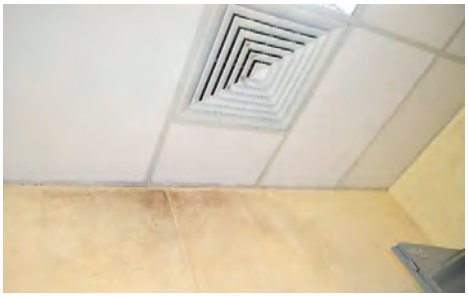
d. Sewaan dan Penyenggaraan Bangunan Hospital

i. Perjanjian Penyewaan telah ditandatangani antara UiTM dan UiTM Private Healthcare pada 21 November 2019 bagi sewaan ruang di aras 2 dan 5 bangunan PPUiTM serta ruang tempat letak kenderaan. Pada 4 September 2020, UiTM Private Healthcare telah ditawarkan penyewaan ruang bermula 1 Julai 2020 hingga 30 Jun 2022 dengan kenaikan kadar sewa daripada RM26,000 sebulan kepada RM57,828 sebulan.

ii. Semakan Audit mendapati **setakat bulan Mac 2023, perjanjian baharu masih belum ditandatangani bagi sewaan sejak 1 Julai 2020. Kelewatan ini disebabkan tiada persetujuan berkaitan kadar baharu yang dikenakan**. Oleh itu, pihak Audit tidak dapat mengesahkan tempoh sebenar kadar baharu berkuat kuasa. Semakan lanjut mendapati tunggakan sewaan selama 15 bulan sebanyak RM390,000 bagi tempoh tahun 2021 hingga bulan Januari 2023 dengan kadar RM26,000 sebulan.

iii. Lawatan Audit ke UPSC pada 4 Januari 2023 mendapati **keadaan bilik dan ruangan di bahagian siling dan dinding hospital mempunyai tompokan kulat**. Semakan Audit mendapati UiTM Private Healthcare telah membuat aduan melalui e-Aduan Portal UiTM berkaitan masalah tompokan kulat ini. Sebanyak satu aduan dibuat masing-masing bagi tahun 2019, 2020 dan 2021 serta lima aduan pada tahun 2022 berkaitan masalah ini, namun tindakan oleh Bahagian Pengurusan Fasiliti UiTM yang dilaksanakan hanya penyelesaian sementara. Pihak Audit **tidak dapat mengesahkan pihak yang bertanggungjawab bagi penyenggaraan kerana tiada klausa ditetapkan dalam perjanjian penyewaan terdahulu**. Keadaan siling dan dinding berkulat adalah seperti dalam **Gambar 26** hingga **Gambar 29**.

GAMBAR 26



UiTM Private Specialist Centre
- Keadaan dinding berkulat di dalam bilik rekod aras 2
(04.01.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 27



UiTM Private Specialist Centre
- Keadaan siling berkulat di wad aras 5
(04.01.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 28



GAMBAR 29



UiTM Private Specialist Centre
- Keadaan siling berkulat di bilik pegawai di aras 2
(04.01.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

iv. UiTM Private Healthcare memaklumkan masalah siling dan dinding berkulat berpunca daripada pembersihan gegelung penyejuk dan *blower AHU* tidak dijalankan untuk bangunan PPUiTM. Kelembapan AHU yang tidak diatasi menyebabkan tompokan kulat berulang dan dinding terpaksa dicat semula sebagai penyelesaian sementara. Perkara ini boleh menjejaskan imej UPSC dan isu kesihatan kepada pengguna bangunan.

Maklum balas UiTM yang diterima pada 7 Julai 2023

Rayuan pengurangan kadar sewa oleh UPSC akan dibawa ke Jawatankuasa Tetap Kewangan UiTM pada tahun 2023.

UiTM telah mengambil tindakan pembaikan terhadap isu kulat di bangunan PPUiTM dengan mengecat ruang yang terlibat. Bagi tindakan penyelesaian jangka panjang, UiTM dalam tindakan pemeriksaan dan cadangan penyelesaian isu kulat.

Maklum balas UiTM Holdings yang diterima pada 5 Oktober 2023

Perbincangan dan langkah telah dan sedang diambil di peringkat pengurusan. Mesyuarat Lembaga Pengarah UiTM Holdings telah diadakan pada 19 Julai 2023.

Pendapat Audit

Pengurusan sewaan dan penyenggaraan bangunan PPUiTM tidak dilaksanakan dengan cekap. Perjanjian sewaan belum disediakan meliputi tempoh sewaan bagi memastikan kepentingan kedua-dua pihak terjamin. Selain itu, penyenggaraan bangunan hospital yang kurang memuaskan boleh menjejaskan imej dan kesihatan pengguna bangunan.

e. Pelaksanaan Hala Tuju UPSC

i. Majlis Eksekutif Universiti telah meluluskan pelan hala tuju UPSC iaitu UiTM Private Healthcare 10 Years Strategic Plan Blueprint 2018 pada 12 Disember 2018. UiTM Private Healthcare merancang untuk melaksanakan pengembangan operasi melalui tambahan ruang di bangunan PPUiTM. Pertambahan ruang ini antaranya bagi menambah bilangan katil untuk memenuhi keperluan menjadi panel hospital syarikat insurans utama. Syarat/kriteria yang ditetapkan oleh syarikat insurans utama ialah hospital hendaklah menawarkan bilangan katil melebihi 50.

Semakan Audit mendapati kemudahan panel insurans utama ditolak kerana tidak mencapai bilangan katil minimum yang ditetapkan.

ii. Semakan Audit terhadap status pencapaian UiTM Private Healthcare 10 Years Strategic Plan Blueprint 2018 pada bulan Mac 2023 mendapati **pelaksanaan pelan berkenaan masih lagi dalam peringkat perbincangan. Antara faktor yang menyebabkan kelewatan pelaksanaan strategi ialah ketiadaan platform bagi tujuan koordinasi antara pihak UiTM dan UiTM Private Healthcare bagi melancarkan pelaksanaan pelan tersebut**.

iii. Hala tuju dan kerjasama antara Hospital UiTM dan UiTM Private Healthcare yang tidak jelas dan belum diatasi menjejaskan pengembangan syarikat untuk beroperasi seterusnya menjana pendapatan yang disasarkan. Berdasarkan penyata kewangan beraudit tahun 2022, defisit dalam pegangan saham UiTM Private Healthcare telah meningkat kepada RM4.60 juta berbanding RM0.45 juta pada tahun 2021.

Maklum balas UiTM Holdings yang diterima pada 7 Julai 2023

Pengembangan syarikat untuk beroperasi seterusnya menjana pendapatan yang disasarkan perlu seiring dengan pelan asal yang telah diluluskan oleh LPU pada tahun 2018 iaitu UiTM Private Healthcare 10 Years Strategic Plan Blueprint 2018 dan Way Forward Plan 2022.

Cadangan UiTM Private Healthcare adalah untuk mewujudkan Jawatankuasa Pelaksana UiTM Private Healthcare 10 Years Strategic Plan Blueprint 2018 yang melibatkan jawatan tertinggi/kanan di UiTM, UiTM Holdings dan jika perlu daripada KPT bagi membuat keputusan tuntas dan memantau kemajuan pelaksanaan pelan berkenaan.

Pendapat Audit

Pelaksanaan UiTM Private Healthcare 10 Years Strategic Plan Blueprint 2018 UPSC masih belum mencapai sasaran yang ditetapkan. Proses rundingan antara pihak terlibat yang masih belum dimuktamadkan menghalang pengembangan syarikat seterusnya memberi impak kepada kedudukan kewangan UiTM Private Healthcare yang semakin kurang stabil pada tahun 2022 dengan defisit dalam pegangan saham sebanyak RM4.60 juta.

5.3.4. Hala Tuju Strategik Pelaburan

5.3.4.1. Lembaga Pengarah UiTM Holdings telah meluluskan Pelan Transformasi Tahun 2018 - 2019 pada 17 Ogos 2018 bagi menyusun semula Kumpulan UiTM Holdings dengan tiga strategi. Strategi berkenaan melibatkan tambahan pelaburan dan mengembangkan perniagaan; meneruskan operasi tanpa tambahan modal; dan menutup operasi syarikat subsidiari.

5.3.4.2. UiTM Holdings seterusnya menyediakan Pelan Hala Tuju Strategik Kumpulan UiTM Holdings Tahun 2022 - 2031 dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah UiTM Holdings pada 25 Februari 2022. Pelan hala tuju ini merupakan pelan transformasi syarikat dalam usaha memulihkan prestasi perniagaan dan meningkatkan pendapatan terutama melalui projek di UiTM yang berpotensi tinggi untuk menjana ekonomi perniagaan syarikat yang dilaksanakan oleh syarikat subsidiari UiTM Holdings.

5.3.4.3. LPU dalam mesyuarat khas pada 27 Mac 2022 telah memperaku cadangan untuk pertimbangan dan kelulusan Lembaga Pengarah UiTM Holdings bagi penutupan 10 syarikat subsidiarinya dengan kos dianggarkan berjumlah RM14 juta. Cadangan penutupan syarikat subsidiari dibuat berdasarkan faktor kerugian serta tanggungan kos syarikat yang tinggi telah menjejaskan pendapatan dan keuntungan Kumpulan UiTM Holdings. Penutupan syarikat subsidiari UiTM Holdings berkenaan melibatkan syarikat yang aktif namun tidak mempunyai prestasi memberangsangkan dan dikategorikan tidak berpotensi; serta syarikat berstatus dorman.

5.3.4.4. Semakan Audit terhadap **Minit Mesyuarat LPU (Khas) pada 11 Oktober 2022 mendapati LPU tidak meluluskan pelan hala tuju berkenaan dan meminta dibentangkan semula mengambil kira keputusan terhadap semua subsidiari yang dibuat oleh LPU**. LPU juga memutuskan untuk menutup empat syarikat subsidiari iaitu Akari Software, UiTM Hospitality Management, Advertising Lab dan Section One. **Setakat bulan Mac 2023, pelan hala tuju ini masih belum dibentangkan semula untuk kelulusan LPU**.

5.3.4.5. Perkara berkaitan penubuhan dan hala tuju UiTM Holdings juga telah dibangkitkan dalam Mesyuarat Jawatankuasa Pelaburan Peringkat Kementerian Pengajian Tinggi Bil. 2/2022 pada 13 Oktober 2022. Antara perkara diputuskan ialah wakil KPT dan MOF perlu dilantik dalam komposisi Lembaga Pengarah UiTM

Holdings; had maksimum modal berbayar ditetapkan bagi syarikat subsidiari sebagai elemen kawalan dalaman UiTM; dan Bendahari UiTM perlu memastikan perkara yang memerlukan kelulusan KPT dan MOF selaras dengan Akta 173 dikemukakan mengikut proses yang ditetapkan. Selain itu, UiTM Holdings perlu merujuk kepada Suruhanjaya Syarikat Malaysia untuk mempercepatkan proses pembubaran syarikat dorman.

Maklum balas UiTM yang diterima pada 7 Julai 2023

Pelan Hala Tuju UiTM Holdings akan dibawa ke mesyuarat LPU yang akan datang untuk perbincangan dan kelulusan.

Maklum balas UiTM Holdings yang diterima pada 5 Oktober 2023

Merujuk kepada keputusan LPU supaya UiTM Holdings menutup empat syarikat subsidiarinya, pengurusan akan bekerjasama dengan perunding cukai berkenaan penjimatan cukai melalui strategi menggunakan kerugian untuk mendapatkan faedah cukai kepada Kumpulan UiTM Holdings tanpa kos. Seterusnya, perkara ini akan dibentangkan kepada Lembaga Pengarah UiTM Holdings, kemudian Majlis Eksekutif Universiti dan LPU untuk kelulusan.

Pendapat Audit

Pelan hala tuju strategik Kumpulan UiTM Holdings telah disediakan dengan teratur bagi menyusun semula operasi perniagaannya. Namun, tempoh kelulusan pelan yang mengambil masa yang lama akan memberi kesan kepada pelaksanaan strategi yang dirancang bagi mempertingkatkan prestasi Kumpulan UiTM Holdings.

5.4. Tadbir Urus Korporat

5.4.1. Secara keseluruhannya, UiTM Holdings telah melaksanakan amalan terbaik tadbir urus korporat sepenuhnya bagi dua daripada sembilan elemen yang dinilai iaitu Ketua Pegawai Eksekutif Kumpulan dan Prosedur Operasi Standard. Tujuh elemen yang tidak diamalkan sepenuhnya ialah Pengerusi; Lembaga Pengarah; Setiausaha Syarikat; KPI; Jawatankuasa Audit dan Risiko; Audit Dalam; serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan. Ringkasan penemuan Audit bagi elemen yang tidak diamalkan sepenuhnya adalah seperti dalam **Jadual 23**.

JADUAL 23
PENEMUAN AUDIT BERKAITAN AMALAN TADBIR URUS KORPORAT

ASPEK	AMALAN TERBAIK	PENEMUAN AUDIT
Pengerusi	MCCG[6] 2021 amalan 1.2, amalan 2.1 dan Green Book perenggan 2.1.3: Tugas dan tanggungjawab Pengerusi untuk memupuk amalan tadbir urus yang baik, kepimpinan dan keberkesanan Lembaga Pengarah hendaklah dinyatakan secara jelas.	• Tugas dan tanggungjawab Pengerusi bagi lantikan tempoh tahun 2019 hingga 2021 tidak dinyatakan dalam surat pelantikan serta dalam Terma dan Rujukan Lembaga Pengarah.
Lembaga Pengarah	Surat Jabatan Pengajian Tinggi bertarikh 11 Februari 2022: Komposisi Lembaga Pengarah syarikat induk Universiti Awam terdiri daripada wakil LPU; wakil Universiti Awam; wakil KPT; wakil MOF; wakil Ketua Pegawai Eksekutif syarikat induk dan wakil profesional/korporat/ industri.	• Tiada wakil MOF dan KPT dilantik dalam Lembaga Pengarah UiTM Holdings.
	Seksyen 230 (2) Akta Syarikat 2016: Bagi syarikat persendirian, fi dan apa-apa faedah dibayar kepada Pengarah hendaklah mendapat kelulusan Lembaga Pengarah (tertakluk kepada Perlembagaan Syarikat).	• Mesyuarat Khas LPU bertarikh 12 Mei 2020 telah meluluskan kadar elaun Lembaga Pengarah UiTM Holdings. Bayaran elaun mesyuarat bagi tahun 2021 dan 2022 adalah mengikut kadar yang ditetapkan. • Bagaimanapun, pihak Audit tidak dapat mengesahkan bayaran bagi tahun 2019 dan 2020 kerana dokumen tidak dikemukakan untuk semakan akibat ketiadaan pihak pengurusan pada tempoh tersebut dalam pengurusan sekarang.
	MCCG 2021 amalan 2.1 panduan G2.1: Lembaga Pengarah mempunyai Piagam Lembaga Pengarah yang jelas menyatakan peranan dan tanggungjawab Lembaga Pengarah, Jawatankuasa Lembaga Pengarah, ahli Lembaga Pengarah secara individu dan pengurusan syarikat serta isu dan keputusan yang tertakluk kepada Lembaga Pengarah.	• Tugas dan tanggungjawab Pengerusi tidak dinyatakan dalam Terma dan Rujukan Lembaga Pengarah tahun 2016. • Draf pindaan Terma dan Rujukan Lembaga Pengarah tahun 2021 tidak menyatakan tugas dan tanggungjawab Pengerusi.
	Green Book perenggan 1.4.4: Lembaga Pengarah hendaklah memastikan ahlinya mempunyai akses kepada program pembelajaran yang berterusan bagi memperkasakan diri dalam pembangunan perniagaan yang dinamik dan kompleks serta mengekalkan penyertaan yang aktif semasa mesyuarat.	• Tiada program pembelajaran yang dihadiri oleh ahli Lembaga Pengarah pada tahun 2019 hingga 2022. Program pembelajaran tidak dihadiri bagi tahun 2022 disebabkan oleh kekangan kewangan Kumpulan UiTM Holdings antaranya kehilangan pendapatan projek solar.
Setiausaha Syarikat	Seksyen 236 (1) Akta Syarikat 2016: Lembaga Pengarah hendaklah melantik seorang Setiausaha dan menentukan terma dan syarat pelantikan tersebut.	• Pihak Audit tidak dapat menentukan pelantikan serta terma dan syarat pelantikan tiga Setiausaha Syarikat bagi tahun 2019 kerana tiada rekod dikemukakan. • Tiada pengesahan setuju terima oleh UiTM Holdings terhadap pelantikan serta terma dan syarat pelantikan Setiausaha Syarikat bagi tempoh 28 Februari 2021 hingga 27 Ogos 2023 (30 bulan). Oleh itu, bayaran perkhidmatan berjumlah RM452,819 yang dibuat untuk tempoh bulan Mac

[6] MCCG merujuk kepada Malaysian Code on Corporate Governance yang dikeluarkan oleh Suruhanjaya Sekuriti Malaysia.

ASPEK	AMALAN TERBAIK	PENEMUAN AUDIT
		2021 hingga Disember 2022 adalah tidak teratur. • Dokumen pelantikan Setiausaha Syarikat pada tahun 2019 tidak dapat dikemukakan kerana tiada dalam simpanan pengurusan kini. Selain itu, hampir kesemua pihak pengurusan dan kakitangan berkaitan pada ketika itu tiada lagi berkhidmat di UiTM Holdings menyebabkan pihak pengurusan kini tidak mempunyai akses kepada dokumen yang dikehendaki.
	MCCG 2021 amalan 1.5, panduan G1.5: Setiausaha Syarikat berperanan menasihati Lembaga Pengarah mengenai peranan dan tanggungjawab mereka. MCCG 2021 amalan 1.5, panduan G1.5: Setiausaha Syarikat berperanan memantau perkembangan tadbir urus korporat dan membantu Lembaga Pengarah dalam melaksanakan tadbir urus untuk memenuhi keperluan Lembaga Pengarah dan jangkaan pihak berkepentingan.	• Setiausaha Syarikat tidak melaksanakan peranannya dalam menasihati Lembaga Pengarah berkaitan memuktamadkan draf Terma dan Rujukan Lembaga Pengarah yang telah disediakan sejak 2020.
	MCCG 2021 amalan 1.5, panduan G1.5: Setiausaha Syarikat hendaklah mengikuti pembangunan profesional berterusan.	• Tiada program pembangunan profesional yang dihadiri oleh Setiausaha Syarikat pada tahun 2020.
Jawatankuasa Audit dan Risiko	MCCG 2021 amalan 9.4: Jawatankuasa Audit hendaklah terdiri daripada Pengarah Bebas sahaja.	• Seorang daripada tiga ahli Jawatankuasa Audit dan Risiko berstatus Pengarah Bukan Bebas.
	Chartered Institute of Internal Auditors, What Every Director Should Know – How To Get The Most From Your Internal Audit: Jawatankuasa Audit hendaklah mengadakan perjumpaan dengan Ketua Audit Dalam sekurang-kurangnya sekali setahun tanpa kehadiran pengurusan syarikat.	• Tiada bukti yang mengesahkan Jawatankuasa Audit dan Risiko pernah mengadakan perjumpaan dengan Ketua Audit Dalam secara berasingan/bebas tanpa kehadiran pengurusan syarikat.
Audit Dalam	MCCG 2021 amalan 11.1: Jawatankuasa Audit hendaklah memastikan Audit Dalam berfungsi secara bebas.	• Tiada bukti perjumpaan dan perbincangan secara bebas antara Jawatankuasa Audit dan Risiko dan Ketua Audit Dalam.
Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan	Green Book perenggan 1.2.3: Jawatankuasa Pencalonan dianggotai secara eksklusif oleh Pengarah Bukan Eksekutif dan majoriti mesti Pengarah Bebas. MCCG 2021 panduan 7.2: Jawatankuasa Imbuhan hendaklah dianggotai sepenuhnya oleh Pengarah Bukan Eksekutif dan majoriti adalah Pengarah Bebas.	• Keanggotaan terdiri daripada satu Pengarah Bebas dan dua Pengarah Bukan Bebas iaitu majoriti adalah bukan bebas.

Sumber: Jabatan Audit Negara
Nota: Penemuan berkaitan elemen KPI dijelaskan dalam perenggan 5.1.1.

Maklum balas UiTM Holdings yang diterima pada 7 Julai dan 5 Oktober 2023

Draf Terma dan Rujukan Lembaga Pengarah akan dibentangkan kepada Lembaga Pengarah pada tahun 2023 ini untuk dipertimbangkan bagi kelulusan. YB Menteri Pendidikan Tinggi pada 29 Mac 2023 telah menetapkan komposisi ahli Lembaga Pengarah

milikan Universiti Awam. Pada 15 Mei 2023, YB Menteri telah meluluskan pelantikan tujuh ahli Lembaga Pengarah UiTM Holdings yang baharu. Selanjutnya, LPU telah mengeluarkan surat pelantikan kepada Lembaga Pengarah berkenaan pada 19 Mei 2023.

Pihak pengurusan kini telah, sedang dan akan bertindak bagi usaha pemulihan dan penambahbaikan. UiTM Holdings akan menggalakkan Setiausaha Syarikat menyertai program pembangunan profesional pada masa akan datang. Lembaga Pengarah UiTM Holdings pada 19 Julai 2023 telah meluluskan pelantikan Setiausaha Syarikat baharu bagi Kumpulan UiTM Holdings.

UiTM Holdings akan mempertimbangkan mengadakan sesi perjumpaan antara Jawatankuasa Audit dan Risiko dengan Ketua Audit Dalam secara berasingan/bebas tanpa kehadiran pengurusan syarikat dan membentangkan kepada Lembaga Pengarah untuk pindaan dalam SOP berkaitan.

Komposisi jawatankuasa akan diselaraskan berdasarkan arahan UiTM/Pengurusan Tertinggi atau Lembaga Pengarah UiTM Holdings.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, amalan tadbir urus korporat UiTM Holdings adalah kurang memuaskan. Bagaimanapun, tindakan penambahbaikan terhadap elemen Pengerusi, Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, KPI, Jawatankuasa Audit dan Risiko, Audit Dalam serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan dapat memperkukuh amalan tadbir urus korporat syarikat.

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

6.1. Secara keseluruhannya berdasarkan skop pengauditan, UiTM Holdings masih belum mencapai mandat dan objektif penubuhan sepenuhnya dalam melaksanakan peranan sebagai syarikat pegangan pelaburan dalam syarikat subsidiari yang memberikan pulangan kepada UiTM. Pencapaian output dari aspek KPI dan prestasi pelaburan dalam syarikat subsidiari adalah tidak memuaskan manakala kedudukan kewangan Kumpulan UiTM Holdings adalah kurang stabil dalam tempoh dinilai. Selain itu, keberhasilan daripada aspek pulangan dividen kepada UiTM belum dapat dinilai namun, keberhasilan melalui projek jana kuasa elektrik solar bumbung adalah berkesan.

6.2. Pengurusan aktiviti pelaburan bagi aspek penyaluran modal oleh UiTM adalah tidak teratur. Aktiviti pelaburan dalam bidang perniagaan Tenaga pula adalah kurang cekap. Terdapat kelemahan dalam pelaksanaan projek jana kuasa solar elektrik berskala

besar berkaitan pertukaran syarat nyata tanah; hakisan tanah di kawasan Projek UiTM Solar Park I; dan pemasangan kabel. Selain itu, bagi projek jana kuasa solar elektrik solar bumbung, didapati kelemahan pelaksanaannya berkaitan kecacatan pembinaan; serta keselamatan peralatan. Aktiviti pelaburan dalam bidang perniagaan Penjagaan Kesihatan secara keseluruhannya adalah tidak cekap merangkumi aspek pelesenan hospital swasta; keperluan doktor pakar; penggunaan peralatan perubatan utama; sewaan dan penyenggaraan bangunan hospital; serta pelaksanaan hala tuju UPSC. Aspek hala tuju strategik pelaburan Kumpulan UiTM Holdings pula telah dilaksanakan dengan teratur namun, masih belum mendapat kelulusan LPU.

6.3. Amalan tadbir urus korporat UiTM Holdings berada pada tahap kurang memuaskan dengan tujuh daripada sembilan aspek tidak diamalkan sepenuhnya.

7. SYOR AUDIT

Bagi meningkatkan lagi pencapaian objektif penubuhan UiTM Holdings, pihak pengurusan, Lembaga Pengarah UiTM Holdings dan LPU perlu mengambil langkah yang proaktif dan berkesan bagi menangani kelemahan yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, pihak yang terlibat perlu memberi pertimbangan terhadap syor dalam penemuan Audit.

i. Lembaga Pengarah UiTM Holdings hendaklah memantau pencapaian KPI Kumpulan UiTM Holdings supaya pencapaian sebenar syarikat dibincangkan serta penambahbaikan disyorkan;

ii. Pengurusan UiTM perlu memastikan semak dan imbang dilaksanakan serta mendapatkan kelulusan Menteri Pendidikan Tinggi dan Menteri Kewangan sebelum sesuatu pinjaman dan suntikan modal diberikan kepada syarikat subsidiari UiTM kerana tiada lagi kelulusan secara retrospektif diberikan oleh MOF. Hal ini supaya selaras dengan peruntukan undang-undang di bawah Akta 173, Akta 598 dan Garis Panduan Pelaburan untuk IPTA April 2004;

iii. Pengurusan UiTM dan UiTM Holdings perlu menyelesaikan dengan segera isu pertukaran syarat nyata tanah UiTM Solar Park I;

iv. Pengurusan UiTM Holdings perlu mengambil tindakan penyelesaian sepenuhnya terhadap masalah hakisan tanah dan pemasangan kabel di kawasan projek jana kuasa elektrik berskala besar;

v. Pengurusan UiTM Holdings perlu menyelesaikan aduan kecacatan pembinaan projek jana kuasa elektrik solar bumbung bersama pihak kontraktor dalam Tempoh Notifikasi Kecacatan;

vi. LPU UiTM perlu menyelesaikan dengan segera masalah dan kelemahan dalam pengurusan operasi UPSC bagi memastikan hala tuju UPSC yang jelas;

vii. Pengurusan UiTM hendaklah memuktamadkan perjanjian sewaan bangunan PPUiTM dan menyelesaikan dengan segera isu penyenggaraan bangunan tersebut;

viii. LPU dan Lembaga Pengarah UiTM Holdings hendaklah memastikan hala tuju Kumpulan UiTM Holdings yang jelas bagi menambah baik operasi Kumpulan dan memantau pelaksanaannya; dan

ix. Lembaga Pengarah UiTM Holdings perlu menambah baik Terma dan Rujukan Lembaga Pengarah; mematuhi komposisi Lembaga Pengarah dan jawatankuasa peringkat Lembaga Pengarah; menghadiri program pembelajaran yang berkaitan; serta memastikan pelantikan Setiausaha Syarikat yang teratur.

BAHAGIAN II
PENGAUDITAN KHAS

Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi

– Pengurusan Dana dan Aktiviti Pembiayaan Tabung Ekonomi Kumpulan Usaha Niaga (TEKUN) Nasional

Pengurusan Dana dan Aktiviti Pembiayaan Tabung Ekonomi Kumpulan Usaha Niaga (TEKUN) Nasional

PENGURUSAN DANA DAN AKTIVITI PEMBIAYAAN
TABUNG EKONOMI KUMPULAN USAHA NIAGA (TEKUN) NASIONAL
Syarikat Berhad Menurut Jaminan

RUMUSAN AUDIT

Secara keseluruhannya, pengurusan dana dan aktiviti pembiayaan adalah **kurang memuaskan**

RM395 juta
Jumlah terimaan dana bagi program pembiayaan tahun 2021 (11 Program)

RM542.50 juta
Jumlah penyaluran dana kepada usahawan bagi tahun 2021 (11 Program)

PENGURUSAN DANA

Disalur Ikut Peruntukan

CBRM 2.0
- Terima: RM50 juta
- Salur: RM49.86 juta (99.7%)
- Tempoh salur: **2 bulan; 4,063 usahawan**

SPIN 2.0
- Terima: RM50 juta
- Salur (2021): RM49.48 juta (99%)
- Tempoh salur: **5 bulan; 7,576 usahawan**



Kurang Disalur

Sukan
SPIN 1.0
Komuniti Lain
Veteran
Mikro Kredit Wanita
POS-preneur

Lebih Salur

TEKUN - Bumiputera
- Terima: RM200 juta
- Tempoh salur: **8 bulan; 6,835 usahawan**
- Salur (2021): **RM374.63 juta (187.3%); 11,756 usahawan**
- Tambahan dana **RM19.63 juta**/ RM174.63: Sumber & kelulusan Lembaga Amanah tidak dapat disahkan

SPUMI
- Terima: RM20 juta
- Tempoh salur: **6 bulan; 840 usahawan**
- Salur (2021): **RM30.44 juta (152.2%); 1,369 usahawan**
- Tambahan dana **RM10.44 juta:** Sumber & kelulusan Lembaga Amanah tidak dapat disahkan

TEKUN Mobilepreneur 4.0
- Terima: RM5 juta (Dana SPIN 1.0)
- Tempoh salur: **5 bulan; 528 usahawan**
- Disalur (2021): **RM9.06 juta (181.2%); 957 usahawan**
- Kelulusan Lembaga Amanah/kementerian bagi penggunaan dana SPIN 1.0 **RM9.06 juta** tidak dapat disahkan

AKTIVITI PEMBIAYAAN

5 Program: TEKUN Bumiputera - Kontrak-i; SPUMI; CBRM 2.0; SPIN 2.0; TEKUN Mobilepreneur 4.0

Permohonan Pembiayaan
- **13**/80 usahawan tidak mengisi borang dengan lengkap; dan **17**/80 usahawan tidak kemuka dokumen lengkap (**RM0.74 juta**)
- sistem permohonan TEKUN Online digodam

Kelulusan Pembiayaan
- **kurang kawalan** sistem pemarkahan kredit
- **56**/80 permohonan lewat proses (hingga 50 hari)
- **13** usahawan **SPIN 2.0** diluluskan tempoh bayaran balik melebihi ketetapan

Aktiviti Program/Skim
- **28**/80 usahawan tidak lagi beroperasi
  - **26**/28 usahawan: tunggakan enam bulan ke atas **RM102,313**

Bayaran Balik
- **65**/80 (81.3%) usahawan: tidak ikut jadual
  - **RM0.64 juta** tunggakan (hingga 14 bulan)
- **1** bayaran kerja siap bagi skim Kontrak-i diakaunkan ke usahawan dan bukan TEKUN Nasional (**RM166,083**)

Tunggakan
- **54**/80 (67.5%) usahawan ≥ 6 bulan tunggakan
  - **38**/54 (70.4%) usahawan tidak dikeluarkan notis tuntutan (RM301,187)
  - **12**/54 (22.2%) usahawan: 2 - 4 jenis pembiayaan aktif
- **RM347.79 juta** baki hutang lapuk

PENGURUSAN DANA DAN AKTIVITI PEMBIAYAAN TABUNG EKONOMI KUMPULAN USAHA NIAGA (TEKUN) NASIONAL

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- TEKUN Nasional telah ditubuhkan pada 9 November 1998 di bawah Akta Syarikat 1965 sebagai sebuah Syarikat Berhad Menurut Jaminan. Objektif penubuhan TEKUN Nasional adalah untuk menyediakan pembiayaan mikro yang mudah, cepat dan mesra usahawan; menyediakan khidmat bimbingan dan sokongan kepada usahawan TEKUN Nasional; mewujudkan komuniti dan jaringan usahawan; memupuk budaya keusahawanan dan menabung dalam kalangan usahawan; dan memastikan pinjaman yang dikeluarkan dapat dikutip semula mengikut jadual agar dapat disalurkan semula kepada usahawan lain.
- Aktiviti utama TEKUN Nasional adalah untuk membantu usahawan mikro bagi memula dan mengembangkan perniagaan dengan memperkenal dan melaksanakan beberapa program pembiayaan.
- Pengurusan dana dan aktiviti pembiayaan TEKUN Nasional yang dinilai ialah 11 program/skim yang diperuntukkan bajet oleh Kementerian Kewangan (MOF) pada tahun 2021. Daripada 11 program ini, lima program dijalankan pengauditan lanjut iaitu TEKUN - Bumiputera, Skim Pembangunan Usahawan Masyarakat India (SPUMI), Skim Pembiayaan Pemulihan Perniagaan Sektor Mikro (Covid Business Recovery Micro - CBRM) 2.0, Skim Pembiayaan Usahawan Informal (SPIN) 2.0 dan TEKUN Mobilepreneur 4.0. Dana lima program ini telah disalurkan kepada usahawan hampir keseluruhannya atau melebihi peruntukan yang diterima. Skim KONTRAK-i (Kontraktor Kecil) [Kontrak-i][1] dipilih sebagai sampel bagi program Bumiputera kerana mempunyai nilai pembiayaan tertinggi.
- Aktiviti pembiayaan melibatkan permohonan pembiayaan, kelulusan pembiayaan, aktiviti program/skim pembiayaan, bayaran balik pembiayaan, dan tunggakan pembiayaan.

[1] Program KONTRAK-i (salah satu program/skim yang menerima peruntukan di bawah program Bumiputera) mempunyai lima skim pembiayaan di bawahnya iaitu skim KONTRAK-i (Kontraktor Kecil), KONTRAK-i (Perkhidmatan), KONTRAK-i (Pembuatan), KONTRAK-i (Peruncitan), dan KONTRAK-i (Pertanian). Sehubungan itu, penggunaan "Kontrak-i" merujuk kepada sampel Audit iaitu skim KONTRAK-i (Kontraktor Kecil).

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Matlamat penubuhan TEKUN Nasional adalah untuk memberi peluang perniagaan serta penjanaan pendapatan, menyediakan pembiayaan modal perniagaan, menyediakan perkhidmatan bimbingan dan sokongan, serta menyediakan jaringan usahawan.
- Sejak penubuhannya, TEKUN Nasional menerima dana melalui pinjaman dan geran Kerajaan berjumlah RM4.180 bilion.

Apa yang ditemui Audit?

- Secara keseluruhannya, pengurusan dana dan aktiviti pembiayaan bagi lima program/skim adalah kurang memuaskan.
- Sejumlah RM395 juta (81.4%) dana yang diperuntukkan bagi 11 program diterima. Setakat 31 Disember 2021, dana bagi dua program disalurkan kepada usahawan mengikut peruntukan iaitu CBRM 2.0 dan SPIN 2.0. Dana bagi tiga program telah disalurkan kepada usahawan melebihi peruntukan iaitu TEKUN - Bumiputera RM374.63 juta (187.3%) dengan lebihan RM174.63 juta, SPUMI RM30.44 juta (152.2%) dengan lebihan RM10.44 juta, dan Mobilepreneur 4.0 RM9.06 juta (181.2%) dengan lebihan RM4.06 juta. Jumlah keseluruhan lebihan penyaluran ialah RM189.13 juta. Peruntukan berjumlah RM325 juta yang diterima bagi lima program ini telah disalurkan sepenuhnya kepada usahawan dalam tempoh dua hingga lapan bulan. Dana dalaman berjumlah RM39.13 juta yang digunakan tidak dapat ditentukan telah mendapat kelulusan Lembaga Amanah atau MOF/ Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi (KUSKOP).
- Dana bagi enam program lain pula kurang disalurkan kepada usahawan.
- Aspek aktiviti pembiayaan berkaitan pengurusan permohonan adalah baik. Namun, 13 daripada 80 usahawan tidak mengisi borang permohonan dengan lengkap dan 17 daripada 80 usahawan tidak mengemukakan dokumen sokongan dengan lengkap. Jumlah pembiayaan yang terlibat ialah RM0.74 juta. Selain itu, TEKUN Nasional tidak mempunyai sistem keselamatan yang ampuh bagi mengelakkannya daripada digodam. Permohonan telah diproses walaupun maklumat/dokumen sokongan tidak lengkap.
- Pengurusan kelulusan pembiayaan adalah baik. Bagaimanapun, didapati kurang kawalan terhadap kemasukan data komitmen usahawan ke dalam sistem pemarkahan. Selain itu, kelulusan 56 (70%) usahawan telah lewat diproses sehingga 50 hari bekerja melibatkan pembiayaan berjumlah RM0.97 juta, dan 13 (86.7%) usahawan SPIN 2.0 diluluskan tempoh bayaran balik melebihi ketetapan. 67 (1.9%) usahawan Melayu telah diluluskan pembiayaan SPUMI melibatkan RM1.53 juta.
- Aktiviti program/skim pembiayaan adalah memuaskan. Seramai 52 (65%) daripada 80 usahawan masih menjalankan perniagaan dan 28 (35%) usahawan tidak lagi menjalankan perniagaan. Selain itu, 26 (92.9%) daripada 28 usahawan yang tidak lagi berniaga

turut mempunyai tunggakan enam bulan dan ke atas berjumlah RM102,313.

- Pengurusan bayaran balik pembiayaan adalah kurang memuaskan. Bayaran balik bagi 65 (81.3%) usahawan tidak mengikut jadual melibatkan tunggakan berjumlah RM0.64 juta. Tempoh tunggakan adalah sehingga 14 bulan. Selain itu, bagi skim pemfaktoran iaitu Bumiputera - Kontrak-i, terdapat kesalahan bayaran kerja siap diakaunkan kepada usahawan dan bukan diakaunkan kepada TEKUN Nasional. Kesalahan ini menyebabkan usahawan menerima tambahan tunai berjumlah RM166,083 bagi nilai kontrak kerja, di samping RM100,000 pembiayaan TEKUN Nasional.
- Pengurusan tunggakan pembiayaan adalah kurang memuaskan. Seramai 54 (67.5%) usahawan mempunyai tunggakan enam bulan dan ke atas, dan 38 (70.4%) daripadanya tidak dikeluarkan notis tuntutan (NOD) dengan nilai tunggakan berjumlah RM301,187. Selain itu, 12 (22.2%) daripada 54 usahawan turut mempunyai lebih daripada satu pembiayaan aktif iaitu antara dua hingga empat pembiayaan. Secara keseluruhannya, jumlah hutang lapuk terkumpul setakat tahun 2022 ialah RM347.79 juta. Senarai hutang lapuk sebelum tahun 2009 tidak mempunyai rekod nombor kad pengenalan yang lengkap bagi 199 usahawan.

Apa yang disyorkan Audit?

- TEKUN Nasional perlu memberi pertimbangan terhadap syor berikut:
  - kehilangan data perlu dielakkan dengan penyediaan pangkalan data sokongan dan menjalankan aktiviti penyalinan data secara berkala, serta pembangunan rancangan pemulihan bencana (disaster recovery plan);
  - memastikan usahawan yang menerima pembiayaan TEKUN Nasional mempunyai potensi meneruskan perniagaan, dan mempunyai sejarah rekod kredit yang baik untuk membuat bayaran balik. Pengiraan skor kredit perlu mengambil kira tanggungan lain usahawan dan sistem *debt service ratio* (DSR) perlu dikemas kini dengan tepat;
  - meningkatkan usaha untuk mengutip bayaran balik mengikut tempoh ditetapkan melalui tindakan penguatkuasaan seperti lawatan ke rumah/premis, pengeluaran NOD serta tindakan litigasi;
  - memastikan pengauditan dalaman dilaksanakan bagi mengenal pasti punca ketidakpatuhan dalam proses kelulusan tempoh bayaran balik, penyaluran pembiayaan kepada kumpulan sasar yang sepatutnya, pembayaran bagi skim pemfaktoran, dan tunggakan pembiayaan. Selain itu, kutipan balik bagi pembayaran kontrak kerja bernilai RM166,083 yang tidak diakaunkan ke TEKUN Nasional hendaklah diselesaikan; dan

- mengkaji semula polisi berkaitan pembiayaan kedua atau seterusnya bagi memastikan usahawan berkebolehan untuk membuat pembayaran balik pembiayaan pertama sebelum pembiayaan seterusnya dibuat.

KEMENTERIAN PEMBANGUNAN USAHAWAN DAN KOPERASI

PENGURUSAN DANA DAN AKTIVITI PEMBIAYAAN TABUNG EKONOMI KUMPULAN USAHA NIAGA (TEKUN) NASIONAL

FAKTA UTAMA

09.11.1998	**RM395 juta**	**RM542.50 juta**
Ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965	Jumlah penerimaan dana untuk program pembiayaan tahun 2021	Jumlah dana yang telah disalurkan kepada usahawan bagi tahun 2021

Objektif penubuhan	Menyediakan pembiayaan mikro yang mudah, cepat dan mesra usahawan; menyediakan khidmat bimbingan dan sokongan kepada usahawan TEKUN Nasional; mewujudkan komuniti dan jaringan usahawan; memupuk budaya keusahawanan dan menabung dalam kalangan usahawan; dan memastikan pinjaman yang dikeluarkan dapat dikutip semula mengikut jadual agar dapat disalurkan semula kepada usahawan lain.
Aktiviti utama	Membantu usahawan mikro bagi memula dan mengembangkan perniagaan dengan memperkenal dan melaksanakan beberapa program pembiayaan.
Jenis syarikat	Syarikat Berhad Menurut Jaminan

1. LATAR BELAKANG

1.1. Tabung Ekonomi Kumpulan Usaha Niaga (TEKUN) Nasional atau TEKUN Nasional yang dahulunya dikenali sebagai Yayasan TEKUN Nasional ditubuhkan pada 9 November 1998 di bawah Akta Syarikat 1965. TEKUN Nasional merupakan sebuah Syarikat Berhad Menurut Jaminan yang pada asalnya di bawah Kementerian Pembangunan Usahawan. Pada tahun 2008, TEKUN Nasional telah membuat perubahan dan pembaharuan selaras dengan keperluan semasa dengan menjadi sebuah organisasi yang bukan hanya menyediakan kemudahan modal perniagaan kepada usahawan, tetapi turut menjadi agensi pembangunan usahawan yang strategik.

1.2. Pada 1 April 2009, TEKUN Nasional telah diletakkan di bawah tanggungjawab Kementerian Pertanian dan Keterjaminan Makanan (KPKM)[1]. Selaras dengan perubahan pentadbiran Kerajaan Malaysia pada tahun 2018, TEKUN Nasional diletakkan kembali di bawah Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi (KUSKOP) yang diwujudkan semula oleh pihak Kerajaan.

[1] KPKM dahulunya dikenali sebagai Kementerian Pertanian dan Industri Asas Tani

1.3. Objektif utama penubuhan TEKUN Nasional adalah untuk:

a. menyediakan pembiayaan mikro yang mudah, cepat dan mesra usahawan;

b. menyediakan khidmat bimbingan dan sokongan kepada usahawan TEKUN Nasional;

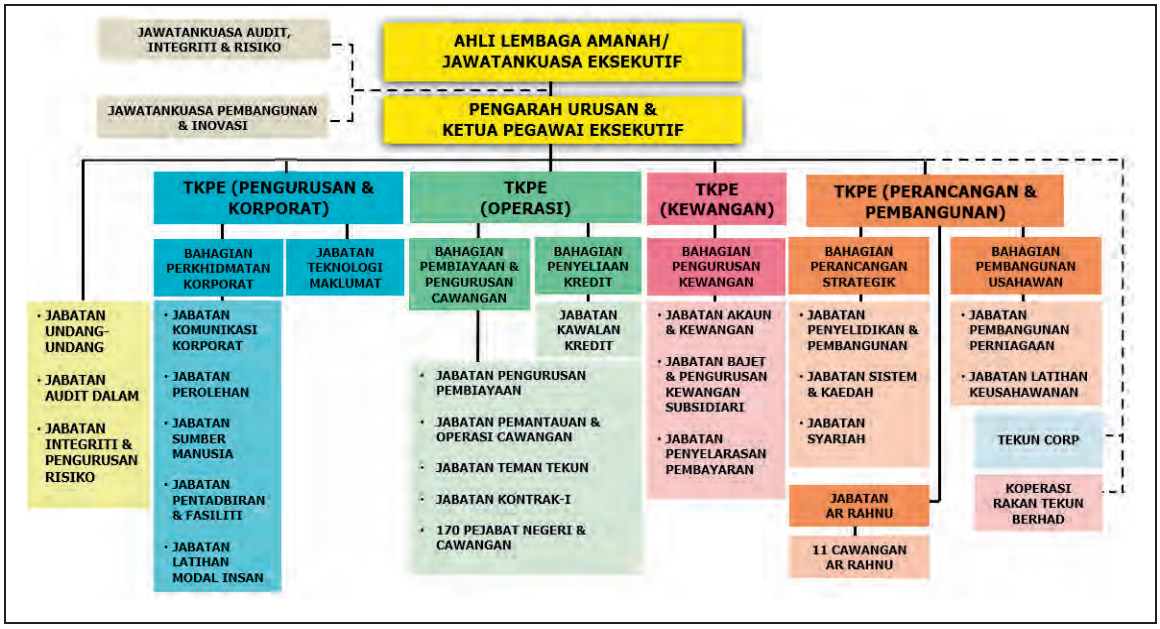
c. mewujudkan komuniti dan jaringan usahawan;

d. memupuk budaya keusahawanan dan menabung dalam kalangan usahawan; dan

e. memastikan pinjaman yang dikeluarkan dapat dikutip semula mengikut jadual agar dapat disalurkan semula kepada usahawan lain.

1.4. Aktiviti utama TEKUN Nasional adalah untuk membantu usahawan mikro bagi memula dan mengembangkan perniagaan dengan memperkenal dan melaksanakan beberapa program pembiayaan. Setakat bulan September 2023, Lembaga Amanah/ Jawatankuasa Eksekutif TEKUN Nasional terdiri daripada 13 ahli. Pengurusan TEKUN Nasional diketuai oleh Pengarah Urusan & Ketua Pegawai Eksekutif. Beliau dibantu oleh empat Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (TKPE) iaitu Pengurusan & Korporat, Operasi, Kewangan, serta Perancangan & Pembangunan. Struktur organisasi TEKUN Nasional setakat bulan Jun 2023 adalah seperti dalam **Carta 1**.

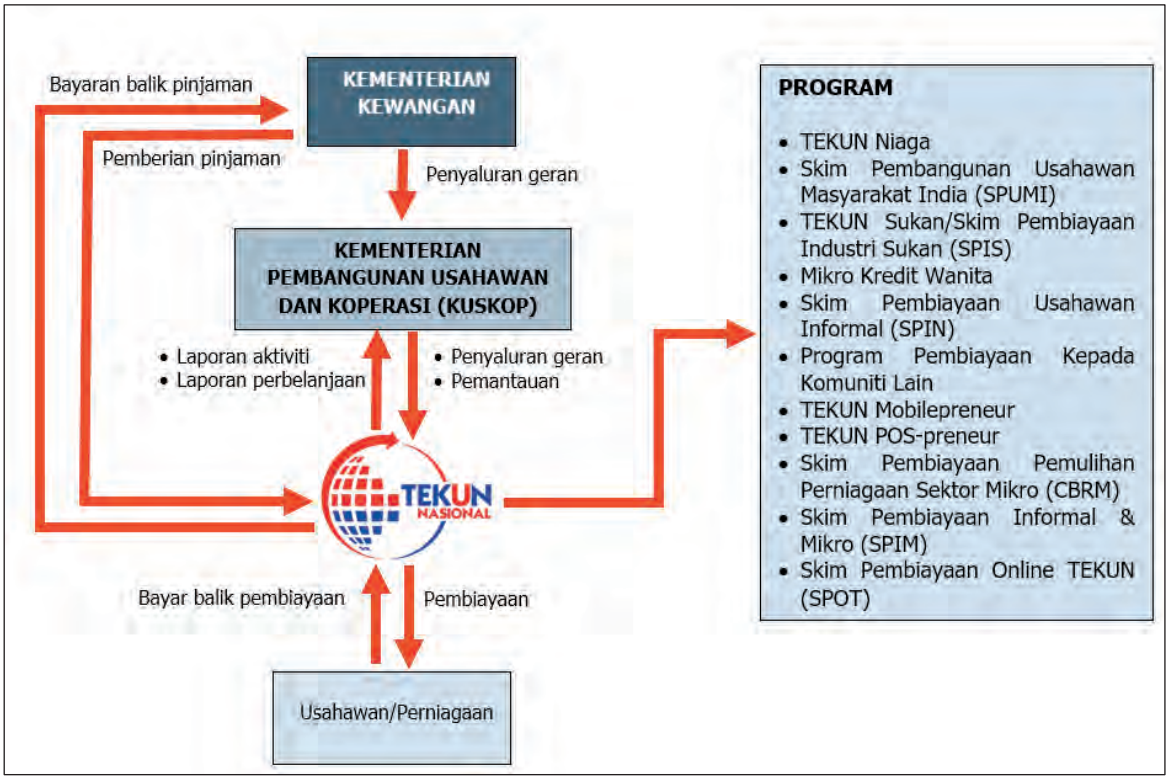
CARTA 1
STRUKTUR ORGANISASI TEKUN NASIONAL



Sumber: Carta Organisasi, TEKUN Nasional

1.5. TEKUN Nasional memperoleh dana melalui pinjaman dan geran Kerajaan bagi melaksanakan program/aktiviti selaras dengan objektif penubuhannya. Pinjaman daripada Kementerian Kewangan (MOF) disalurkan terus kepada TEKUN Nasional. Geran daripada MOF pula disalurkan kepada TEKUN Nasional melalui Kementerian yang mengawal selia iaitu KUSKOP. TEKUN Nasional kemudiannya akan memberikan pembiayaan kepada usahawan untuk menjalankan aktiviti perniagaan. Usahawan yang menerima pembiayaan perlu membuat bayaran balik kepada TEKUN Nasional mengikut tempoh dan kadar yang ditetapkan, manakala TEKUN Nasional perlu mengemukakan laporan aktiviti dan perbelanjaan kepada KUSKOP secara berkala. TEKUN Nasional juga perlu membuat bayaran balik kepada MOF terhadap pinjaman yang diterima mengikut tempoh yang ditetapkan. Secara amnya, model operasi TEKUN Nasional diringkaskan seperti dalam **Carta 2.**

CARTA 2
MODEL OPERASI TEKUN NASIONAL



Sumber: Jabatan Audit Negara dan TEKUN Nasional

1.6. Sejak penubuhannya, TEKUN Nasional telah menerima pinjaman daripada MOF berjumlah RM2.214 bilion. Setakat 31 Disember 2022, sejumlah RM482.60 juta (21.8%) telah dibayar balik dan baki belum dilunaskan ialah RM1.731 bilion. Geran Kerajaan yang diterima daripada MOF melalui KPKM dan KUSKOP pula berjumlah RM1.966 bilion. Jumlah keseluruhan dana yang diterima melalui pinjaman dan geran Kerajaan ialah RM4.180 bilion.

1.7. Setakat 31 Disember 2022, TEKUN Nasional telah memberi pembiayaan kepada seramai 543,657 usahawan dengan nilai pembiayaan berjumlah RM8.060 bilion[2]. Bayaran balik yang diterima oleh TEKUN Nasional pula berjumlah RM6.217 bilion (77.1%).

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan bagi menilai pengurusan dana dan aktiviti pembiayaan 11 program di bawah TEKUN Nasional pada tahun 2021 dilaksanakan dengan baik, selaras dengan objektif penubuhannya, seperti dalam **Jadual 1**.

JADUAL 1
PERUNTUKAN MOF BAGI PROGRAM TEKUN NASIONAL
TAHUN 2021 DAN PERIHAL PROGRAM

BIL.	PROGRAM	PERUNTUKAN (RM Juta)	PERIHAL PROGRAM
PERBELANJAAN PEMBANGUNAN			
1.	Program Pembiayaan TEKUN - Bumiputera (Bumiputera)	200.00	TEKUN Bumiputera merupakan terma yang diguna pakai oleh MOF bagi peruntukan program/skim pembiayaan di bawah TEKUN Nasional yang melibatkan usahawan bumiputera sahaja.
2.	Skim Pembangunan Usahawan Masyarakat India (SPUMI)*	5.00	Menawarkan pembiayaan mikro yang mudah dan cepat khusus kepada usahawan India tanpa cagaran.
UCAPAN BAJET 2021			
1.	TEKUN Sukan (Sukan)	20.00	Pembiayaan diberikan bagi membantu usahawan yang menjalankan perniagaan berkaitan sukan untuk mendapatkan pembiayaan.
2.	TEKUN Komuniti Lain (Komuniti Lain)	5.00	Menyediakan pembiayaan mikro yang khusus kepada komuniti tertentu seperti orang kurang upaya, masyarakat orang asli dan golongan nelayan.
3.	SPUMI*	15.00	Menawarkan pembiayaan mikro yang mudah dan cepat khusus kepada usahawan India tanpa cagaran.
4.	TEKUN Veteran Tentera (Veteran)	30.00	Menawarkan pembiayaan mikro yang mudah dan cepat khusus kepada usahawan veteran tentera dan bekas penjawat awam keselamatan tanpa cagaran.
5.	Mikro Kredit Wanita	20.00	Menyediakan pembiayaan bagi membantu golongan wanita yang memerlukan modal bagi melaksanakan aktiviti perniagaan.
PROGRAM STRATEGIK MEMPERKASA RAKYAT DAN EKONOMI (PEMERKASA)			
1.	Skim Pembiayaan Usahawan Informal (SPIN) 1.0	50.00	Pembiayaan diberikan bagi membantu usahawan yang baharu memulakan perniagaan tanpa pendaftaran perniagaan atau lesen perniagaan dalam tempoh pandemik Covid-19.
2.	TEKUN Mobilepreneur 4.0 (Mobilepreneur 4.0)	50.00	Pembiayaan disediakan kepada peserta untuk tujuan pembelian motosikal, baik pulih motosikal dan modal pusingan. Pembiayaan ini memberi peluang kepada golongan yang hilang punca pendapatan serta terjejas akibat penularan Covid-19 untuk menjana pendapatan.
3.	TEKUN POS-preneur (POS-preneur)		Menyediakan peluang untuk menaik taraf kehidupan pekerja syarikat perkhidmatan penghantaran dan individu yang berminat untuk menjana pendapatan yang tinggi dalam bidang perkhidmatan penghantaran barang.

[2] Sumber dana bagi nilai pembiayaan ini terdiri daripada pinjaman dan geran yang diterima daripada Kerajaan, serta bayaran balik termasuk kadar keuntungan oleh usahawan.

BIL.	PROGRAM	PERUNTUKAN (RM Juta)	PERIHAL PROGRAM
PAKEJ PERLINDUNGAN RAKYAT DAN PEMULIHAN EKONOMI (PEMULIH)			
1.	Skim Pembiayaan Pemulihan Perniagaan Sektor Mikro (CBRM) 2.0	50.00	Pembiayaan diberikan kepada usahawan yang terkesan akibat pandemik Covid-19 termasuk usahawan yang menjalankan perniagaan *non-essential* dan aktiviti rantaian yang berkaitan dengannya.
2.	SPIN 2.0	50.00	Menyediakan pembiayaan suntikan modal pusingan bagi membantu memulih dan memulakan semula perniagaan yang terjejas akibat pandemik Covid-19.
JUMLAH		**495.00**	

Sumber: Kementerian Kewangan dan Bahagian Pembiayaan, TEKUN Nasional
Nota: (*) - Program SPUMI diambil kira sebagai satu program walaupun menerima dua peruntukan berasingan iaitu daripada Perbelanjaan Pembangunan dan Ucapan Bajet 2021

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan dijalankan terhadap pengurusan dana dan aktiviti pembiayaan di bawah TEKUN Nasional bagi tahun 2021. Pengauditan ini melibatkan penilaian terhadap lima aspek iaitu pengurusan permohonan pembiayaan; pengurusan kelulusan pembiayaan; aktiviti program/skim pembiayaan; pengurusan bayaran balik pembiayaan; dan pengurusan tunggakan pembiayaan.

3.2. Pelaksanaan 11 program TEKUN Nasional melibatkan pelbagai skim pembiayaan kepada usahawan Bumiputera dan India. Daripada 11 program ini, lima program dijalankan pengauditan lanjut iaitu TEKUN - Bumiputera, Skim Pembangunan Usahawan Masyarakat India (SPUMI), Skim Pembiayaan Pemulihan Perniagaan Sektor Mikro (Covid Business Recovery Micro - CBRM) 2.0, Skim Pembiayaan Usahawan Informal (SPIN) 2.0 dan TEKUN Mobilepreneur 4.0. Hal ini disebabkan lima program ini telah menyalurkan dana kepada usahawan hampir sepenuhnya atau melebihi peruntukan yang diterima daripada MOF. Skim KONTRAK-i (Kontraktor Kecil) [Kontrak-i][3] dipilih sebagai sampel bagi program Bumiputera kerana mempunyai nilai pembiayaan tertinggi.

3.3. Pengauditan telah dijalankan di Ibu Pejabat TEKUN Nasional yang terletak di Bandar Tasik Selatan dan lawatan dilaksanakan di tiga negeri iaitu Selangor, Johor dan Sabah.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan MOF, KUSKOP dan TEKUN Nasional, serta menganalisis data

[3] Program KONTRAK-i (salah satu program/skim yang menerima peruntukan di bawah program Bumiputera) mempunyai lima skim pembiayaan dibawahnya iaitu skim KONTRAK-i (Kontraktor Kecil), KONTRAK-i (Perkhidmatan), KONTRAK-i (Pembuatan), KONTRAK-i (Peruncitan), dan KONTRAK-i (Pertanian). Sehubungan itu, penggunaan "Kontrak-i" merujuk kepada sampel Audit iaitu skim KONTRAK-i (Kontraktor Kecil).

keseluruhan pembiayaan. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat juga dijalankan untuk mendapatkan penjelasan lanjut. Lawatan fizikal terhadap 172 sampel Audit telah dijalankan di tiga negeri iaitu Selangor, Johor dan Sabah.

5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Pengauditan telah dijalankan pada bulan Disember 2022 hingga Mac 2023. Perkara yang ditemui serta maklum balas daripada TEKUN Nasional telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 12 Jun 2023. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan Audit adalah seperti perenggan berikut:

5.1. Pengurusan Dana

5.1.1. Pada tahun 2021, Kerajaan telah memperuntukkan sejumlah RM485 juta kepada TEKUN Nasional bagi melaksanakan program pembiayaan. Setakat bulan Disember 2022, TEKUN Nasional hanya menerima dana berjumlah RM395 juta (81.4%) iaitu RM295.57 juta pada tahun 2021 dan baki RM99.43 juta pada tahun 2022. Butiran peruntukan dan penerimaan dana bagi program pembiayaan TEKUN Nasional bagi tahun 2021 adalah seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
PERUNTUKAN DAN PENERIMAAN DANA
BAGI TAHUN 2021 SETAKAT 31 DISEMBER 2022

PROGRAM	PERUNTUKAN (RM Juta)	JUMLAH PENERIMAAN (RM Juta)		BELUM TERIMA	DANA DALAMAN
		2021	2022	(RM Juta)	(RM Juta)
Bumiputera	200.00	200.00	-	-	-
Sukan	*10.00	0.57	9.43	-	-
Komuniti Lain	5.00	-	5.00	-	-
SPUMI	20.00	20.00	-	-	-
Veteran	30.00	-	10.00	20.00	-
Mikro Kredit Wanita	20.00	-	-	20.00	20.00
SPIN 1.0	50.00	50.00	-	-	-
CBRM 2.0	50.00	25.00	25.00	-	-
SPIN 2.0	50.00	-	50.00	-	-
Mobilepreneur 4.0	50.00	-	-	50.00	**5.00
POS-preneur					5.00
JUMLAH	**485.00**	**295.57**	**99.43**		

Sumber: Bahagian Kewangan, TEKUN Nasional
Nota: (*) - Peruntukan asal berjumlah RM20 juta tetapi sejumlah RM10 juta telah dipindahkan ke Bank Kerjasama Rakyat Malaysia Berhad
(**) - Menggunakan dana SPIN 1.0

5.1.2. Dana bagi dua program telah disalurkan kepada usahawan mengikut peruntukan; dana bagi tiga program disalurkan melebihi peruntukan; dan dana bagi enam program kurang disalurkan. Butiran penyaluran dana bagi program pembiayaan

TEKUN Nasional bagi tahun 2021 adalah seperti dalam **Jadual 3**. Penjelasan lanjut mengenai dana yang disalurkan mengikut peruntukan (CBRM 2.0 dan SPIN 2.0) dan dana yang disalurkan melebihi peruntukan kepada usahawan (Bumiputera - Kontrak-i, SPUMI, dan Mobilepreneur 4.0.) adalah seperti perenggan 5.1.2.1. dan 5.1.2.2..

JADUAL 3
PENYALURAN DANA KEPADA USAHAWAN
MENGIKUT PROGRAM PEMBIAYAAN BAGI TAHUN 2021

PROGRAM	PENERIMAAN DANA (RM Juta)			PENYALURAN PEMBIAYAAN		DANA LEBIH/ (KURANG) SALUR
	KUSKOP	TEKUN NASIONAL	JUMLAH	RM Juta	%	(RM Juta)
Bumiputera	200.00	-	200.00	374.63	187.3	174.63
Sukan	10.00	-	10.00	2.01	20.1	(7.99)
Komuniti Lain	5.00	-	5.00	1.86	37.2	(3.14)
SPUMI	20.00	-	20.00	30.44	152.2	10.44
Veteran	10.00	-	10.00	0.75	7.5	(9.25)
Mikro Kredit Wanita	-	20.00	20.00	11.88	59.4	(8.12)
SPIN 1.0	*45.00	-	45.00	11.78	26.2	(33.22)
CBRM 2.0	50.00	-	50.00	49.86	99.7	(0.14)
SPIN 2.0	50.00	-	50.00	49.48	99.0	(0.52)
Mobilepreneur 4.0	*5.00	-	5.00	9.06	181.2	4.06
POS-preneur	-	5.00	5.00	0.75	15.0	(4.25)
JUMLAH	**395.00**	**25.00**	**420.00**	**542.50**		

Sumber: Bahagian Kewangan dan Pembiayaan, TEKUN Nasional dan Jabatan Audit Negara
Nota: (*) - Pembiayaan Mobilepreneur 4.0 menggunakan RM5 juta dana SPIN 1.0

5.1.2.1. Dana Disalurkan Kepada Usahawan Mengikut Peruntukan

Setakat 31 Disember 2021, dana bagi dua program disalurkan kepada usahawan mengikut peruntukan iaitu CBRM 2.0 RM49.86 juta (99.7%) dan SPIN 2.0 RM49.48 juta (99.0%).

a. Skim Pembiayaan Pemulihan Perniagaan Sektor Mikro (Covid Business Recovery Micro - CBRM) 2.0

i. Program CBRM 2.0 merupakan program baharu yang dilancarkan pada bulan Ogos 2021. Dana diperuntukkan berjumlah RM50 juta dan program ini merupakan program khas yang akan ditamatkan setelah dana habis disalurkan.

ii. Sejumlah RM25 juta diterima pada 14 September 2021, manakala **baki RM25 juta lewat diterima iaitu pada 31 Januari 2022**. Dana ini **disalurkan hampir sepenuhnya** berjumlah RM49.86 juta (99.7%) kepada usahawan pada bulan Oktober 2021 iaitu **dalam tempoh dua bulan**, melibatkan seramai 4,063 usahawan walaupun sebahagian dana belum diterima. TEKUN Nasional menggunakan dana dalaman terlebih dahulu bagi melaksanakan program ini.

iii. Pihak Audit dimaklumkan dana program CBRM 2.0 telah disalurkan sepenuhnya kepada usahawan dalam tempoh dua bulan disebabkan usahawan lebih berminat mendapatkan pembiayaan bagi program ini yang tidak mengenakan sebarang kadar keuntungan berbanding program yang lain.

iv. Semakan lanjut telah dijalankan terhadap 15 usahawan CBRM 2.0 bagi menentukan sekiranya program ini telah diuruskan dengan baik. Hasil semakan mendapati **lima (33.3%) daripada 15 usahawan tidak lagi menjalankan perniagaan; kesemua 15 usahawan tidak membuat bayaran balik mengikut jadual; 10 usahawan (66.7%) mempunyai tunggakan enam bulan ke atas, dan TEKUN Nasional tidak mengeluarkan notis tuntutan (NOD) kepada usahawan ini**.

v. Selain itu, terdapat **perbezaan jumlah dan bilangan penyaluran pembiayaan** bagi program CBRM 2.0 iaitu antara data yang dikemukakan oleh TEKUN Nasional dengan hasil analisis Audit. Menerusi analisis Audit, keseluruhan dana program CBRM 2.0 iaitu RM50 juta telah disalurkan kepada 4,075 usahawan dalam tahun 2021. Namun data yang dikemukakan oleh TEKUN Nasional pula menunjukkan pencapaian penyaluran pembiayaan CBRM 2.0 ialah RM49.86 juta dan telah disalurkan kepada 4,063 usahawan. Perbezaan yang dicatatkan berjumlah **RM142,000 dan 12 usahawan**.

vi. Pihak Audit dimaklumkan perbezaan disebabkan usahawan telah membuat penolakan tawaran pembiayaan selepas program CBRM 2.0 ditutup pada 3 September 2021. Baki dana CBRM 2.0 berjumlah RM142,000 masih belum dipulangkan kepada MOF.

b. Skim Pembiayaan Usahawan Informal (SPIN) 2.0

i. Program SPIN 2.0 merupakan program baharu yang dilancarkan pada bulan Ogos 2021. Dana diperuntukkan berjumlah RM50 juta dan program ini merupakan program khas yang akan ditamatkan setelah dana habis disalurkan.

ii. Dana **berjumlah RM50 juta lewat diterima iaitu pada 31 Januari 2022**. Peruntukan berjumlah RM50 juta telah **disalurkan sepenuhnya** kepada usahawan pada bulan Januari 2022 iaitu **dalam tempoh lima bulan**, melibatkan seramai 7,576 usahawan (7,520 usahawan tahun 2021 dan 56 usahawan tahun 2022). TEKUN Nasional menggunakan dana dalaman terlebih dahulu bagi melaksanakan program ini.

iii. Semakan lanjut telah dijalankan terhadap 15 usahawan SPIN 2.0 bagi menentukan sekiranya program ini telah diuruskan dengan baik. Hasil semakan mendapati **enam (40%) daripada 15 usahawan tidak lagi menjalankan perniagaan; kesemua 15 usahawan tidak membuat bayaran balik mengikut jadual; 11 usahawan (73.3%) mempunyai tunggakan enam bulan ke atas, dan TEKUN Nasional tidak mengeluarkan NOD kepada usahawan ini**.

5.1.2.2. Dana Disalurkan Kepada Usahawan Melebihi Peruntukan

Dana bagi tiga program disalurkan melebihi peruntukan iaitu Bumiputera RM374.63 juta (187.3%) dengan lebihan RM174.63 juta, SPUMI RM30.44 juta (152.2%) dengan lebihan RM10.44 juta, dan Mobilepreneur 4.0 RM9.06 juta (181.2%) dengan lebihan RM4.06 juta. Jumlah keseluruhan lebihan penyaluran ialah RM189.13 juta. Penyaluran melebihi peruntukan memberi risiko kekurangan dana dalaman kepada TEKUN Nasional untuk meneruskan program pembiayaan di masa hadapan.

a. TEKUN - Bumiputera

i. Program ini merupakan program sedia ada. Peruntukan diterima pada 19 Januari 2021 berjumlah RM200 juta. Peruntukan ini **telah**

disalurkan sepenuhnya kepada usahawan pada bulan Ogos 2021 iaitu **dalam tempoh lapan bulan**, melibatkan seramai 6,835 usahawan. Setakat 31 Disember 2021, jumlah penyaluran pembiayaan di bawah program ini ialah **RM374.63 juta melibatkan seramai 11,756 usahawan**. Sehubungan itu, **terdapat lebihan penyaluran pembiayaan berjumlah RM174.63 juta berbanding RM200 juta peruntukan yang diterima**.

ii. TEKUN Nasional telah menetapkan sasaran petunjuk prestasi utama (KPI) penyaluran pembiayaan program Bumiputera bagi tahun 2021 ialah RM355 juta. TEKUN Nasional memperuntukkan RM155 juta dana dalaman bagi program ini iaitu tambahan kepada RM200 juta yang diperuntukkan oleh MOF. Bagaimanapun, **sumber tambahan penggunaan dana berjumlah RM19.63 juta[4] tidak dapat dipastikan dan kelulusan penggunaan tambahan dana ini juga tidak dapat disahkan sekiranya telah diperoleh daripada Lembaga Amanah atau MOF/KUSKOP**.

iii. Jumlah penyaluran pembiayaan kepada usahawan yang tinggi bagi program Bumiputera disebabkan usahawan lebih berminat untuk mendapatkan pembiayaan dengan kaedah bayaran secara pemfaktoran berbanding program yang lain. Sejumlah RM203.72 juta (54.4%) daripada jumlah pembiayaan program ini disalurkan bagi skim pembiayaan pemfaktoran iaitu melibatkan sebanyak lima skim KONTRAK-i[5]. Baki penyaluran berjumlah RM170.91 juta (45.6%) merupakan skim pembiayaan bagi kaedah bayaran biasa melibatkan sebanyak 22 skim pembiayaan lain.

iv. Semakan lanjut telah dijalankan terhadap 17 usahawan bagi sampel skim Bumiputera - Kontrak-i (Kontraktor Kecil) bagi menentukan sekiranya program ini telah diuruskan dengan baik. Hasil semakan mendapati semua 17 (100%) usahawan masih menjalankan perniagaan; **tujuh (41.2%) pembiayaan tidak dibayar mengikut tempoh; enam (35.3%) bayaran belum diterima dalam tempoh enam**

[4] RM374.63 juta jumlah penyaluran ditolak RM200 juta peruntukan MOF dan RM155 juta peruntukan dana dalaman yang diluluskan.

[5] KONTRAK-i di sini melibatkan keseluruhan lima skim pembiayaan dibawahnya iaitu skim KONTRAK-i (Kontraktor Kecil), KONTRAK-i (Perkhidmatan), KONTRAK-i (Pembuatan), KONTRAK-i (Peruncitan), dan KONTRAK-i (Pertanian)

bulan ke atas, dan TEKUN Nasional tidak mengeluarkan NOD kepada tiga (50%) usahawan ini.

b. Skim Pembangunan Usahawan Masyarakat India (SPUMI)

i. Program ini merupakan program sedia ada. Peruntukan dana berjumlah RM20 juta telah diterima pada 19 Januari 2021 berjumlah RM5 juta, dan 14 September 2021 berjumlah RM15 juta. Peruntukan ini **telah disalurkan sepenuhnya** kepada usahawan pada bulan Jun 2021 iaitu **dalam tempoh enam bulan**, melibatkan seramai 840 usahawan. Setakat 31 Disember 2021, jumlah penyaluran pembiayaan di bawah program ini ialah RM30.44 juta melibatkan seramai 1,369 usahawan. Sehubungan itu, **terdapat lebihan penyaluran pembiayaan berjumlah RM10.44 juta berbanding RM20 juta peruntukan yang diterima**.

ii. TEKUN Nasional telah menetapkan sasaran KPI penyaluran pembiayaan program SPUMI bagi tahun 2021 ialah RM20 juta berdasarkan kepada jumlah peruntukan yang diberikan oleh MOF. Oleh itu, tiada dana dalaman diperuntukkan bagi pelaksanaan program ini.

iii. TEKUN Nasional telah menggunakan tambahan dana berjumlah RM10.44 juta untuk menampung aktiviti penyaluran pembiayaan bagi program SPUMI. Bagaimanapun, **sumber tambahan dana ini tidak dapat disahkan dan sekiranya penggunaan tambahan dana RM10.44 juta telah mendapat kelulusan daripada Lembaga Amanah atau MOF/KUSKOP**.

iv. Selain itu, program SPUMI mendapat sambutan yang baik disebabkan program ini merupakan program pembiayaan yang dikhaskan kepada usahawan berbangsa India.

v. Semakan lanjut telah dijalankan terhadap 16 usahawan SPUMI bagi menentukan sekiranya program ini telah diuruskan dengan baik. Hasil semakan mendapati **enam (37.5%) daripada 16 usahawan tidak lagi menjalankan perniagaan; 12 (75%) usahawan tidak membuat bayaran balik mengikut jadual; 12 (75%)**

usahawan mempunyai tunggakan enam bulan ke atas dan TEKUN Nasional tidak mengeluarkan NOD kepada 10 (83.3%) daripada 12 usahawan tersebut.

c. TEKUN Mobilepreneur 4.0

i. MOF di bawah inisiatif PEMERKASA telah memperuntukkan sejumlah RM50 juta bagi pelaksanaan program Mobilepreneur 4.0 dan POS-preneur. Program ini merupakan program khas dan mula disalurkan kepada usahawan pada bulan Mac 2021.

ii. **Setakat bulan Mac 2023, peruntukan ini tidak lagi disalurkan menyebabkan TEKUN Nasional menggunakan RM5 juta dana SPIN 1.0 bagi melaksanakan program Mobilepreneur 4.0**.

iii. Dana berjumlah RM5 juta ini telah **disalurkan sepenuhnya** kepada usahawan pada bulan Ogos 2021 iaitu **dalam tempoh lima bulan**, melibatkan seramai 528 usahawan. Setakat 31 Disember 2021, jumlah penyaluran pembiayaan di bawah program ini ialah RM9.06 juta, melibatkan seramai 957 usahawan. Sehubungan itu, **terdapat lebihan penyaluran pembiayaan berjumlah RM4.06 juta berbanding RM5 juta dana dalaman yang diperuntukkan**. Tambahan dana berjumlah RM4.06 juta ini juga menggunakan peruntukan program SPIN 1.0. Bagaimanapun, **kelulusan penggunaan dana SPIN 1.0 berjumlah RM9.06 juta daripada Lembaga Amanah atau MOF/KUSKOP tidak dapat disahkan**.

iv. Pihak Audit dimaklumkan program ini mendapat sambutan usahawan disebabkan peningkatan perkhidmatan penghantaran dalam tempoh Perintah Kawalan Pergerakan.

v. Semakan lanjut telah dijalankan terhadap 17 usahawan Mobilepreneur 4.0 bagi menentukan sekiranya program ini telah diuruskan dengan baik. Hasil semakan mendapati **11 (64.7%) daripada 17 usahawan tidak lagi menjalankan perniagaan; 16 (94.1%) usahawan tidak membuat bayaran balik mengikut jadual; 15 (88.2%)**

usahawan mempunyai tunggakan enam bulan ke atas dan TEKUN Nasional tidak mengeluarkan NOD kepada empat (26.7%) daripada 15 usahawan tersebut.

Maklum balas TEKUN Nasional yang diterima pada 7 Jun dan 5 Julai 2023

Pencapaian pembiayaan CBRM 2.0 setakat 31 Disember 2021 ialah RM49.86 juta melibatkan 4,063 usahawan seperti cabutan minit Mesyuarat Lembaga Amanah Bilangan 1 Tahun 2022 bertarikh 27 Januari 2022. Pemulangan baki dana CBRM 2.0 berjumlah RM142,000 melibatkan 12 usahawan yang menolak tawaran masih belum dilaksanakan kerana tiada arahan daripada pihak MOF.

TEKUN Nasional merupakan institusi yang berperanan dalam membantu pengusaha mikro yang terjejas akibat pandemik sekaligus merangsang ekonomi negara. Sehubungan itu, TEKUN Nasional perlu terus menyalurkan pembiayaan walaupun telah melebihi peruntukan iaitu dengan menggunakan dana dalaman bagi memenuhi permintaan.

Lebihan penyaluran pembiayaan telah dibentangkan melalui Laporan Operasi Bulanan kepada Mesyuarat Lembaga Amanah. TEKUN Nasional akan memastikan penggunaan peruntukan berdasarkan kumpulan sasar yang ditentukan. Sekiranya terdapat tambahan kumpulan sasar yang mengguna pakai peruntukan sedia ada, TEKUN Nasional akan memaklumkan perkara ini kepada KUSKOP.

Bagi program yang telah diumumkan pada tahun 2021 tetapi peruntukan tidak disalurkan pada tahun tersebut, TEKUN Nasional telah mengambil langkah proaktif dengan mengguna pakai dana dalaman dahulu bagi melaksanakan program tersebut. Peruntukan bagi program berkaitan dibawa ke tahun hadapan (2022) tetapi pelaksanaannya menggunakan dana sedia ada (dalaman) berdasarkan surat daripada MOF bertarikh 23 Disember 2021.

Pendapat Audit | **Pengurusan dana mengikut program pembiayaan adalah kurang memuaskan. Dana bagi dua program telah**

disalurkan mengikut peruntukan; dana bagi tiga program telah disalurkan melebihi peruntukan ditetapkan; dan dana bagi enam program pembiayaan pula kurang disalurkan berbanding peruntukan. Selain itu, kekerapan penggunaan dana dalaman untuk membiayai program boleh menyebabkan TEKUN Nasional mengalami kekurangan dana bagi meneruskan program pembiayaan yang telah dirancang.

Bagi lima dana yang disalurkan mengikut/melebihi peruntukan, sejumlah RM325 juta peruntukan yang diterima telah disalurkan sepenuhnya kepada usahawan dalam tempoh dua hingga lapan bulan. Tiga daripada program ini menggunakan dana dalaman bagi menampung peruntukan yang tidak mencukupi. Sejumlah RM39.13 juta tidak dapat disahkan sekiranya telah mendapat kelulusan Lembaga Amanah atau MOF/KUSKOP.

5.2. Aktiviti Pembiayaan

Penilaian lanjut dibuat terhadap aktiviti pembiayaan bagi lima program/skim tersebut melibatkan 80 (46.5%) daripada 172 sampel usahawan. Aspek yang dinilai ialah pengurusan permohonan; kelulusan; aktiviti program/skim; bayaran balik; dan tunggakan pembiayaan.

5.2.1. Pengurusan Permohonan Pembiayaan

5.2.1.1. Prosedur Operasi Standard (SOP) program/skim pembiayaan menyatakan bagi tahun 2021, proses permohonan dan pengesahan pembiayaan dilaksanakan di cawangan dan negeri, manakala proses kelulusan dan pengeluaran dibuat di Ibu Pejabat. Permohonan pembiayaan TEKUN Nasional dilaksanakan melalui dua kaedah iaitu secara dalam talian menerusi aplikasi TEKUN Online, dan secara manual di pejabat TEKUN Nasional.

5.2.1.2. TEKUN Nasional menerima sebanyak 48,407 permohonan pada tahun 2021 melibatkan pembiayaan berjumlah RM1.364 bilion. Daripada jumlah tersebut, sebanyak 22,115 (45.7%) permohonan diterima melibatkan lima sampel program/skim yang disemak dengan 16,668 permohonan telah diluluskan. Pengesahan permohonan telah dilaksanakan pada peringkat cawangan/negeri,

manakala kelulusan dibuat pada peringkat Ibu Pejabat. Program SPIN 2.0 menerima bilangan permohonan tertinggi iaitu 9,735 (44%) permohonan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
MAKLUMAT BILANGAN PERMOHONAN, KELULUSAN DAN JUMLAH PEMBIAYAAN DILULUSKAN MENGIKUT LIMA PROGRAM/ SKIM PEMBIAYAAN BAGI TAHUN 2021

PROGRAM/ SKIM	BILANGAN PERMOHONAN		JUMLAH PEMBIAYAAN DILULUSKAN (RM Juta)
	DITERIMA	DILULUSKAN	
Bumiputera - Kontrak-i	2,632	2,423	153.00
SPUMI	3,221	1,565	34.35
CBRM 2.0	5,359	4,075	50.00
SPIN 2.0	9,735	7,599	50.00
Mobilepreneur 4.0	1,168	1,006	9.52
JUMLAH	**22,115**	**16,668**	**296.87**

Sumber: TEKUN Nasional

5.2.1.3. Bagaimanapun, pihak Audit **tidak dapat mengesahkan ketepatan data permohonan yang dikemukakan**. Perkara ini **berikutan isu kehilangan dokumen permohonan peminjam dan data sebanyak dua kali** iaitu pada 21 Januari 2022 semasa pemindahan data oleh pihak ketiga, dan pada 8 Februari 2022 disebabkan sistem digodam. Laporan polis telah dibuat pada 18 Februari 2022 berkaitan pencerobohan sistem ini.

5.2.1.4. Semakan Audit terhadap proses permohonan pembiayaan bagi lima sampel program/skim melibatkan lima perkara iaitu julat umur, bangsa, modal berbayar, borang permohonan lengkap diisi dan dokumen sokongan[6] lengkap dikemukakan. Sebanyak 80 sampel usahawan secara rawak telah dipilih melibatkan tiga negeri iaitu Johor, Selangor dan Sabah. Secara keseluruhannya, **pengurusan proses permohonan adalah baik kecuali bagi program SPIN 2.0 pada tahap memuaskan**. Satu program iaitu Mobilepreneur 4.0 telah diuruskan seperti syarat ditetapkan. Bagaimanapun, terdapat kelemahan melibatkan dua daripada lima aspek yang dinilai iaitu pengisian borang dan dokumen sokongan bagi empat program/skim.

5.2.1.5. **Borang permohonan didapati tidak diisi dengan lengkap oleh 13 usahawan bagi program CBRM 2.0 dan SPIN 2.0; dan dokumen sokongan tidak dikemukakan dengan lengkap oleh**

[6] Setiap permohonan pembiayaan yang ditawarkan oleh TEKUN Nasional perlu disokong dengan dokumen seperti salinan kad pengenalan, salinan penyata bank tiga bulan terkini, salinan bil utiliti premis dan dokumen lain.

17 usahawan bagi program/skim Bumiputera - Kontrak-i, SPUMI dan SPIN 2.0. Jumlah pembiayaan yang terlibat ialah RM0.74 juta. Permohonan ini telah diproses lanjut walaupun tidak memenuhi syarat ditetapkan. Ringkasan adalah seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
PENGURUSAN PERMOHONAN PEMBIAYAAN
MENGIKUT LIMA PROGRAM/SKIM YANG TIDAK MEMENUHI SYARAT

PROGRAM/ SKIM	BIL. SAMPEL	BILANGAN USAHAWAN		JUMLAH PEMBIAYAAN (RM)	TAHAP
		BORANG PERMOHONAN TIDAK DIISI LENGKAP	DOKUMEN SOKONGAN TIDAK LENGKAP		
Bumiputera - Kontrak-i	17	0	6	411,000.00	Baik
SPUMI	16	0	4	160,000.00	Baik
CBRM 2.0	15	4	0	73,000.00	Baik
SPIN 2.0	15	9	7	94,000.00	Memuaskan
Mobilepreneur 4.0	17	0	0	-	Baik
JUMLAH	**80**	**13**	**17**	**738,000.00**	**Baik**

Sumber: Jabatan Audit Negara

a. Borang Permohonan Tidak Lengkap

i. Skim Pembiayaan Pemulihan Perniagaan Sektor Mikro (Covid Business Recovery Micro - CBRM) 2.0

Empat (26.7%) daripada 15 sampel usahawan tidak mengisi borang permohonan dengan lengkap melibatkan maklumat Borang Kebenaran Penzahiran Maklumat Kredit dan/atau Borang Penama.

ii. Skim Pembiayaan Informal (SPIN) 2.0

Sembilan (60%) daripada 15 sampel usahawan tidak mengisi borang permohonan dengan lengkap melibatkan Borang Kebenaran Penzahiran Maklumat Kredit.

b. Dokumen Sokongan Tidak Lengkap

i. TEKUN Bumiputera - Skim Kontrak-i (Kontraktor Kecil)

Enam (35.3%) daripada 17 sampel usahawan tidak mengemukakan dokumen sokongan dengan lengkap. Dokumen yang tidak dikemukakan

sama ada salinan penyata bank, perjanjian sewaan/kebenaran penggunaan tapak/premis perniagaan, bil utiliti, inden kerja dan/atau gambar premis.

ii. Skim Pembiayaan Usahawan Masyarakat India (SPUMI)

Empat (25%) daripada 16 sampel usahawan tidak mengemukakan dokumen sokongan dengan lengkap iaitu peta ke lokasi perniagaan.

iii. Skim Pembiayaan Informal SPIN 2.0

Tujuh (46.7%) daripada 15 sampel usahawan tidak mengemukakan dokumen sokongan yang lengkap. Dokumen yang tidak dikemukakan sama ada gambar berukuran pasport, salinan penyata bank bagi satu bulan terkini, gambar premis perniagaan dan/atau peta ke lokasi perniagaan.

5.2.1.6. Pihak Audit dimaklumkan antara sebab perkara ini berlaku ialah sistem permohonan pembiayaan usahawan iaitu TEKUN Online telah digodam dan berlaku kehilangan dokumen serta data peminjam semasa proses pemindahan data. Sistem TEKUN Online ini mula dibangunkan pada 13 Februari 2020 dan dilancarkan bagi permohonan produk pembiayaan Covid-19 pada 5 Februari 2021. Kos pembangunan awal TEKUN Online ialah RM180,000 dan telah dibangunkan oleh pihak vendor yang dilantik. Kes masih dalam siasatan pihak polis dan pihak TEKUN Nasional tidak dapat mengenal pasti sekiranya punca sistem digodam disebabkan kegagalan kawalan keselamatan sistem tersebut atau sebagainya. Sistem TEKUN Online ini tidak lagi dibuka untuk kegunaan usahawan dan hanya boleh diakses secara dalaman oleh pegawai TEKUN Nasional.

5.2.1.7. Borang permohonan yang tidak diisi dengan lengkap akan menyukarkan TEKUN Nasional dalam menguruskan pembiayaan usahawan sekiranya berlaku kematian, dan menjejaskan gambaran sebenar kedudukan kewangan dan kredit usahawan. Ketiadaan dokumen sokongan yang lengkap pula akan menyukarkan pelaksanaan proses permohonan dan pemantauan oleh pegawai TEKUN Nasional.

Maklum balas TEKUN Nasional yang diterima pada 7 Jun dan 5 Julai 2023

Permohonan program CBRM 2.0 dan SPIN 2.0 diproses menggunakan sistem TEKUN Online dan sistem ini telah digodam pada 8 Februari 2022. Sehingga kini sebanyak

15,621 (44.1%) daripada 35,403 akaun telah dikemas kini. Tempoh jangkaan selesai adalah pada bulan Jun 2024. TEKUN Nasional telah melantik empat Pembantu Pegawai bermula 1 Jun 2022 bagi membantu mengemas kini dokumentasi permohonan dan mendapatkan semula dokumen yang hilang dalam sistem TEKUN Online.

TEKUN Nasional akan menyediakan infografik keperluan dokumen mengikut program/skim bagi memudahkan rujukan pegawai; mempertingkatkan tahap semakan dokumen dan penilaian di peringkat proses permohonan; dan melaksanakan *re-skilling* kepada pegawai TEKUN Nasional secara berkala bagi meningkatkan tahap kecekapan pegawai.

TEKUN Nasional juga akan melengkapkan dokumen yang sepatutnya. Selain itu, Jabatan Pemantauan dan Operasi Cawangan, serta Jabatan Audit Dalam melaksanakan pengauditan secara berkala bagi memastikan tahap semakan dokumen dan penilaian di peringkat cawangan.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, pengurusan permohonan pembiayaan adalah baik kerana bilangan pematuhan yang tinggi. Namun, TEKUN Nasional tidak mempunyai sistem keselamatan yang ampuh bagi mengelakkannya daripada digodam. Permohonan telah diproses walaupun maklumat/dokumen sokongan tidak lengkap.

5.2.2. Pengurusan Kelulusan Pembiayaan

5.2.2.1. Berdasarkan SOP TEKUN Nasional, setelah permohonan pembiayaan diterima di pejabat cawangan, pegawai bertanggungjawab akan menilai permohonan pembiayaan melalui Sistem Pengurusan Pembiayaan atau *Financing Application System* (FAS). Setiap permohonan akan dinilai mengikut prosedur jenis skim pembiayaan yang dimohon. Pegawai TEKUN Nasional akan menyemak keupayaan pemohon untuk membuat bayaran balik pembiayaan menerusi keupayaan kredit kewangan pemohon dan lawatan ke premis/tempat perniagaan/tapak projek usahawan untuk memastikan kewujudan perniagaan pemohon. Permohonan akan dibawa untuk kelulusan Jawatankuasa Kelulusan Pembiayaan atau menerusi kelulusan bersama. Proses kelulusan bagi setiap program/skim pembiayaan telah dinyatakan dalam garis panduan program/skim berkenaan.

5.2.2.2. Bagi tahun 2021, kelulusan nilai permohonan pembiayaan usahawan dibuat berdasarkan keputusan mesyuarat Jawatankuasa Kelulusan Pembiayaan atau kelulusan bersama mengikut ketetapan setiap program/skim pembiayaan. Kelulusan nilai pembiayaan sesuatu permohonan dibuat selepas mengambil kira syor yang diberikan oleh pegawai TEKUN Nasional yang bertanggungjawab dan semakan skor kredit yang berkaitan. Nilai yang diluluskan tertakluk kepada justifikasi atau timbang tara ahli mesyuarat atau pegawai yang meluluskan permohonan tersebut.

5.2.2.3. Bagi menilai tahap keupayaan kredit seseorang usahawan yang memohon pembiayaan, TEKUN Nasional telah menggunakan sistem pemarkahan kredit menerusi sistem FAS. Semakan kredit ini meliputi keupayaan bayaran balik dan *debt service ratio* (DSR) usahawan. Semakan Audit mendapati **kurang kawalan terhadap kemasukan data komitmen usahawan ke dalam sistem pemarkahan**. Perkara ini menyebabkan pegawai TEKUN Nasional tidak mengambil kira sepenuhnya komitmen lain usahawan seperti pinjaman perumahan, kenderaan dan kad kredit dalam pengiraan keupayaan bayaran balik dan DSR usahawan. Oleh itu, **hasil keputusan keupayaan bayaran balik dan DSR usahawan adalah kurang tepat**.

5.2.2.4. Pihak Audit dimaklumkan, sepanjang tempoh pandemik Covid-19, TEKUN Nasional menggunakan Laporan Credit Intelligence - Individual (CRI)[7] berbanding Sistem Pelaporan Kredit ANGKASA & RAMCI (SPeKAR)[8] untuk membuat penilaian terhadap keupayaan kredit usahawan. Perkara ini menyebabkan komitmen lain usahawan seperti pinjaman perumahan, kenderaan dan bayaran bulanan kad kredit tidak diketahui.

5.2.2.5. Semakan Audit terhadap proses kelulusan permohonan pembiayaan bagi lima program/skim melibatkan lima perkara iaitu had nilai pembiayaan, tempoh masa proses pembiayaan[9], tempoh bayaran balik pembiayaan, pembiayaan kepada kumpulan sasar dan pegawai pelulus/jawatankuasa kelulusan. Secara keseluruhannya, **pengurusan kelulusan pembiayaan adalah baik kecuali bagi program SPIN 2.0 pada tahap memuaskan**. Skim Bumiputera - Kontrak-i telah diuruskan sebagaimana syarat ditetapkan.

[7] CRI hanya melaporkan tindakan litigasi dan tindakan kebankrapan terhadap usahawan yang mana sekiranya ada, permohonan pembiayaan usahawan tersebut tidak akan diluluskan.

[8] SPeKAR memaparkan maklumat pemilikan syarikat, ringkasan kedudukan keberhutangan pemohon, rekod cek tendang, rekod bayaran pinjaman dengan institusi kewangan selama 12 bulan bagi setiap pinjaman, tindakan undang-undang dan pemohon yang telah diisytiharkan muflis.

[9] Tempoh masa proses pembiayaan adalah sehingga usahawan menerima pembiayaan (pengeluaran).

Bagaimanapun, bagi empat program/skim terdapat kelemahan melibatkan dua perkara iaitu **kelewatan dalam proses pembiayaan, dan tempoh bayaran balik tidak mengikut syarat ditetapkan**. Ringkasan adalah seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
KELEMAHAN DALAM PROSES KELULUSAN PEMBIAYAAN MENGIKUT LIMA PROGRAM/SKIM PEMBIAYAAN

PROGRAM/ SKIM	BIL. SAMPEL	BIL. USAHAWAN		TAHAP
		LEWAT DIPROSES	TEMPOH BAYARAN BALIK TIDAK MENGIKUT SYARAT	
Bumiputera - Kontrak-i	17	0	0	Baik
SPUMI	16	9	0	Baik
CBRM 2.0	15	15	0	Baik
SPIN 2.0	15	15	13	Memuaskan
Mobilepreneur 4.0	17	17	0	Baik
JUMLAH	**80**	**56**	**13**	**Baik**

Sumber: Jabatan Audit Negara

a. Tempoh Masa Proses Pembiayaan

i. Berdasarkan SOP, tempoh proses pembiayaan setiap program/skim pembiayaan bagi tahun 2021 ialah 18 hari bekerja bagi skim Bumiputera - Kontrak-i; 25 hari bekerja bagi program/skim SPUMI; tujuh hari bekerja bagi program CBRM 2.0, SPIN 2.0 dan Mobilepreneur 4.0.

ii. Semakan Audit mendapati 44 daripada 80 permohonan telah diproses dalam tempoh yang ditetapkan. Bagaimanapun, **56 (70%) permohonan dengan nilai pembiayaan berjumlah RM0.97 juta telah lewat diproses sehingga 50 hari bekerja melibatkan empat program**. Butiran terperinci kelewatan proses pembiayaan sampel usahawan mengikut program/skim adalah seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
PERMOHONAN SAMPEL USAHAWAN YANG LEWAT DIPROSES MENGIKUT LIMA PROGRAM/SKIM PEMBIAYAAN

PROGRAM/ SKIM	BIL. SAMPEL (a)	TEMPOH DITETAPKAN (Hari Bekerja)	BIL. PERMOHONAN LEWAT DIPROSES (b)	% (b/a) x 100	NILAI PEMBIAYAAN (RM)	TEMPOH KELEWATAN (Hari Bekerja)
Bumiputera - Kontrak-i	17	18	0	0	-	-
SPUMI	16	25	9	56.3	390,000	1-50
CBRM 2.0	15	7	15	100	264,000	8-24
SPIN 2.0	15	7	15	100	142,000	4-28
Mobilepreneur 4.0	17	7	17	100	170,000	4-30
JUMLAH	**80**		**56**	**70**	**966,000**	**1-50**

Sumber: Prosedur Permohonan Pembiayaan TEKUN Nasional

iii. Tiga program iaitu **CBRM 2.0, SPIN 2.0, dan Mobilepreneur 4.0** didapati telah **lewat diproses bagi semua sampel usahawan sehingga 30 hari bekerja, manakala sembilan (56.3%) usahawan SPUMI lewat diproses sehingga 50 hari bekerja**.

iv. Pihak Audit dimaklumkan sebab berlakunya kelewatan dalam proses permohonan pembiayaan ialah tempoh Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) yang berkuat kuasa sepanjang tahun 2021. Kelewatan proses permohonan pembiayaan telah mengurangkan tahap kepuasan pelanggan terhadap perkhidmatan yang diberikan. Perkara ini juga menjejaskan daya saing TEKUN Nasional dalam memberikan pembiayaan kepada usahawan mikro berbanding agensi pemberi kredit lain.

b. Tempoh Bayaran Balik Pembiayaan Tidak Mengikut Ketetapan

i. SOP program SPIN 2.0 telah menetapkan tempoh bayaran balik pembiayaan ialah tiga tahun atau 36 bulan. Semakan Audit mendapati **13 (86.7%) daripada 15 sampel usahawan program SPIN 2.0 telah diluluskan tempoh bayaran balik pembiayaan melebihi tempoh yang ditetapkan iaitu antara 42 hingga 60 bulan**. Nilai pembiayaan keseluruhan bagi 13 usahawan tersebut berjumlah RM122,000.

ii. Hasil analisis Audit terhadap keseluruhan data pembiayaan bagi skim SPIN 2.0 tahun 2021 pula mendapati **3,517 (46.8%) daripada 7,518 pembiayaan telah diluluskan tempoh bayaran balik yang**

lebih panjang iaitu antara 42 hingga 60 bulan dengan nilai pembiayaan berjumlah RM29.05 juta. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 8**.

JADUAL 8
MAKLUMAT TEMPOH BAYARAN BALIK PROGRAM SPIN 2.0 TAHUN 2021 YANG DILULUSKAN MELEBIHI TEMPOH DITETAPKAN

PROGRAM	PEMBIAYAAN		TEMPOH BAYARAN BALIK DILULUSKAN (Bulan)	TEMPOH BAYARAN BALIK DILULUSKAN >36 BULAN		%
	BIL.	RM (Juta)		BIL.	RM (Juta)	
SPIN 2.0	7,518	49.47	42	82	0.57	1.1
			48	1,205	8.90	16.0
			54	14	0.11	0.2
			60	2,216	19.47	29.5
JUMLAH	**7,518**	**49.47**	**42-60**	**3,517**	**29.05**	**46.8**

Sumber: Bahagian Pembiayaan, TEKUN Nasional dan Analisis Data oleh Jabatan Audit Negara

iii. Pihak Audit dimaklumkan perkara ini berlaku disebabkan pegawai TEKUN Nasional kurang peka terhadap tempoh bayaran balik skim SPIN 2.0 yang berkuat kuasa. Pemberian tempoh bayaran balik yang lebih panjang telah mengakibatkan implikasi kepada modal pusingan syarikat dan menjejaskan peluang usahawan lain untuk mendapatkan pembiayaan pada masa hadapan akibat kelewatan kutipan bayaran balik pembiayaan.

5.2.2.6. Semakan Audit selanjutnya dibuat terhadap pembiayaan kepada golongan sasar. Program SPUMI diwujudkan bagi memberi pembiayaan khusus kepada golongan usahawan berbangsa India. Berdasarkan 16 sampel usahawan SPUMI, didapati semua penerima pembiayaan terdiri daripada golongan berbangsa India. Bagaimanapun, berdasarkan analisis Audit terhadap keseluruhan **kelulusan pembiayaan kepada 3,546 usahawan SPUMI, 67 (1.9%) daripadanya berbangsa Melayu melibatkan pembiayaan RM1.53 juta**. Daripada jumlah tersebut, 30 usahawan dengan nilai pembiayaan berjumlah RM0.74 juta telah diluluskan dalam tahun 2021 dan 37 usahawan dengan nilai pembiayaan berjumlah RM0.79 juta dalam tahun 2022.

5.2.2.7. Pihak Audit dimaklumkan perkara ini berlaku disebabkan kesilapan semasa proses mengunci masuk maklumat permohonan ke dalam sistem FAS dan TEKUN Online. Kesilapan penyaluran pembiayaan program SPUMI kepada usahawan Melayu menjejaskan peluang usahawan berbangsa India untuk

menerima pembiayaan. Penyaluran pembiayaan kepada bukan kumpulan sasar ini seterusnya menjejaskan pencapaian objektif program yang telah ditetapkan.

Maklum balas TEKUN Nasional yang diterima pada 7 Jun dan 5 Julai 2023

TEKUN Nasional menangguhkan penggunaan Laporan SPeKAR bermula pada bulan Oktober 2021, selaras dengan arahan YB Menteri KUSKOP bertarikh 28 September 2021. Penggunaan Laporan SPeKAR bagaimanapun telah kembali berkuat kuasa pada 1 Mei 2023.

Penguatkuasaan arahan PKP secara tidak langsung telah mengehadkan pergerakan pegawai TEKUN Nasional untuk memproses permohonan dalam tempoh yang ditetapkan. Pekeliling TEKUN Nasional Bilangan 10 Tahun 2021 berkenaan Pelaksanaan SOP Permohonan Pembiayaan TEKUN Nasional Dalam Tempoh PKP yang dikeluarkan pada 13 Januari 2021 telah memberi kelonggaran terhadap tempoh proses permohonan. Selain itu, tempoh proses pembiayaan bagi semua program/skim di bawah Jabatan Pengurusan Pembiayaan telah dikemas kini pada tahun 2022 iaitu dalam tempoh tujuh hari bekerja, manakala penyaluran pembiayaan ke akaun usahawan pula hendaklah dibuat dalam tempoh tiga hari bekerja. TEKUN Nasional juga telah menambah baik SOP program SPIN 2.0 iaitu tempoh bayaran balik dibenarkan adalah hingga lima tahun.

Bagi usahawan berbangsa Melayu tetapi menerima pembiayaan di bawah program SPUMI pula, semakan yang telah dibuat mendapati kesilapan semasa pendaftaran permohonan di dalam sistem FAS dan sistem TEKUN Online yang mana semua permohonan yang terlibat merupakan usahawan berbangsa India. Pengemaskinian data daripada bangsa Melayu kepada India telah dilaksanakan dalam Sistem Pengurusan Pembiayaan atau Financing Management System (FMS).

Dana khas Covid-19 iaitu bagi program CBRM 2.0 dan SPIN 2.0 bertujuan menyuntik modal tambahan untuk memulihkan perniagaan yang terjejas termasuk usahawan sedia ada. Oleh itu, TEKUN Nasional membenarkan usahawan sedia ada memohon dana khas ini untuk tujuan tersebut.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, pengurusan kelulusan pembiayaan adalah baik kerana bilangan pematuhan yang tinggi. Bagaimanapun, terdapat kelemahan dari aspek tempoh memproses pembiayaan, tempoh bayaran balik dan

kumpulan sasar. Selain itu, pengiraan skor kredit usahawan tidak mengambil kira komitmen lain usahawan.

5.2.3. Aktiviti Program/Skim Pembiayaan

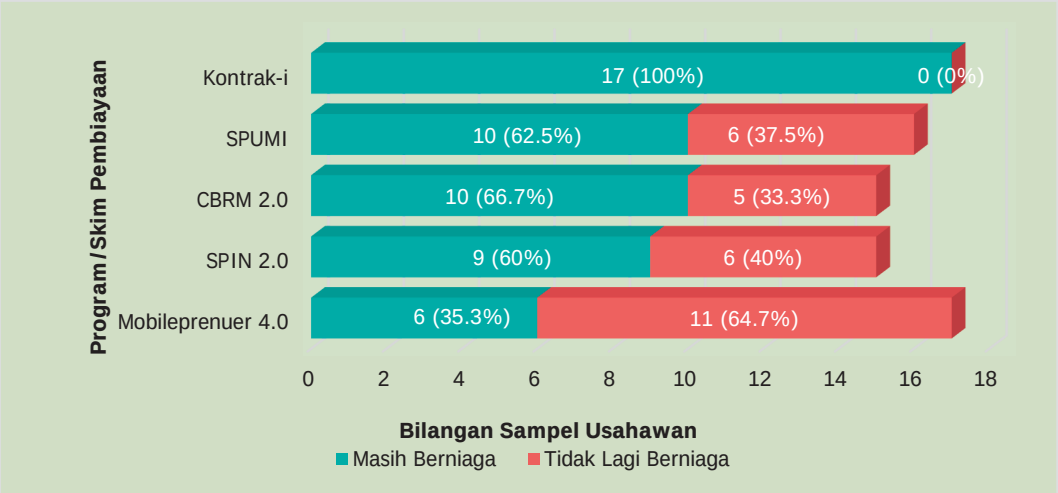
5.2.3.1. Bagi menilai aspek aktiviti program/skim pembiayaan selaras dengan objektif penubuhan TEKUN Nasional, semakan Audit telah dibuat terhadap status perniagaan bagi 80 sampel usahawan sekiranya masih menjalankan perniagaan atau tidak lagi menjalankan perniagaan. Secara keseluruhannya, **aktiviti program/skim pembiayaan adalah memuaskan kerana 52 (65%) daripada 80 usahawan masih menjalankan perniagaan, manakala 28 (35%) usahawan tidak lagi berniaga/beroperasi**. Ringkasan adalah seperti dalam **Jadual 9** dan **Carta 3**.

JADUAL 9
STATUS PERNIAGAAN SAMPEL 80 USAHAWAN

PROGRAM/ SKIM	BIL. SAMPEL	BILANGAN USAHAWAN		TAHAP
		MASIH BERNIAGA	TIDAK LAGI BERNIAGA	
Bumiputera - Kontrak-i	17	17	0	Baik
SPUMI	16	10	6	Memuaskan
CBRM 2.0	15	10	5	Memuaskan
SPIN 2.0	15	9	6	Memuaskan
Mobilepreneur 4.0	17	6	11	Kurang Memuaskan
JUMLAH	**80**	**52**	**28**	**Memuaskan**

Sumber: Jabatan Audit Negara

CARTA 3
BILANGAN USAHAWAN YANG MASIH DAN TIDAK MENJALANKAN PERNIAGAAN MENGIKUT LIMA PROGRAM/SKIM PEMBIAYAAN



Sumber: Jabatan Audit Negara

5.2.3.2. Matlamat TEKUN Nasional memberikan pembiayaan kepada usahawan adalah untuk membantu dalam menjalankan perniagaan. Pemeriksaan Audit mendapati seramai 52 (65%) daripada 80 sampel usahawan masih menjalankan perniagaan. Semua 17 usahawan bagi skim Bumiputera - Kontrak-i masih beroperasi. Bagi empat program/skim yang lain, 35 usahawan masih menjalankan perniagaan, manakala baki **28 usahawan (35%) tidak lagi menjalankan perniagaan**.

5.2.3.3. **Program/skim dengan bilangan usahawan yang paling tinggi tidak lagi menjalankan perniagaan ialah Mobilepreneur 4.0 dengan 11 (64.7%) usahawan**. Setakat 31 Disember 2022, **26 (92.9%) daripada 28 usahawan yang tidak lagi menjalankan perniagaan mempunyai tunggakan enam bulan dan ke atas berjumlah RM102,313**.

5.2.3.4. Berdasarkan temu bual yang dijalankan, antara sebab usahawan tidak dapat meneruskan perniagaan walaupun setelah menerima pembiayaan ialah pandemik Covid-19, masalah kesihatan dan masalah keluarga. Selain itu, terdapat usahawan menggunakan pembiayaan untuk membayar sewaan premis walaupun operasi tidak dijalankan seperti biasa.

Maklum balas TEKUN Nasional yang diterima pada 7 Jun dan 5 Julai 2023

Semasa proses permohonan pembiayaan, semakan oleh pegawai TEKUN Nasional mendapati usahawan ada menjalankan perniagaan dan memenuhi syarat pembiayaan TEKUN Nasional. Bagaimanapun selepas mendapat pembiayaan, terdapat usahawan yang tidak lagi menjalankan perniagaan kerana berpindah, mendapat pekerjaan lain, faktor kesihatan atau lain-lain.

Setiap lawatan pegawai TEKUN Nasional ke premis usahawan perlu dikemas kini di dalam Sistem Mobile App Collector yang boleh dipantau oleh Pengurus Cawangan dan Negeri menerusi sistem TEKUNPay Web. TEKUN Nasional akan berusaha untuk meningkatkan pemantauan terhadap lawatan usahawan oleh semua pegawai TEKUN Nasional, dan melaksanakan *re-skilling* kepada pegawai TEKUN Nasional secara berkala bagi meningkatkan tahap kecekapan.

Tindakan mendapatkan bayaran balik dan litigasi telah dilaksanakan mulai bulan Januari 2023 kepada semua usahawan yang mempunyai tunggakan walaupun usahawan tidak lagi menjalankan perniagaan.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, aktiviti program/skim adalah memuaskan. Berdasarkan sampel Audit, 52 (65%) daripada 80 usahawan masih menjalankan perniagaan dan 28 (35%) usahawan tidak lagi menjalankan perniagaan. Selain itu, 26 daripada 28 usahawan yang tidak lagi berniaga turut mempunyai tunggakan enam bulan dan ke atas.

5.2.4. Pengurusan Bayaran Balik Pembiayaan

5.2.4.1. Berdasarkan SOP setiap program/skim, bayaran balik pembiayaan bagi empat program/skim iaitu SPUMI, CBRM 2.0, SPIN 2.0 dan Mobilepreneur 4.0 perlu dibuat berdasarkan jadual bayaran balik yang telah ditetapkan. Bagaimanapun, bagi bayaran skim Bumiputera - Kontrak-i pula, kementerian/jabatan/agensi yang memberi kontrak kepada usahawan perlu membuat bayaran berdasarkan nilai keseluruhan kontrak yang telah dicagarkan kepada TEKUN Nasional iaitu secara sekaligus dalam tempoh enam bulan setelah pembiayaan diberikan kepada usahawan. Selain itu, lebihan nilai kontrak berbanding nilai pembiayaan perlu diserahkan TEKUN Nasional kepada usahawan dalam tempoh tujuh hari bekerja.

5.2.4.2. Aspek yang dinilai bagi pengurusan bayaran balik pembiayaan ialah jumlah kutipan bayaran balik yang diterima berbanding jadual pembayaran yang disediakan bagi empat program/skim. Bagi skim Bumiputera - Kontrak-i pula, bayaran yang diterima akan dinilai berdasarkan tempoh enam bulan. Selain itu, tempoh pembayaran serahan lebihan kontrak kerja yang diterima daripada kementerian/jabatan/agensi kepada usahawan juga dinilai. Secara keseluruhannya, **pengurusan bayaran balik pembiayaan bagi semua lima program/skim adalah kurang memuaskan kerana terdapat usahawan yang gagal membuat bayaran balik mengikut tempoh ditetapkan**. Ringkasan adalah seperti dalam **Jadual 10**.

JADUAL 10
BAYARAN BALIK PEMBIAYAAN TIDAK MENGIKUT JADUAL BAYARAN BAGI LIMA PROGRAM/SKIM PEMBIAYAAN

PROGRAM/ SKIM	BIL. SAMPEL	BAYARAN BALIK TIDAK MENGIKUT JADUAL	BAYARAN LEBIHAN LEWAT DISERAHKAN		TAHAP
			BIL. SAMPEL	BIL. USAHAWAN	
Bumiputera - Kontrak-i	17	7*	10	1	Memuaskan
SPUMI	16	12	Tidak Berkaitan		Kurang Memuaskan
CBRM 2.0	15	15			Kurang Memuaskan
SPIN 2.0	15	15			Kurang Memuaskan
Mobilepreneur 4.0	17	16			Kurang Memuaskan
JUMLAH	**80**	**65**	**10**	**1**	**Kurang Memuaskan**

Sumber: Jabatan Audit Negara
Nota: (*) - Bayaran kontrak diterima dalam tempoh enam bulan daripada kementerian/jabatan/agensi selepas pembiayaan diluluskan

5.2.4.3. **Bayaran balik bagi 65 (81.3%)** daripada 80 sampel usahawan **tidak mengikut jadual yang disediakan melibatkan nilai tunggakan berjumlah RM0.64 juta dengan tempoh tunggakan sehingga 14 bulan**. Ringkasan bayaran balik yang tidak mengikut jadual adalah seperti dalam **Jadual 11**.

JADUAL 11
BAYARAN BALIK TIDAK MENGIKUT JADUAL BAYARAN

PROGRAM/SKIM	BIL. USAHAWAN		%	TUNGGAKAN	
	KESELURUHAN	TIDAK MENGIKUT JADUAL BAYARAN BALIK		BULAN (BIL.)	NILAI (RM)
Bumiputera - Kontrak-i	17	7*	41.2	6-14	448,700
SPUMI	16	12	75	6-12	90,857
CBRM 2.0	15	15	100	4-7	32,140
SPIN 2.0	15	15	100	1-7	14,771
Mobilepreneur 4.0	17	16	94.1	1-12	51,174
JUMLAH	**80**	**65**	**81.3**	**1-14**	**637,642**

Sumber: Jabatan Audit Negara
Nota: (*) - Bayaran kontrak diterima dalam tempoh enam bulan daripada kementerian/jabatan/agensi selepas pembiayaan diluluskan

5.2.4.4. Skim Bumiputera - Kontrak-i merupakan skim pemfaktoran yang mana TEKUN Nasional akan menerima bayaran daripada kementerian/jabatan/agensi berdasarkan nilai kontrak kerja/inden kerja yang telah dicagarkan kepada TEKUN Nasional oleh usahawan untuk mendapatkan pembiayaan. Bayaran terhadap skim ini hendaklah dibuat dalam tempoh enam bulan selepas pembiayaan diberikan kepada usahawan.

5.2.4.5. Setakat 31 Disember 2022, **bayaran masih belum diterima daripada kementerian/jabatan/agensi melibatkan tujuh (41.2%) usahawan Bumiputera - Kontrak-i walaupun telah melebihi tempoh enam bulan pembiayaan yang ditetapkan**. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 12**.

JADUAL 12
BAYARAN BELUM DITERIMA BAGI SKIM BUMIPUTERA - KONTRAK-I
PADA 31 DISEMBER 2022

BIL.	NO. AKAUN PEMBIAYAAN	BULAN TUNGGAKAN	JUMLAH TUNGGAKAN (RM)	KEMENTERIAN/ JABATAN/AGENSI	PUNCA KELEWATAN
1.	XXXXXXXXXX0226	10	107,500	Majlis Daerah	Projek tidak siap dan kontrak kerja telah ditamatkan
2.	XXXXXXXXXX0264	8	61,275	Pejabat Daerah	Tiada maklumat
3.	XXXXXXXXXX0119	14	25,800	Badan Berkanun	Dalam proses bayaran kerja siap
4.	XXXXXXXXXX0274	6	107,500	Universiti Awam	Tiada maklumat
5.	XXXXXXXXXX0141	11	87,500	Jabatan Kerajaan	Pihak Jabatan membuat bayaran kepada usahawan dan bukannya TEKUN Nasional
6.	XXXXXXXXXX0205	11	32,250	Universiti Awam	Projek masih belum siap disebabkan masalah bekalan
7.	XXXXXXXXXX0359	9	26,875	Agensi Kerajaan	Tiada maklumat
JUMLAH		**6 - 14**	**448,700**		

Sumber: Bahagian Penyeliaan Kredit, TEKUN Nasional

5.2.4.6. Pihak Audit dimaklumkan antara punca kelewatan bayaran balik ini ialah projek tidak berjaya disiapkan oleh usahawan, dan kelewatan dalam proses bayaran oleh pihak yang memberi kontrak. Selain itu, bagi **satu usahawan** (akaun XXXXXXXXXX0141), **jabatan yang memberi kontrak telah membuat bayaran kerja siap ke dalam akaun usahawan dan bukannya ke dalam akaun TEKUN Nasional** sebagaimana yang sepatutnya. Kesalahan bayaran ini menyebabkan **usahawan menerima tambahan tunai berjumlah RM166,083** yang merupakan nilai kontrak kerja, di samping RM100,000 nilai pembiayaan yang diluluskan oleh TEKUN Nasional. Setakat 31 Disember 2022, akaun pembiayaan usahawan ini mempunyai tunggakan berjumlah RM87,500.

5.2.4.7. Sekiranya bayaran projek[10] yang diterima oleh TEKUN Nasional daripada kementerian/jabatan/agensi melebihi amaun pembiayaan yang diberikan oleh TEKUN Nasional kepada usahawan, lebihan tersebut perlu diserahkan kepada

[10] Bayaran projek merupakan nilai sebenar kontrak kerja yang diperoleh oleh usahawan

usahawan dalam tempoh tujuh hari bekerja. Setakat 31 Disember 2022, semua lebihan bagi 10 sampel skim Bumiputera - Kontrak-i telah dikembalikan oleh TEKUN Nasional kepada usahawan. Butiran terperinci bayaran tersebut adalah seperti dalam **Jadual 13**.

JADUAL 13
BAYARAN LEBIHAN NILAI PROJEK DISERAHKAN KEPADA USAHAWAN SKIM BUMIPUTERA - KONTRAK-I

BIL.	NO. AKAUN PEMBIAYAAN	JUMLAH PEMBIAYAAN (RM)	JUMLAH BAYARAN BALIK DITERIMA* (RM)	LEBIHAN BAYARAN (RM)	TARIKH BAYARAN BALIK DITERIMA	TARIKH LEBIHAN BAYARAN DISERAHKAN**	TEMPOH MASA (Hari Bekerja)
1.	XXXXXXXXXX0360	109,000	379,700	270,700	19.05.2021	19.05.2021	1
2.	XXXXXXXXXX0647	76,300	88,903	12,603	30.04.2021	05.05.2021	4
3.	XXXXXXXXXX0277	41,420	48,570	7,150	20.12.2021	23.12.2021	4
4.	XXXXXXXXXX0337	45,780	53,630	7,850	26.04.2022	27.04.2022	2
5.	XXXXXXXXXX0404	109,000	127,200	18,200	01.11.2022	02.11.2022	2
6.	XXXXXXXXXX0979	103,550	134,273	30,723	29.10.2021	02.11.2021	3
7.	XXXXXXXXXX1260	109,000	181,269	72,269	11.12.2022	13.12.2022	2
8.	XXXXXXXXXX0983	109,000	474,790	365,790	30.11.2021	06.12.2021	5
9.	XXXXXXXXXX1002	109,000	201,400	92,400	29.11.2021	06.12.2021	6
10.	XXXXXXXXXX0974	109,000	238,991	129,991	13.12.2021	07.01.2022	18

Sumber: Bahagian Pembiayaan, TEKUN Nasional dan Analisis Data oleh Jabatan Audit Negara
Nota: (*) - Jumlah bayaran balik diterima oleh TEKUN Nasional bersamaan dengan nilai keseluruhan kontrak
(**) - Tarikh bayaran oleh TEKUN Nasional kepada usahawan

5.2.4.8. Semakan lanjut Audit mendapati **tempoh bayaran bagi lebihan bayaran kepada satu (10%) sampel usahawan skim Bumiputera - Kontrak-i lewat daripada tempoh tujuh hari** yang telah ditetapkan **iaitu 18 hari**. Pihak Audit dimaklumkan perkara ini berlaku disebabkan dokumen sokongan yang tidak lengkap bagi tujuan bayaran balik lebihan tersebut. Kelewatan ini berkemungkinan akan menjejaskan usahawan membuat pusingan modal untuk melaksanakan projek.

5.2.4.9. Semakan Audit terhadap empat program lain mendapati **semua sampel usahawan** bagi dua program iaitu **CBRM 2.0 dan SPIN 2.0 gagal membuat bayaran balik mengikut jadual** dengan tempoh tunggakan **sehingga tujuh bulan. Seramai 12 (75%) usahawan SPUMI dan 16 (94.1%) usahawan Mobilepreneur 4.0** juga **lewat membuat bayaran balik** dengan tempoh tunggakan **sehingga 12 bulan**.

5.2.4.10. Perkara ini disebabkan perniagaan usahawan terjejas akibat pandemik Covid-19, bencana banjir, keadaan ekonomi yang kurang baik dan penutupan

perniagaan. Kegagalan usahawan membuat bayaran balik pembiayaan menjejaskan dana dalaman TEKUN Nasional serta peluang usahawan lain untuk menerima pembiayaan juga terkesan.

Maklum balas TEKUN Nasional yang diterima pada 7 Jun dan 5 Julai 2023

Bagi mengatasi masalah kesukaran untuk membuat bayaran balik oleh usahawan, TEKUN Nasional akan meneruskan lawatan kutipan, rundingan penjadualan semula dan Pusat Panggilan Kutipan (CCC) serta melaksanakan tindakan litigasi.

Proses tuntutan Bumiputera - Kontrak-i berdasarkan tempoh siap kerja yang ditetapkan. Daripada tujuh sampel usahawan Bumiputera - Kontrak-i yang telah melebihi tempoh enam bulan pembiayaan, tiga sampel telah selesai bayaran; dua sampel masih dalam tuntutan; dan baki dua sampel masih dalam pemantauan. Proses litigasi akan dilaksanakan sekiranya usahawan gagal membuat bayaran balik mengikut prosedur yang ditetapkan. TEKUN Nasional akan meningkatkan tahap penilaian terhadap usahawan dan kontrak kerja supaya permohonan yang lebih berkualiti diluluskan. TEKUN Nasional juga akan sentiasa berhubung secara terus dengan pemberi kontrak berkaitan status bayaran kepada TEKUN Nasional.

Bagi kelewatan bayaran lebihan kepada usahawan Bumiputera - Kontrak-i, TEKUN Nasional akan meningkatkan tahap pemantauan dan kawalan khususnya apabila bayaran balik telah diterima daripada pemberi kontrak bagi mengelakkan berlaku pada masa akan datang.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, pengurusan bayaran balik pembiayaan adalah kurang memuaskan kerana terdapat usahawan bagi semua program/skim lewat membuat bayaran balik. Selain itu, terdapat juga kelemahan dalam pengurusan skim Bumiputera - Kontrak-i menyebabkan bayaran kontrak kerja berjumlah RM166,083 yang sepatutnya dimasukkan ke dalam akaun TEKUN Nasional, dimasukkan ke dalam akaun usahawan.

5.2.5. Pengurusan Tunggakan Pembiayaan

5.2.5.1. Prosedur Pelaksanaan Notis Tuntutan Panel Peguam menetapkan peminjam yang mempunyai tunggakan melebihi tiga bulan perlu dikeluarkan notis tuntutan (NOD). Pendekatan ini bertujuan agar kadar tunggakan usahawan dapat dikurangkan dan seterusnya kedudukan pembiayaan tidak berbayar atau

non-performing financing (NPF) dapat diturunkan. Prosedur tersebut juga menetapkan KPI bagi proses pengeluaran NOD ialah 44 hari bekerja.

5.2.5.2. Semakan Audit telah dibuat terhadap pengeluaran NOD, pengurusan NPF dan pengurusan hutang lapuk. Secara keseluruhannya, **pengurusan tunggakan pembiayaan adalah kurang memuaskan** kerana terdapat **usahawan mempunyai tunggakan selama enam bulan atau lebih**[11] **melibatkan kesemua lima program/skim, NOD tidak dikeluarkan serta tidak dikategorikan sebagai NPF**. Seramai **54 (67.5%)** daripada 80 sampel usahawan mempunyai **tunggakan bayaran balik enam bulan dan ke atas**. Ringkasan adalah seperti dalam **Jadual 14**.

JADUAL 14
KELEMAHAN DALAM PENGURUSAN TUNGGAKAN BAGI LIMA PROGRAM/SKIM

PROGRAM/ SKIM	BIL. USAHAWAN DENGAN TUNGGAKAN ≥ ENAM BULAN	BIL. NOD TIDAK DIKELUARKAN	BIL. PEMBIAYAAN DIKATEGORIKAN SEBAGAI NPF	TAHAP
Bumiputera - Kontrak-i	6	3	6	Memuaskan
SPUMI	12	10	12	Kurang Memuaskan
CBRM 2.0	10	10	Dikecualikan daripada pengiraan NPF keseluruhan TEKUN Nasional	Kurang Memuaskan
SPIN 2.0	11	11	Dikecualikan daripada pengiraan NPF keseluruhan TEKUN Nasional	Kurang Memuaskan
Mobilepreneur 4.0	15	4	15	Baik
JUMLAH	**54**	**38**	**33**	**Kurang Memuaskan**

Sumber: Bahagian Penyeliaan Kredit, TEKUN Nasional

a. Pengeluaran Notis Tuntutan (NOD)

i. Setakat 31 Disember 2022, semakan Audit mendapati **38 (70.4%)** daripada 54 sampel usahawan yang mempunyai tunggakan enam bulan dan lebih, **tidak dikeluarkan NOD dengan nilai tunggakan berjumlah RM301,187**. Ringkasan tunggakan pembiayaan yang masih belum dikeluarkan NOD adalah seperti dalam **Jadual 15**.

[11] Semakan bagi pengeluaran NOD dibuat terhadap tunggakan melebihi enam bulan dan ke atas kerana mengambil kira tempoh 44 hari bekerja selepas tiga bulan tunggakan.

JADUAL 15
TUNGGAKAN PEMBIAYAAN ENAM BULAN DAN KE ATAS SERTA TIDAK DIKELUARKAN NOD SETAKAT 31 DISEMBER 2022

PROGRAM / SKIM	BIL. SAMPEL	TUNGGAKAN ≥ ENAM BULAN		BIL. USAHAWAN			JUMLAH TUNGGAKAN YANG TIDAK DIKELUARKAN NOD (RM)
		BIL. USAHAWAN	%	A	B	C (%)	
Bumiputera - Kontrak-i	17	6	35.3	3	3	50.0	175,650
SPUMI	16	12	75.0	2	10	83.3	77,082
CBRM 2.0	15	10	66.7	-	10	100	23,520
SPIN 2.0	15	11	73.3	-	11	100	12,411
Mobilepreneur 4.0	17	15	88.2	11	4	26.7	12,524
JUMLAH	**80**	**54**	**67.5**	**16**	**38**	**70.4**	**301,187**

Sumber: Bahagian Penyeliaan Kredit, TEKUN Nasional
Nota: A - Dikeluarkan NOD B - Tidak Dikeluarkan NOD C - Peratus Tidak Dikeluarkan NOD (%)

ii. **NOD tidak dikeluarkan kepada semua sampel usahawan** yang mempunyai tunggakan enam bulan dan ke atas bagi **dua program iaitu 10 usahawan CBRM 2.0 dan 11 usahawan SPIN 2.0. NOD juga tidak dikeluarkan kepada tiga (50%) usahawan Bumiputera - Kontrak-i; 10 (83.3%) usahawan SPUMI; dan empat (26.7%) usahawan Mobilepreneur 4.0**.

iii. Setakat 31 Disember 2022, analisis Audit bagi keseluruhan data pembiayaan tahun 2021 dan 2022 mendapati **4,385 tunggakan pembiayaan telah melebihi tempoh enam bulan dan ke atas**. Daripada jumlah tersebut, sebanyak 566 (12.9%) pembiayaan berjumlah RM3.90 juta telah dikeluarkan NOD, manakala **3,819 (87.1%) pembiayaan dengan nilai tunggakan berjumlah RM13.83 juta tidak dikeluarkan NOD**. Selain itu, daripada 566 NOD yang telah dikeluarkan, 29 (5.1%) usahawan telah membuat bayaran tunggakan selepas menerima NOD.

iv. Pihak Audit dimaklumkan kelewatan dalam pengeluaran NOD disebabkan pandemik Covid-19 dan bencana banjir. NOD yang lewat dikeluarkan menyebabkan peningkatan dalam nilai NPF TEKUN Nasional. Perkara ini seterusnya memberi kesan kepada aliran tunai dan keupayaan TEKUN Nasional memberi pembiayaan kepada usahawan baharu pada masa hadapan.

b. Pengurusan Pembiayaan Tidak Berbayar (NPF)

i. TEKUN Nasional telah menetapkan tunggakan melebihi enam bulan dan ke atas perlu diklasifikasikan sebagai NPF, melibatkan kesemua program/skim pembiayaan yang disemak kecuali CBRM 2.0 dan SPIN 2.0. Ketetapan ini bermakna pinjaman yang telah diklasifikasikan sebagai NPF tidak mempunyai peningkatan dalam segi bayaran balik dan dikategorikan sebagai ingkar atau hampir berada dalam ingkar.

ii. Sebanyak 33 (61.1%) daripada 54 sampel usahawan yang mempunyai tunggakan enam bulan dan lebih telah disenaraikan sebagai NPF. 33 sampel usahawan ini melibatkan tiga program/skim pembiayaan iaitu Bumiputera - Kontrak-i, SPUMI, dan Mobilepreneur 4.0. Sebanyak 21 sampel lagi melibatkan program CBRM 2.0 dan SPIN 2.0 dikecualikan dari ketetapan ini.

iii. Kadar NPF program **CBRM 2.0 dan SPIN 2.0 tidak diambil kira dalam NPF keseluruhan TEKUN Nasional**. Perkara ini telah dinyatakan dalam SOP masing-masing. Semakan Audit mendapati bagi tempoh tahun 2021 dan 2022, pengeluaran pembiayaan bagi program CBRM 2.0 berjumlah RM49.86 juta dan jumlah tertunggak diklasifikasikan sebagai NPF berjumlah RM6.23 juta. Selain itu, pengeluaran pembiayaan bagi program SPIN 2.0 berjumlah RM49.47 juta dan jumlah tertunggak diklasifikasikan sebagai NPF berjumlah RM1.61 juta bagi tempoh yang sama.

iv. Kadar NPF tidak diambil kira disebabkan kelonggaran pelbagai syarat proses permohonan, kelulusan, dan pemantauan program pembiayaan tersebut. Kelonggaran diberi bagi memastikan pembiayaan dapat disalurkan dengan cepat kepada seberapa ramai usahawan mikro yang terjejas. Bagaimanapun, sesuatu pinjaman yang tiada peningkatan pembayaran berisiko tinggi untuk tidak dibayar balik sepenuhnya. Oleh itu, pinjaman yang tidak berbayar memberi implikasi terhadap kewangan serta untung/rugi syarikat.

v. Selain itu, **12 (22.2%) daripada 54 sampel usahawan** yang mempunyai tunggakan enam bulan dan ke atas **turut mempunyai lebih daripada satu pembiayaan aktif iaitu antara dua**

hingga empat pembiayaan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 16**.

JADUAL 16
SENARAI PEMBIAYAAN SEMASA YANG TERTUNGGAK DAN MEMPUNYAI LEBIH DARIPADA SATU PEMBIAYAAN AKTIF

PROGRAM/SKIM	BIL.	NO. AKAUN PEMBIAYAAN SAMPEL USAHAWAN	BIL. PEMBIAYAAN AKTIF
Bumiputera - Kontrak-i	1.	XXXXXXXXX0205	4
	2.	XXXXXXXXX0264	3
	3.	XXXXXXXXX0119	4
SPUMI	4.	XXXXXXXXX3091	2
CBRM 2.0	5.	XXXXXXXXX0031	2
	6.	XXXXXXXXX0294	2
	7.	XXXXXXXXX0090	2
	8.	XXXXXXXXX0080	2
	9.	XXXXXXXXX0131	2
SPIN 2.0	10.	XXXXXXXXX0539	3
	11.	XXXXXXXXX0410	2
	12.	XXXXXXXXX0124	2

Sumber: Jabatan Audit Negara

vi. Perkara ini berlaku disebabkan polisi TEKUN Nasional yang membenarkan pembiayaan kedua dibuat dalam tempoh penangguhan. Polisi ini perlu dikaji semula bagi memastikan usahawan berkebolehan untuk membuat bayaran balik bagi pembiayaan pertama sebelum pembiayaan kedua atau seterusnya dibuat. Tunggakan yang tidak dijelaskan oleh usahawan akan menyebabkan aliran tunai TEKUN Nasional menurun dan mengurangkan peluang usahawan lain menerima pembiayaan.

vii. TEKUN Nasional juga didapati menawarkan lebih daripada 30 program/skim. Kepelbagaian program/skim ini membolehkan seorang usahawan mengambil kesempatan memohon pelbagai program/skim dalam satu-satu masa kerana memenuhi kelayakan yang ditetapkan. Situasi ini seterusnya mengurangkan bilangan usahawan yang dapat dibantu oleh TEKUN Nasional. Selain itu, ia juga akan menyukarkan TEKUN Nasional untuk mengurus dan mengawal pematuhan terhadap syarat yang ditetapkan, iaitu dalam aspek proses permohonan hingga aspek bayaran balik. TEKUN Nasional perlu mengkaji semula keperluan program/skim tersebut diteruskan.

c. Pengurusan Hutang Lapuk

i. Berdasarkan polisi hutang lapuk TEKUN Nasional, pembiayaan hendaklah dikategorikan sebagai hutang lapuk sekiranya tunggakan pembiayaan peminjam TEKUN Nasional melebihi 24 bulan dan telah dikenakan semua tindakan litigasi termasuk pelaksanaan penghakiman. Bagaimanapun, pengurusan TEKUN Nasional boleh mempertimbang untuk melaksanakan hutang lapuk pembiayaan tanpa tindakan litigasi sekiranya perlu. Pembiayaan juga hendaklah diklasifikasikan sebagai hutang lapuk sekiranya peminjam didapati telah berstatus muflis setelah mendapat pembiayaan.

ii. Semakan Audit mendapati senarai hutang lapuk TEKUN Nasional merupakan rekod hutang lapuk bagi tempoh tahun 2006 hingga 2018. Bagi tahun 2021, jumlah hutang lapuk terkumpul TEKUN Nasional ialah RM523.99 juta melibatkan 92,726 usahawan, manakala bagi tahun 2022 pula, jumlah hutang lapuk terkumpul ialah RM523.98 juta melibatkan 92,724 usahawan.

iii. Daripada jumlah tersebut, sejumlah RM161.48 juta (30.8%) telah dapat dikutip semula daripada jumlah hutang lapuk terkumpul tahun 2021 dan RM176.20 juta (33.6%) bagi tahun 2022. **Baki hutang lapuk yang masih belum dikutip pada tahun 2021 berjumlah RM362.52 juta dan RM347.79 juta pada tahun 2022**. Butiran lanjut adalah seperti **Jadual 17**.

JADUAL 17
HUTANG LAPUK BAGI TAHUN 2021 HINGGA 2022

TAHUN	HUTANG LAPUK		KUTIPAN HUTANG LAPUK		BAKI HUTANG LAPUK	
	BILANGAN	JUMLAH (RM Juta)	JUMLAH (RM Juta)	%	JUMLAH (RM Juta)	%
2021	92,726	523.99	161.48	30.8	362.52	69.2
2022	92,724	523.98	176.20	33.6	347.79	66.4

Sumber: Laporan Hutang Lapuk TEKUN Nasional

iv. Selain itu, analisis Audit turut mendapati **119 usahawan dalam senarai hutang lapuk TEKUN Nasional tidak mempunyai rekod nombor kad pengenalan yang lengkap**. Perkara ini menyukarkan pihak Audit untuk membuat pengesahan status usahawan tersebut sama ada mempunyai pembiayaan tahun semasa dan dalam

masa yang sama turut mempunyai tunggakan hutang lapuk yang belum dijelaskan.

Maklum balas TEKUN Nasional yang diterima pada 7 Jun dan 5 Julai 2023

Setakat ini, TEKUN Nasional telah mengeluarkan sebanyak 37,262 NOD kepada usahawan dengan tunggakan keseluruhan berjumlah RM104 juta.

Kelonggaran syarat permohonan program CBRM 2.0 dan SPIN 2.0 menyebabkan kedua-dua program ini mempunyai risiko yang lebih tinggi berbanding produk pembiayaan lain. Bagaimanapun, kadar NPF bagi produk ini sentiasa dipantau dan tindakan litigasi tetap diteruskan sebagaimana produk yang lain. TEKUN Nasional telah mengeluarkan NOD kepada 1,346 usahawan CBRM 2.0 berjumlah RM4.40 juta, dan 3,781 usahawan SPIN 2.0 berjumlah RM2.26 juta.

Dalam tempoh pandemik, kebanyakan perniagaan terjejas akibat Covid-19. Bagi memulihkan perniagaan yang terjejas, TEKUN Nasional membenarkan pembiayaan melebihi satu akaun dilaksanakan walaupun dalam tempoh penangguhan (moratorium).

TEKUN Nasional turut mengambil maklum terhadap isu 119 usahawan hutang lapuk yang tidak mempunyai rekod kad pengenalan yang lengkap disebabkan usahawan tersebut menggunakan nombor kad pengenalan lama/kad pengenalan tentera/polis sewaktu membuat permohonan pembiayaan. Sistem sedia ada tidak dapat mengenal pasti sekiranya permohonan baharu dibuat oleh pemohon yang mempunyai sejarah hutang lapuk disebabkan permohonan lama (kelulusan sebelum tahun 2008) dibuat mengguna pakai nombor kad pengenalan lama. Perkara ini menyebabkan semua 119 usahawan tersebut tidak dapat dikesan, dan sebarang tindakan litigasi juga tidak boleh diambil. TEKUN Nasional telah memberi peringatan kepada semua pegawai TEKUN Nasional yang terlibat agar lebih teliti dalam memproses permohonan berdasarkan SOP sedia ada.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, pengurusan tunggakan pembiayaan TEKUN Nasional bagi tahun 2021 adalah kurang memuaskan kerana terdapat NOD tidak dikeluarkan dan kadar NPF tidak diambil kira bagi program CBRM 2.0 dan SPIN 2.0. Selain itu, pengurusan hutang lapuk tidak memuaskan kerana senarai hutang lapuk bagi pembiayaan yang diluluskan sebelum tahun 2009 tidak mempunyai rekod nombor kad pengenalan yang lengkap.

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

6.1. Secara keseluruhannya, pengurusan dana dan aktiviti pembiayaan bagi lima program/skim adalah kurang memuaskan.

6.2. Sejumlah RM395 juta (81.4%) dana yang diperuntukkan bagi 11 program diterima. Setakat 31 Disember 2021, dana bagi dua program disalurkan kepada usahawan mengikut peruntukan iaitu CBRM 2.0 dan SPIN 2.0. Dana bagi tiga program telah disalurkan kepada usahawan melebihi peruntukan iaitu TEKUN - Bumiputera RM374.63 juta (187.3%) dengan lebihan RM174.63 juta, SPUMI RM30.44 juta (152.2%) dengan lebihan RM10.44 juta dan TEKUN Mobilepreneur 4.0 RM9.06 juta (181.2%) dengan lebihan RM4.06 juta. Jumlah keseluruhan lebihan penyaluran ialah RM189.13 juta. Peruntukan berjumlah RM325 juta yang diterima bagi lima program ini telah disalurkan sepenuhnya kepada usahawan dalam tempoh dua hingga lapan bulan. Dana dalaman berjumlah RM39.13 juta yang digunakan tidak dapat ditentukan telah mendapat kelulusan Lembaga Amanah atau MOF/KUSKOP. Dana bagi enam program pula kurang disalurkan kepada usahawan.

6.3. Aspek aktiviti pembiayaan berkaitan pengurusan permohonan adalah baik. Namun, 13 daripada 80 sampel usahawan tidak mengisi borang permohonan dengan lengkap dan 17 daripada 80 sampel usahawan tidak mengemukakan dokumen sokongan dengan lengkap. Jumlah pembiayaan yang terlibat ialah RM0.74 juta. Selain itu, TEKUN Nasional tidak mempunyai sistem keselamatan yang ampuh bagi mengelakkannya daripada digodam. Permohonan telah diproses walaupun maklumat/dokumen sokongan tidak lengkap. Pengurusan kelulusan pembiayaan juga adalah baik. Bagaimanapun, didapati kurang kawalan terhadap kemasukan data komitmen usahawan ke dalam sistem pemarkahan. Selain itu, permohonan 56 (70%) usahawan telah lewat diproses sehingga 50 hari bekerja melibatkan pembiayaan berjumlah RM0.97 juta, dan 13 (86.7%) usahawan SPIN 2.0 diluluskan tempoh bayaran balik melebihi ketetapan. Seramai 67 (1.9%) usahawan Melayu telah diluluskan pembiayaan SPUMI melibatkan RM1.53 juta.

6.4. Aktiviti program/skim pembiayaan adalah memuaskan. Seramai 52 (65%) daripada 80 usahawan masih menjalankan perniagaan dan 28 (35%) usahawan tidak lagi menjalankan perniagaan. Selain itu, 26 (92.9%) daripada 28 usahawan yang tidak lagi berniaga turut mempunyai tunggakan enam bulan dan ke atas berjumlah RM102,313. Pengurusan bayaran balik pembiayaan pula adalah kurang memuaskan. Bayaran balik bagi 65 (81.3%) usahawan tidak mengikut jadual melibatkan tunggakan berjumlah RM0.64 juta. Tempoh tunggakan adalah sehingga

14 bulan. Selain itu, bagi skim pemfaktoran iaitu Bumiputera - Kontrak-i, terdapat kesalahan bayaran kerja siap diakaunkan kepada usahawan dan bukan diakaunkan kepada TEKUN Nasional. Kesalahan ini menyebabkan usahawan menerima tambahan tunai berjumlah RM166,083 bagi nilai kontrak kerja, di samping RM100,000 pembiayaan TEKUN Nasional.

6.5. Pengurusan tunggakan pembiayaan adalah kurang memuaskan. Seramai 54 (67.5%) usahawan mempunyai tunggakan enam bulan dan ke atas, dan 38 (70.4%) daripadanya tidak dikeluarkan notis tuntutan (NOD) dengan nilai tunggakan berjumlah RM301,187. Selain itu, 12 (22.2%) daripada 54 usahawan turut mempunyai lebih daripada satu pembiayaan aktif iaitu antara dua hingga empat pembiayaan. Secara keseluruhannya, jumlah hutang lapuk terkumpul setakat tahun 2022 ialah RM347.79 juta. Senarai hutang lapuk sebelum tahun 2009 tidak mempunyai rekod nombor kad pengenalan yang lengkap bagi 199 usahawan.

7. SYOR AUDIT

Bagi meningkatkan pengurusan dana dan aktiviti pembiayaan TEKUN Nasional, pihak pengurusan dan Lembaga Amanah TEKUN Nasional perlu mengambil langkah yang berkesan bagi menangani kelemahan yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, pihak Audit mengesyorkan pihak yang terlibat memberi pertimbangan terhadap perkara berikut:

i. kehilangan data perlu dielakkan dengan penyediaan pangkalan data sokongan dan menjalankan aktiviti penyalinan data secara berkala, serta pembangunan rancangan pemulihan bencana (disaster recovery plan);

ii. memastikan usahawan yang menerima pembiayaan TEKUN Nasional mempunyai potensi meneruskan perniagaan, dan mempunyai sejarah rekod kredit yang baik untuk membuat bayaran balik. Pengiraan skor kredit perlu mengambil kira tanggungan lain usahawan, dan sistem DSR perlu dikemas kini dengan tepat;

iii. meningkatkan usaha untuk mengutip bayaran balik mengikut tempoh ditetapkan melalui tindakan penguatkuasaan seperti lawatan ke rumah/premis, pengeluaran NOD serta tindakan litigasi;

iv. memastikan pengauditan dalaman dilaksanakan bagi mengenal pasti punca ketidakpatuhan dalam proses kelulusan tempoh bayaran balik, penyaluran

pembiayaan kepada kumpulan sasar yang sepatutnya, pembayaran bagi skim pemfaktoran, dan tunggakan pembiayaan. Selain itu, kutipan balik bagi pembayaran kontrak kerja bernilai RM166,083 yang tidak diakaunkan ke TEKUN Nasional hendaklah diselesaikan; dan

v. mengkaji semula polisi berkaitan pembiayaan kedua atau seterusnya bagi memastikan usahawan berkebolehan untuk membuat pembayaran balik pembiayaan pertama sebelum pembiayaan seterusnya dibuat.

BAHAGIAN III
PENGAUDITAN PENILAIAN KENDIRI SYARIKAT KERAJAAN (PROJEK RINTIS)

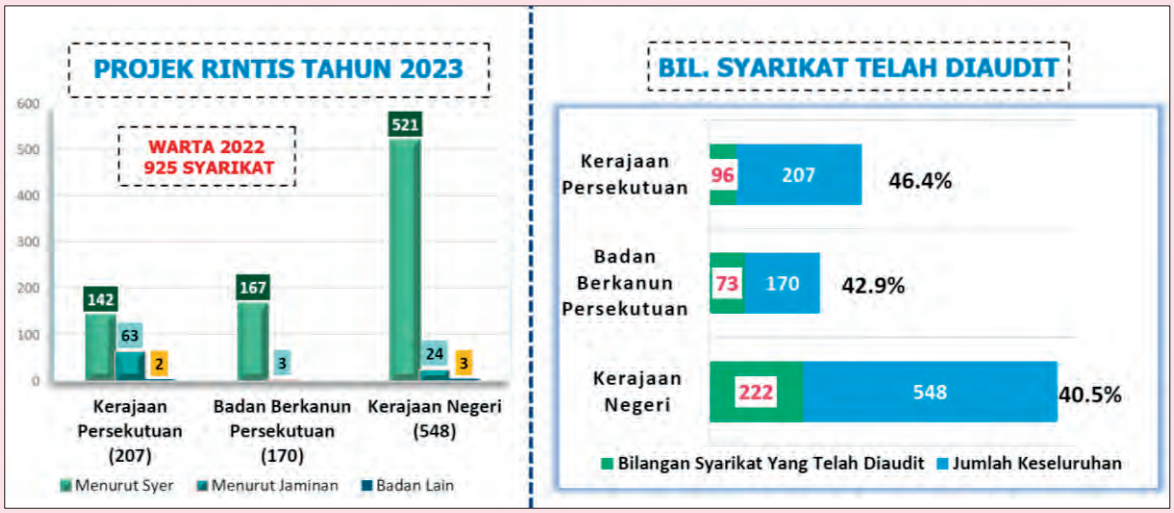
Pengauditan Penilaian Kendiri Syarikat Kerajaan (Projek Rintis)

PENGAUDITAN PENILAIAN KENDIRI SYARIKAT KERAJAAN (PROJEK RINTIS)

FAKTA UTAMA

30 Syarikat yang dinilai termasuk 11 Syarikat Tujuan Khas	**RM8.803 bilion** Modal berbayar	**RM1.292 bilion** Kerugian terkumpul bagi tahun 2021 melibatkan 17 syarikat **RM118.89 juta** Dividen dibayar bagi tahun 2021 melibatkan 9 syarikat
Jenis Syarikat	Syarikat Berhad Menurut Syer, Badan Berkanun Persekutuan	
Aktiviti Utama	Bidang Perkhidmatan	

1. LATAR BELAKANG



1.1. Pengauditan Penilaian Kendiri Syarikat Kerajaan merupakan Projek Rintis Jabatan Audit Negara yang dilaksanakan pada tahun 2023.

1.2. Setakat 12 Disember 2022, sebanyak 925 syarikat/badan lain telah diwartakan untuk diaudit oleh Ketua Audit Negara. Pewartaan melibatkan sebanyak 207 (22.4%) syarikat/badan lain Kerajaan Persekutuan, 170 (18.4%) syarikat Badan Berkanun Persekutuan (BBP) dan 548 (59.2%) syarikat/badan lain Kerajaan Negeri.

1.3. Pengauditan syarikat mula dilaksanakan pada tahun 2004, bagaimanapun hanya 391 daripada 925 syarikat (42.3%) telah diaudit dalam tempoh masa 19 tahun. Oleh itu, Jabatan Audit Negara mengambil inisiatif dengan memperkenalkan penilaian kendiri syarikat kerajaan. Projek rintis ini dijalankan terhadap 30 syarikat.

2. OBJEKTIF DAN SKOP PENGAUDITAN



2.1. Objektif

2.1.1. Pengauditan penilaian kendiri dijalankan bertujuan menilai pencapaian syarikat dari aspek amalan tadbir urus korporat yang baik dan kedudukan kewangan syarikat yang kukuh. Selain itu, pelaksanaan aktiviti syarikat dinilai secara umum sama ada selaras dengan Perlembagaan Syarikat.

2.1.2. Hasil penilaian dapat memberi gambaran menyeluruh kepada syarikat berkaitan aspek tadbir urus korporat yang sepatutnya diamalkan serta tahap kedudukan kewangan sama ada kukuh atau sebaliknya.

2.1.3. Selain itu, bagi memastikan lebih banyak syarikat kerajaan diliputi dalam pemantauan Audit setiap tahun oleh Jabatan Audit Negara.

2.2. Skop

2.2.1. Pengauditan penilaian kendiri dijalankan terhadap dua aspek iaitu amalan tadbir urus korporat dan kedudukan kewangan syarikat. Selain itu, pengauditan meliputi semakan terhadap pelaksanaan aktiviti yang dikemukakan oleh syarikat.

2.2.2. Analisis terhadap maklum balas penilaian kendiri aspek tadbir urus korporat dilaksanakan terhadap sembilan elemen bagi tempoh tahun 2020 hingga bulan September 2023 iaitu:

1	Pengerusi
2	Lembaga Pengarah
3	Setiausaha Syarikat
4	Ketua Pegawai Eksekutif/Pengarah Urusan
5	Prosedur Operasi Standard
6	Rancangan Korporat/Pelan Strategik/ Petunjuk Prestasi Utama
7	Jawatankuasa Audit
8	Audit Dalam
9	Jawatankuasa Pencalonan dan Jawatankuasa Imbuhan

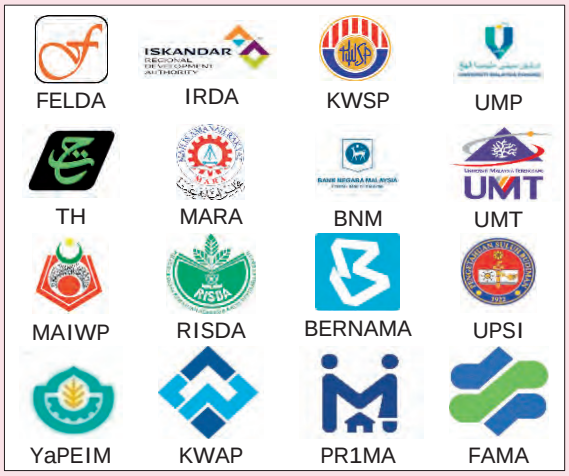
2.2.3. Analisis terhadap kedudukan kewangan pula dilaksanakan berdasarkan maklumat penyata kewangan beraudit bagi tahun 2019, 2020 dan 2021. Elemen yang dinilai merangkumi pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; aset dan liabiliti; serta tunai dan kesetaraan tunai.

2.2.4. Penilaian terhadap aktiviti syarikat pula berdasarkan aktiviti utama tahun semasa yang dinyatakan oleh syarikat.

2.2.5. Kriteria pemilihan syarikat kerajaan bagi projek rintis ini ialah Syarikat Berhad Menurut Syer di bawah BBP, belum pernah diaudit dan daripada sektor perkhidmatan.

2.2.6. Sebanyak 30 (17.6%) daripada 170 syarikat BBP dengan modal berbayar berjumlah RM8.803 bilion telah dipilih sebagai sampel pengauditan projek rintis penilaian kendiri. Syarikat yang dipilih termasuk 11 Syarikat Tujuan Khas/Special Purpose Vehicle (SPV) dan melibatkan 16 BBP di bawah lapan Kementerian/Jabatan yang menyelia seperti **Jadual 1**.

AGENSI TERLIBAT



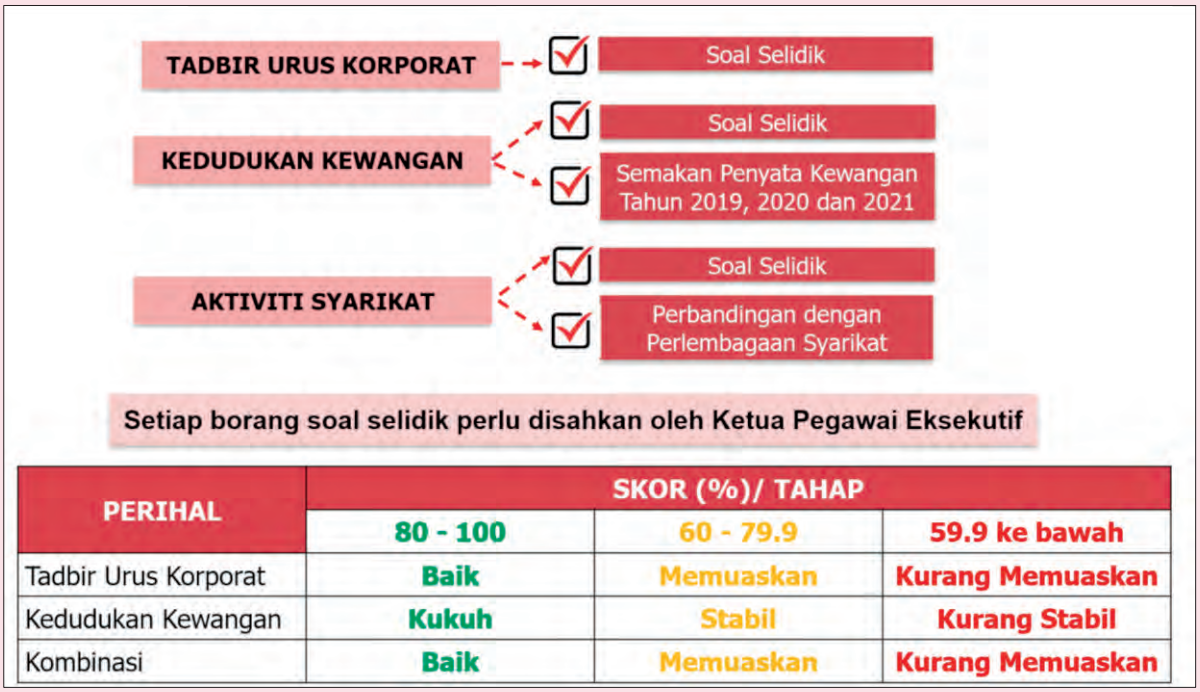
JADUAL 1: SAMPEL SYARIKAT MENGIKUT KEMENTERIAN DAN BADAN BERKANUN PERSEKUTUAN

KEMENTERIAN/BBP	NAMA SYARIKAT	MODAL BERBAYAR (RM)
A. JABATAN PERDANA MENTERI		
1. Lembaga Kemajuan Tanah Persekutuan (FELDA)	1. Felda Asset Holdings Company Sdn. Bhd.	100
	2. Felda Investment Corporation Sdn. Bhd.	500,000,004
	3. Felda Korea Malaysia Sdn. Bhd.	12,600,000
	4. Global Settlers Sdn. Bhd.	2,000,000
2. Lembaga Tabung Haji (TH)	1. Premia Cards Sdn. Bhd.	6,000,000
	2. TH Indo Industries Sdn. Bhd.	152,000,000
	3. TH Indopalms Sdn. Bhd.	94,000,000
3. Majlis Agama Islam Wilayah Persekutuan (MAIWP)	1. MAIWP Dagang Sdn. Bhd.	3,000,000
	2. MAIWP Healthcare Sdn. Bhd.	100,000
	3. Pusat Wakaf MAIWP Sdn. Bhd.	3,500,000
4. Yayasan Pembangunan Ekonomi Islam Malaysia (YaPEIM)	YAPEIM Holdings Sdn. Bhd.	35,750,000

KEMENTERIAN/BBP	NAMA SYARIKAT	MODAL BERBAYAR (RM)
B. KEMENTERIAN EKONOMI		
5. Iskandar Regional Development Authority (IRDA)	My Iskandar Sdn. Bhd.	1,500,000
C. KEMENTERIAN KEMAJUAN DESA DAN WILAYAH		
6. Majlis Amanah Rakyat (MARA)	MARA Corporation Sdn. Bhd.	719,490,113
7. Pihak Berkuasa Kemajuan Pekebun Kecil Perusahaan Getah (RISDA)	RISDA Holdings Sdn. Bhd.	163,320,000
D. KEMENTERIAN KEWANGAN		
8. Kumpulan Wang Persaraan (Diperbadankan) [KWAP]	1. Capsquare Tower Sdn. Bhd.	466,852,826
	2. Harta Integra Berkat Sdn. Bhd.	1,046,237,202
	3. KWEST Sdn. Bhd.	771,379,092
9. Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)	1. Common Icon Sdn. Bhd.	99,600,002
	2. KWASA Logistics Sdn. Bhd.	13,680,483
	3. Naungan Sentosa Sdn. Bhd.	458,801
	4. Tanjung Wibawa Sdn. Bhd.	1,149,357,849
	5. Yarra Development Holdings (Australia) Sdn. Bhd.	539,433,522
10. Bank Negara Malaysia (BNM)	Danamodal Nasional Berhad	3,000,000,002
E. KEMENTERIAN KOMUNIKASI DAN DIGITAL		
11. Pertubuhan Berita Nasional Malaysia (BERNAMA)	Bernama Berhad	2
F. KEMENTERIAN PEMBANGUNAN KERAJAAN TEMPATAN		
12. Perbadanan PR1MA Malaysia	1. PR1MA Communications Sdn. Bhd.	1,000,000
	2. PR1MA Facilities Management Sdn. Bhd.	1,000,000
G. KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI		
13. Universiti Malaysia Pahang (UMP)	UMP Holdings Sdn. Bhd.	4,500,002
14. Universiti Malaysia Terengganu (UMT)	UMT Jaya Holdings Sdn. Bhd.	3,700,000
15. Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI)	UPSI Holdings Sdn. Bhd.	10,000,000
H. KEMENTERIAN PERTANIAN DAN KETERJAMINAN MAKANAN		
16. Lembaga Pemasaran Pertanian Persekutuan (FAMA)	MyKopieSatu Sdn. Bhd.	3,000,002
JUMLAH		**8,803,460,002**

2.2.7. Limitasi pengauditan adalah berdasarkan kepada ketelusan jawapan yang diberikan oleh pengurusan syarikat sahaja.

3. METODOLOGI PENGAUDITAN



PERIHAL	SKOR (%)/ TAHAP		
	80 - 100	60 - 79.9	59.9 ke bawah
Tadbir Urus Korporat	Baik	Memuaskan	Kurang Memuaskan
Kedudukan Kewangan	Kukuh	Stabil	Kurang Stabil
Kombinasi	Baik	Memuaskan	Kurang Memuaskan

3.1. Soal selidik yang mengandungi aspek tadbir urus korporat dan kedudukan kewangan serta aktiviti syarikat telah dihantar kepada pengurusan 30 syarikat terpilih.

3.2. Bagi analisis kedudukan kewangan, selain daripada maklum balas yang diberikan dalam soal selidik, semakan juga dijalankan terhadap penyata kewangan beraudit tahun 2019, 2020 dan 2021 yang diperoleh daripada Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM).

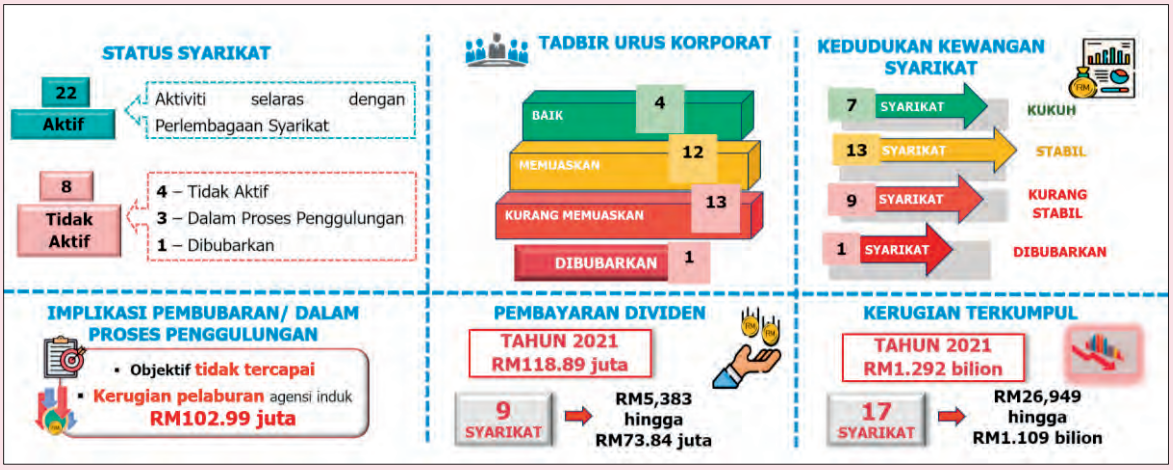
3.3. Penilaian aktiviti syarikat dibuat secara umum berdasarkan aktiviti utama tahun semasa yang dinyatakan oleh syarikat berbanding dengan Perlembagaan Syarikat.

3.4. Setiap borang soal selidik perlu disahkan oleh Ketua Pegawai Eksekutif.

3.5. Analisis terhadap maklum balas syarikat dijalankan berdasarkan markah mengikut pemberat bagi setiap kriteria yang perlu diamalkan oleh syarikat. Berdasarkan markah tersebut, amalan tadbir urus korporat dibahagikan kepada tiga tahap iaitu Baik (80% - 100%); Memuaskan (60% - 79.9%); atau Kurang Memuaskan (59.9% ke bawah). Markah bagi kedudukan kewangan pula dikategorikan kepada Kukuh (80% - 100%); Stabil (60% - 79.9%); atau Kurang Stabil (59.9% ke bawah).

3.6. Pencapaian keseluruhan syarikat ditentukan berdasarkan kombinasi tahap pencapaian aspek tadbir urus korporat dan kedudukan kewangan yang diperoleh oleh syarikat. Berdasarkan kombinasi tersebut, pencapaian keseluruhan dibahagikan kepada tiga tahap iaitu Baik (80% - 100%); Memuaskan (60% - 79.9%); atau Kurang Memuaskan (59.9% ke bawah). Hasil analisis telah dikemukakan kepada semua syarikat terlibat.

4. PENEMUAN AUDIT



4.1. Status Syarikat

4.1.1. Hasil semakan mendapati 22 (73.3%) syarikat berstatus aktif dan kesemua syarikat ini menjalankan aktiviti perniagaan selaras dengan Perlembagaan Syarikat. Sebanyak lapan (26.7%) syarikat berstatus tidak aktif yang mana empat tidak aktif kerana tidak menjalankan operasi, tiga syarikat dalam proses penggulungan dan satu syarikat dibubarkan.

4.1.2. Pembubaran satu syarikat dan penggulungan tiga syarikat telah memberi implikasi yang mana objektif penubuhan syarikat tersebut tidak lagi tercapai dan kerugian pelaburan kepada agensi induk berjumlah RM102.99 juta. Senarai syarikat yang tidak aktif, dalam proses penggulungan dan dibubarkan seperti **Jadual 2** hingga **Jadual 4**.

JADUAL 2: SYARIKAT TIDAK AKTIF

NAMA	TARIKH TUBUH	MAKLUMAT KEWANGAN (TAHUN 2021)	SEBAB/KESAN
Bernama Berhad	30.12.1996	Modal:RM2 Aset: RM1,245 Liabiliti: RM374,413 Ekuiti: (RM373,168) Kerugian Terkumpul: (RM373,170)	Tidak pernah menjalankan operasi sejak ditubuhkan
Premia Cards Sdn. Bhd.	18.08.2017	Modal: RM6 juta Aset: RM2.03 juta Liabiliti: RM117,006 Ekuiti: RM1.92 juta Kerugian Terkumpul: (RM4.08 juta)	Projek Kad TH ditangguhkan
TH Indopalms Sdn. Bhd.	12.12.1985	Modal: RM94 juta Aset: RM101.34 juta Liabiliti: RM4.80 juta Ekuiti: RM96.54 juta Keuntungan Terkumpul: RM2.54 juta	Pegangan saham dalam syarikat PT TH Indo Plantations telah dijual
TH Indo Industries Sdn. Bhd.	14.08.1997	Modal: RM152 juta Aset: RM168.49 juta Liabiliti: RM11.27 juta Ekuiti: RM157.22 juta Keuntungan Terkumpul: RM5.22 juta	Aset yang digunakan bagi tujuan sewaan telah dijual

JADUAL 3: SYARIKAT DALAM PROSES PENGGULUNGAN

NAMA	TARIKH TUBUH	MAKLUMAT KEWANGAN (TAHUN 2021)	SEBAB/KESAN
Global Settlers Sdn. Bhd.	13.05.2013	Modal: RM2 juta Aset: RM147,326 Liabiliti: RM481,432 Ekuiti: (RM334,106) Kerugian Terkumpul: (RM40.71 juta)	Liabiliti tinggi dan tidak mampu untuk meneruskan perniagaan Kerugian Pelaburan: RM40.38 juta
MyKopieSatu Sdn. Bhd.	18.12.2015	Modal: RM3 juta Aset: RM532,634 Liabiliti: RM26,482 Ekuiti: RM506,152 Kerugian Terkumpul: (RM2.49 juta)	Peralihan operasi perniagaan kepada agensi induk (FAMA) Kerugian Pelaburan: RM3 juta
Pusat Wakaf MAIWP Sdn. Bhd.	22.08.2014	Modal: RM3.5 juta Aset: RM1.61 juta Liabiliti: RM1.31 juta Ekuiti: RM304,878 Kerugian Terkumpul: (RM3.20 juta)	Tunggakan bayaran balik pinjaman/pendahuluan dan penstrukturan semula pengurusan wakaf di MAIWP Kerugian Pelaburan: RM4.73 juta

JADUAL 4: SYARIKAT DIBUBARKAN

NAMA	TARIKH TUBUH	MAKLUMAT KEWANGAN (TAHUN 2021)	SEBAB/KESAN
Felda Korea Malaysia Sdn. Bhd.	17.07.2013	Modal: RM12.6 juta FELDA: RM12 juta Syarikat Korea: RM0.60 juta	Ketidakpatuhan terhadap subsekyen 248(1) dan (2) serta 259(1) Akta Syarikat 2016 [*Akta 777*] Kerugian Pelaburan: RM54.88 juta

4.2. Tadbir Urus Korporat

4.2.1. Ringkasan tahap pencapaian tadbir urus korporat bagi 29 syarikat adalah empat (13.3%) syarikat pada tahap Baik, 12 (40%) syarikat adalah Memuaskan manakala 13 (43.4%) syarikat adalah pada tahap Kurang Memuaskan. Satu (3.3%) syarikat tidak dapat dinilai kerana syarikat telah dibubarkan oleh SSM.

4.2.2. Tahap amalan tadbir urus korporat bagi 10 daripada 11 SPV yang ditubuhkan untuk melaksanakan fungsi khusus bagi sesebuah agensi adalah Kurang Memuaskan. Hanya satu syarikat SPV yang memperoleh tahap amalan tadbir urus korporat Memuaskan.

4.2.3. Perkara ini berlaku kerana syarikat SPV tidak mempunyai struktur sendiri tetapi pengurusan operasi dan tadbir urus syarikat adalah di bawah kawalan agensi induk sepenuhnya. Oleh itu, syarikat SPV mempunyai limitasi dalam mengamalkan sembilan elemen tadbir urus korporat yang disarankan.

4.3. Kedudukan Kewangan

4.3.1. Analisis kedudukan kewangan bagi 29 syarikat melibatkan:

- pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi;
- aset dan liabiliti; serta
- tunai dan kesetaraan tunai.

4.3.2. Hanya tujuh (23.3%) syarikat mempunyai kedudukan kewangan yang Kukuh. 13 (43.4%) syarikat pada tahap Stabil dan sembilan (30%) syarikat Kurang Stabil. Satu (3.3%) syarikat tidak dapat dinilai kerana telah dibubarkan oleh SSM.

4.3.3. Sebanyak sembilan (31%) daripada 29 syarikat membuat bayaran dividen kepada agensi induk berjumlah RM118.89 juta bagi tahun 2021 melibatkan dividen antara RM5,383 hingga RM73.84 juta.

4.3.4. Selain itu, 17 (58.6%) daripada 29 syarikat yang disemak merekodkan kerugian terkumpul bagi tahun 2021 berjumlah RM1.292 bilion melibatkan kerugian terkumpul syarikat antara RM26,949 hingga RM1.109 bilion.

5. RUMUSAN AUDIT



5.1. Pencapaian Keseluruhan

Pencapaian keseluruhan syarikat berdasarkan kombinasi pencapaian aspek tadbir urus korporat dan kedudukan kewangan menunjukkan empat (13.3%) syarikat berada pada tahap Baik; 10 (33.4%) syarikat berada pada tahap Memuaskan; dan 15 (50%) syarikat berada pada tahap Kurang Memuaskan. Satu (3.3%) syarikat tidak dinilai kerana telah dibubarkan oleh SSM.

5.2. Hala Tuju Penilaian Kendiri Syarikat Kerajaan

Hala tuju projek rintis pengauditan penilaian kendiri syarikat kerajaan akan ditambah baik berdasarkan maklum balas yang diterima dan akan diperkembangkan supaya lebih banyak syarikat dapat diaudit setiap tahun.

6. SYOR AUDIT



Pihak pengurusan syarikat perlu mengambil langkah yang proaktif dan berkesan untuk menambah baik perkara yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, pihak yang berkepentingan perlu memberi pertimbangan terhadap syor berikut:

i. meningkatkan kesedaran berkenaan aspek tadbir urus korporat yang baik dan keperluan menambah baik pengurusan syarikat. Elemen tadbir urus korporat yang dinilai oleh Jabatan Audit Negara dalam soal selidik projek rintis ini boleh menjadi sumber rujukan tadbir urus korporat syarikat yang baik;

ii. syarikat perlu melaksanakan operasi syarikat dengan optimum agar dapat meningkatkan hasil/pendapatan syarikat dan menjimatkan perbelanjaan operasi syarikat;

iii. syarikat yang berstatus tidak aktif perlu dikaji semula sama ada kewujudannya masih relevan atau perlu ditutup agar tidak memberi implikasi kewangan yang berpanjangan kepada agensi induk;

iv. proses penggulungan hendaklah dilakukan dengan segera demi menjaga imej dan kepentingan agensi induk; dan

v. kajian secara menyeluruh perlu dilakukan sebelum menceburi sesuatu bidang pelaburan atau projek bagi menggelakkan berlakunya kerugian yang besar dalam pelaburan kerana syarikat yang ditubuhkan gagal beroperasi mengikut tujuan penubuhannya.

BAHAGIAN IV
STATUS TINDAKAN SUSULAN

Status Tindakan Bagi Isu Yang Dilaporkan Dalam Laporan Ketua Audit Negara Mengenai Pengurusan Syarikat Kerajaan Persekutuan

– Kedudukan Setakat 30 September 2023

STATUS TINDAKAN BAGI ISU YANG DILAPORKAN DALAM LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA MENGENAI PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN PERSEKUTUAN
- KEDUDUKAN SETAKAT 30 SEPTEMBER 2023

1.1. Jabatan Audit Negara komited membantu kementerian/jabatan/agensi/syarikat Kerajaan dengan memantau kelemahan yang telah dibangkitkan dalam Laporan Ketua Audit Negara (LKAN). Sistem Papan Pemuka Dalam Talian Ketua Audit Negara [*Auditor General's Dashboard* (AGD)] di http://agdashboard.audit.gov.my telah dibangunkan bagi memaparkan isu dan status tindakan terkini terhadap isu yang dilaporkan. Kaedah ini berjaya membantu syarikat Kerajaan Persekutuan untuk menyalurkan maklumat dengan cepat dan pantas mengenai tindakan yang sedang/telah diambil dengan mengemas kini maklum balas secara dalam talian. Hal ini membuktikan komitmen dan keprihatinan Kerajaan dalam menjelaskan kedudukan terkini isu LKAN serta tindakan yang diambil untuk makluman semua pemegang taruh yang berkaitan dan pihak awam secara keseluruhannya.

1.2. Sejak tahun 2012, status tindakan bagi isu LKAN dipaparkan melalui sistem AGD. Paparan secara dalam talian ini menjadi pencetus bagi mempercepatkan penyelesaian isu Audit yang dibangkitkan dalam LKAN mengenai syarikat Kerajaan Persekutuan. Ia sekaligus dapat memperbaiki prestasi tadbir urus penyampaian sektor awam secara keseluruhannya.

1.3. Portal AGD juga boleh diakses oleh semua pihak termasuk orang awam untuk mengetahui **status tindakan bagi isu LKAN secara masa nyata (real time)**. Setiap isu dikategorikan mengikut tiga warna ikon lampu isyarat lalu lintas (traffic light icons) iaitu **Merah (tiada maklum balas atau maklum balas tidak menjawab isu yang dibangkitkan)**, **Kuning (dalam tindakan) dan Hijau (tindakan telah selesai diambil)**. Maklumat mengenai status tindakan terhadap isu yang dipaparkan juga boleh digunakan sebagai panduan kepada syarikat Kerajaan Persekutuan untuk mengelakkan kelemahan yang sama berulang.

1.4. Susulan Audit secara dalam talian melalui sistem AGD tersebut membantu bagi memastikan isu Audit serta syor berkaitan dengan isu yang dilaporkan disusul dan tindakan penambahbaikan telah diambil oleh syarikat Kerajaan Persekutuan. Susulan yang dilaksanakan adalah berdasarkan piawaian pengauditan antarabangsa yang dikeluarkan oleh The International Organisation of Supreme Audit Institutions (INTOSAI). Perenggan 42, International Standards of Supreme Audit Institutions (ISSAI) 300 menyatakan "Auditors should follow up previous audit findings and recommendations

wherever appropriate. Follow-up should be reported appropriately in order to provide feedback to the legislature together, if possible, with the conclusions and impacts of all relevant corrective actions."

1.5. Tindakan susulan melalui sistem AGD dan diikuti dengan pelaporan mengenai status susulan tersebut dalam LKAN adalah selaras dengan peruntukan di bawah subseksyen 9(8), Akta Audit 1957 [*Akta 62*]. Status tindakan bagi isu mengenai **syarikat Kerajaan Persekutuan** telah dilaporkan mulai LKAN 2021 Siri 1 yang dibentangkan di Parlimen pada 3 Ogos 2022. Pelaporan meliputi liputan susulan Audit dan status isu masih dalam tindakan mengenai syarikat Kerajaan Persekutuan di bawah kementerian pengawal yang berkenaan.

1.6. Sehingga 30 September 2023, susulan Audit telah dilaksanakan terhadap 134 syarikat Kerajaan Persekutuan di bawah kementerian pengawal yang berkenaan. Liputan susulan terhadap isu Audit syarikat Kerajaan Persekutuan yang dilaporkan mengikut kementerian pengawal dalam LKAN Tahun 2011 hingga 2021 Siri 2 adalah seperti dalam **Jadual 1**.

JADUAL 1
LIPUTAN SUSULAN AUDIT TERHADAP SYARIKAT KERAJAAN PERSEKUTUAN MENGIKUT KEMENTERIAN PENGAWAL

BIL.	KEMENTERIAN	SYARIKAT KERAJAAN PERSEKUTUAN (Bilangan Diaudit)	SUSULAN AUDIT (Bilangan Isu Disusul)
1.	Jabatan Perdana Menteri (JPM)	17	155
2.	Kementerian Kewangan (MOF)	40	257
3.	Kementerian Ekonomi (Ekonomi)	1	7
4.	Kementerian Perladangan dan Komoditi (KPK)	1	16
5.	Kementerian Pertanian dan Keterjaminan Makanan (KPKM)	9	91
6.	Kementerian Kemajuan Desa dan Wilayah (KKDW)	24	198
7.	Kementerian Sumber Asli, Alam Sekitar dan Perubahan Iklim (NRECC)	2	26
8.	Kementerian Pelaburan, Perdagangan dan Industri (MITI)	1	1
9.	Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi (MEDAC)	1	14
10.	Kementerian Kerja Raya (KKR)	2	26
11.	Kementerian Sains, Teknologi dan Inovasi (MOSTI)	9	59
12.	Kementerian Pelancongan, Seni dan Budaya (MOTAC)	5	65
13.	Kementerian Kesihatan Malaysia (KKM)	2	20
14.	Kementerian Belia dan Sukan (KBS)	2	28
15.	Kementerian Sumber Manusia (KSM)	3	27
16.	Kementerian Komunikasi dan Digital (KKD)	2	9

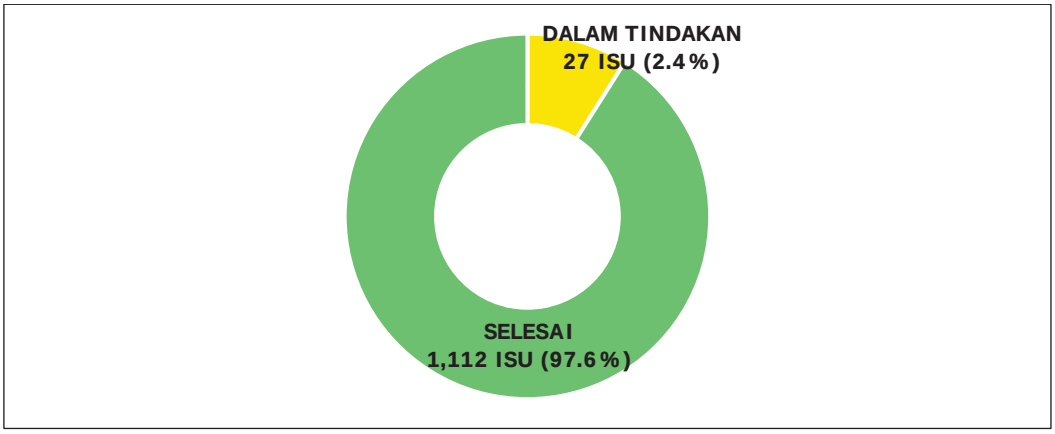
BIL.	KEMENTERIAN	SYARIKAT KERAJAAN PERSEKUTUAN (Bilangan Diaudit)	SUSULAN AUDIT (Bilangan Isu Disusul)
17.	Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM)	2	13
18.	Kementerian Pendidikan Tinggi (KPT)	11	127
JUMLAH		**134**	**1,139**

Sumber: Data dijana daripada Sistem AGD pada 30 September 2023

1.7. Liputan susulan Audit terhadap isu yang dilaporkan dalam LKAN syarikat Kerajaan Persekutuan secara relatifnya tertinggi di peringkat Kementerian Kewangan, Kementerian Kemajuan Desa dan Wilayah, Jabatan Perdana Menteri dan Kementerian Pendidikan Tinggi. Perkara ini berikutan syarikat berkaitan dengan kerajaan mengikut bilangan adalah tertinggi di bawah kawal selia kementerian/jabatan yang berkenaan.

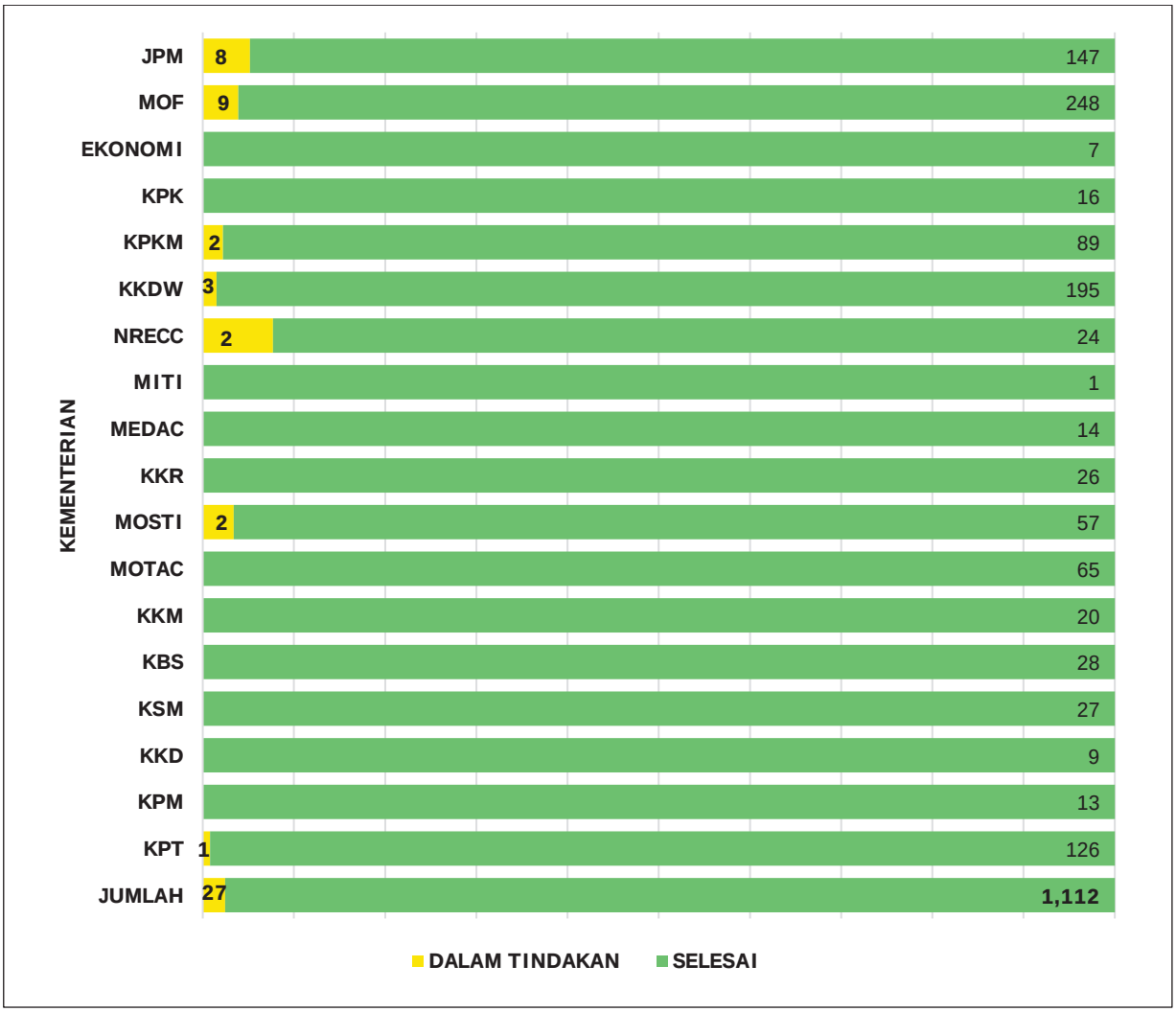
1.8. Setakat 30 September 2023, terdapat 1,139 isu telah dibangkitkan dalam LKAN Pengurusan Syarikat Kerajaan Persekutuan Tahun 2011 hingga Tahun 2021 Siri 2. Sebanyak 1,112 isu (97.6%) daripada keseluruhan isu tersebut telah selesai manakala 27 isu (2.4%) masih dalam tindakan. Isu yang masih dalam tindakan adalah melibatkan LKAN Tahun 2016 hingga 2021 dan bilangan isu tertinggi adalah bagi LKAN Tahun 2021 Siri 2 iaitu sebanyak 13 isu. Selain itu, satu isu dalam tindakan bagi LKAN Tahun 2016 yang dibentangkan di Parlimen pada 31 Julai 2017 adalah melibatkan Kementerian Pendidikan Tinggi. Ringkasan adalah seperti dalam **Carta 1** dan **Carta 2**.

CARTA 1
STATUS TINDAKAN ISU LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA
TAHUN 2011 HINGGA 2021 SIRI 2 SETAKAT 30 SEPTEMBER 2023



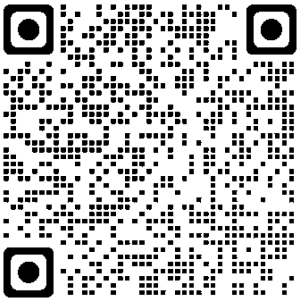
Sumber: Data dijana daripada Sistem AGD pada 30 September 2023

CARTA 2
STATUS TINDAKAN TERHADAP ISU YANG DIBANGKITKAN MENGIKUT KEMENTERIAN SETAKAT 30 SEPTEMBER 2023



Sumber: Data dijana daripada Sistem AGD pada 30 September 2023
Nota: Statistik yang dipaparkan adalah berdasarkan syarikat Kerajaan Persekutuan di bawah kementerian pengawal berkenaan pada tahun diaudit

1.9. Butiran terperinci dan kedudukan terkini isu yang berstatus dalam tindakan boleh diakses melalui sistem AGD. Imbasan *QR Code* berikutnya akan memaparkan kedudukan terkini status isu secara 'real time'.



Nota: Maklumat yang dipaparkan semasa imbasan melalui *QR Code* adalah yang terkini.

1.10. Syarikat Kerajaan Persekutuan di bawah pegawai pengawal yang berkenaan adalah disyorkan untuk terus komited dalam melaksanakan tindakan pembetulan dan penambahbaikan. Jabatan Audit Negara berperanan untuk menyusul isu yang belum selesai sehingga tindakan pembetulan dan penambahbaikan yang bersesuaian diambil. Status bagi tindakan tersebut dipaparkan melalui portal AGD.

PENUTUP

PENUTUP

1. Berdasarkan pengauditan yang telah dijalankan, terdapat keperluan penambahbaikan berterusan oleh syarikat Kerajaan Persekutuan bagi memastikan pelaksanaan aktiviti selaras dengan objektif penubuhan syarikat. Kelestarian perniagaan syarikat Kerajaan hendaklah dilengkapi dengan amalan tadbir urus yang baik bagi memastikan wujudnya keyakinan pihak awam.

2. Ketua Pegawai Eksekutif serta pengurusan syarikat perlu memantapkan kawalan dalaman secara menyeluruh memandangkan pengauditan dilaksanakan berdasarkan skop dan pensampelan. Justeru itu, tindakan penambahbaikan selepas teguran Audit perlu diambil secara berterusan. Langkah ini penting bagi memastikan syarikat mendapat nilai faedah terbaik.

3. Lembaga Pengarah syarikat perlu lebih proaktif memantau pencapaian syarikat dan pelaksanaan tadbir urus korporat yang baik dalam pengurusan syarikat. Jawatankuasa Audit dan Unit Audit Dalam syarikat pula perlu meningkatkan peranan dalam memastikan semak dan imbang dilaksanakan secara menyeluruh.

4. Selain itu, kementerian/agensi yang merupakan pemegang saham kepada syarikat obligasi awam yang ditetapkan hendaklah memantau aktiviti syarikat secara berkala. Hal ini bagi memastikan kelestarian jangka panjang syarikat dan Kerajaan mendapat pulangan daripada pelaburan yang dibuat. Pemantauan yang berkesan dapat membantu syarikat lebih berdaya saing, mencapai sasaran dan mematuhi prinsip tanpa kebergantungan kepada Kerajaan.

5. Selain memenuhi kehendak perundangan, diharap laporan ini dapat dijadikan rujukan untuk memantapkan integriti dan akauntabiliti dalam pengurusan syarikat Kerajaan. Laporan ini juga penting dalam menyokong usaha Kerajaan yang menekankan konsep Malaysia Madani berfokus kepada tata kelola yang baik.

Ketua Audit Negara
Malaysia

Putrajaya
17 Oktober 2023

AKRONIM

AKRONIM

ADVERTISING LAB	Advertising Lab Sdn. Bhd.
AGD	Papan Pemuka Dalam Talian Ketua Audit Negara/ *Auditor General's Dashboard*
AHU	Unit Pengendali Udara/ *Air Handling Units*
AKARI SOFTWARE	Akari Software Asia Pacific Sdn. Bhd.
AP	Permit Iklan dan Jualan/ *Advertising Permit*
ATNB	Aset Tanah Nasional Berhad
BAFO	*Best and Final Offer*
BBP	Badan Berkanun Persekutuan
BERNAMA	Pertubuhan Berita Nasional Malaysia
BIM LOD	Skala Pembangunan Model BIM/ *Building Information Modeling Level of Development*
BIOECODS	*Bio-Ecological Drainage System*
BLR	Kadar Pinjaman Asas/ *Based Landing Rate*
BNM	Bank Negara Malaysia
BPA	Bahagian Pengurusan Aset
BPH	Bahagian Pengurusan Hartanah
BPMB	Bank Pembangunan Malaysia Berhad
BUMIPUTERA	Program Pembiayaan TEKUN - Bumiputera
CBRM	Skim Pembiayaan Pemulihan Perniagaan Sektor Mikro/ *Covid Business Recovery Micro*
CCC	Sijil Penyiapan dan Pematuhan/ *Certificate of Completion and Compliance*
CCC	Pusat Panggilan Kutipan/ *Collection Call Centre*
CEO	Ketua Pegawai Eksekutif/ *Chief Executive Officer*
CFP	Program Pembiayaan Pengkomersialan *Commercialisation Financing Program*
CIFA	*Covid-19 Intervention Fund Assistance*
CKAPS	Cawangan Kawalan Amalan Perubatan Swasta
CMFA	Perjanjian Kemudahan Pembiayaan Komoditi Murabahah/ *Commodity Murabahah Facility Agreement*
CMGD	Sijil Membaiki Kecacatan/ *Certificate of Making Good Defects*
COC	*Conditions of Contracts*
COMP	*Comprehensive Operations Manual and Process*
COVID-19	Penyakit Koronavirus 2019/ *Corona Virus Disease 2019*
CPC	Sijil Perakuan Siap Kerja/ *Certificate of Practical Completion*
CRI	*Credit Intelligence - Individual*
CSB LAND	CSB Land Sdn. Bhd.
CSR	Tanggungjawab Sosial Korporat/ *Corporate Social Responsibility*
CYBERVIEW	Cyberview Sdn. Bhd.
DASH	Lebuh Raya Damansara-Shah Alam/ *Damansara-Shah Alam Elevated Expressway*

DCCB	Kotak Penggabung/ *DC Combiner Box*
DLP	Tempoh Tanggungan Kecacatan/ *Defect Liability Period*
DOA	Surat Ikatan Penyerahhakan/ *Deed of Assignment*
DRA	Perjanjian Hak Pembangunan/ *Development Rights Agreement*
DSR	Keupayaan Bayaran Balik/ *Debit Service Ratio*
DUT	*Dedicated Utility Tunnel*
ECF	*Equity Crowdfunding*
ECRL	Laluan Rel Pantai Timur/ *East Cost Rail Link*
EKONOMI	Kementerian Ekonomi
ENT	Telinga, Hidung, Tekak/ *Ear, Nose, Throat*
EOT	Tempoh Lanjutan Masa/ *Extension of Time*
FAMA	Lembaga Pemasaran Pertanian Persekutuan
FAS	Sistem Pengurusan Pembiayaan/ *Financing Application System*
FCLR	*Fault Current Limiting Reactor*
FELDA	Lembaga Kemajuan Tanah Persekutuan
FFA	Perjanjian Dana Mudah Cara/ *Facility Fund Agreement*
FITA STUDIOS	FITA Studios Sdn. Bhd.
FMS	Sistem Pengurusan Pembiayaan/ *Financing Management System*
GDV	Nilai Pembangunan Kasar/ *Gross Development Value*
GIF	*Gross Impaired Financing*
GM	Pengurus Besar/ Genaral Manager
GO ENERGY	Go Energy Sdn. Bhd.
GREEN BOOK	*The Green Book - Enhancing Board Effectiveness, GLC Transformation Programme 2006*
HOD	Ketua Jabatan *Head of Department*
ICT	Teknologi Maklumat dan Komunikasi *Information and Communications Technology*
IP	Panel Pelaburan/ *Investment Panel*
IPTA	Institusi Pengajian Tinggi Awam
IRDA	Iskandar Regional Development Authority
IRR	Kadar Pulangan Dalaman Projek/ *Internal Rate of Return*
JAI	Jawatankuasa Audit dan Integriti *Audit and Integrity Committee*
JBIC	Japan Bank for International Cooperation
JDA	Perjanjian Pembangunan Bersama/ *Joint Development Agreement*
JKA	Jawatankuasa Audit
JPM	Jabatan Perdana Menteri
KBS	KLSB Business Services Sdn. Bhd.

KBS	Kementerian Belia dan Sukan
KETENGAH	Lembaga Kemajuan Terengganu Tengah/ *Central Terengganu Development Authority*
KETENGAH AGRO	Ketengah Agrostock Sdn. Bhd.
KETENGAH HOLDING	KETENGAH Holding Sdn. Bhd.
KETENGAH JAYA	Ketengah Jaya Sdn. Bhd.
KETENGAH NIAGA	Ketengah Niaga & Tours Sdn. Bhd.
KETENGAH PERWIRA	Ketengah Perwira Sdn. Bhd.
KETENGAH PROPERTIES	Ketengah Properties Sdn. Bhd.
KGBB	Kelab Golf Bukit Besi
KILANG SAWIT PANJI ALAM	Kilang Sawit Panji Alam Sdn. Bhd.
KKD	Kementerian Komunikasi dan Digital
KKDW	Kementerian Kemajuan Desa dan Wilayah
KKM	Kementerian Kesihatan Malaysia
KKR	Kementerian Kerja Raya
KLSB	Kwasa Land Sdn. Bhd.
KM	Kebenaran Merancang
KMPB	Kebenaran Merancang bagi Pendirian Bangunan
KOLEJ KETENGAH	Kolej Ketengah Sdn. Bhd.
KOMUNITI LAIN	TEKUN Komuniti Lain
KONTRAK-I	Skim KONTRAK-i - Kontraktor Kecil
KPEK	Ketua Pegawai Eksekutif Kumpulan
KPI	Petunjuk Prestasi Utama/ *Key Performance Indicators*
KPK	Kementerian Perladangan dan Komoditi
KPKM	Kementerian Pertanian dan Keterjaminan Makanan
KPM	Kementerian Pendidikan Malaysia
KPT	Kementerian Pendidikan Tinggi
KSM	Kementerian Sumber Manusia
KUARI PONDOK LIMAU	Kuari Pondok Limau Sdn. Bhd.
KUARI TRENGGANU TENGAH	Kuari Trengganu Tengah Sdn. Bhd.
KUSKOP	Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi
KVMRT	Klang Valley Mass Rapid Transit
KWAP	Kumpulan Wang Persaraan (Diperbadankan)
KWJ	Kilowatt - jam
KWSP	Kumpulan Wang Simpanan Pekerja
LAD	Ganti Rugi Tertentu dan Ditetapkan/ *Liquidated Ascertained Damages*
LADANG RAKYAT TERENGGANU	Ladang Rakyat Terengganu Sdn. Bhd.
LGM	Lembaga Getah Malaysia
LIFTS	*Liquidity Financing for Technology Start-ups*
LPU	Lembaga Pengarah UiTM
M&A	Perlembagaan Syarikat/ *Memorandum and Articles of Association*
MAIWP	Majlis Agama Islam Wilayah Persekutuan
MARA	Majlis Amanah Rakyat
MBPJ	Majlis Bandaraya Petaling Jaya

MBSA	Majlis Bandaraya Shah Alam
MCCG	Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia/ *Malaysian Code on Corporate Governance*
MDV	Malaysia Debt Ventures Berhad
MDV-TACT	MDV Technology Accelerator and Commercialisation Scheme
MDV-TECHVFMG	MDV Technology Venture Financing Microfund Guarantee Scheme
MEDAC	Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi
MGA	Amaun Dijamin Minimum/ *Minimum Guaranteed Amount*
MIA	*Missing In Action*
MICG	Institut Tadbir Urus Korporat Malaysia/ *Malaysian Institute of Corporate Governance*
MIP	Pelan Pelaksanaan Induk/ *Master Implementation Plan*
MITI	Kementerian Pelaburan, Perdagangan dan Industri
MKD	Menteri Kewangan (Diperbadankan)
MKD HANDBOOK	Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan), Disember 2014
MMKN	Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri
MOBILEPRENEUR 4.0	TEKUN Mobilepreneur 4.0
MOF	Kementerian Kewangan *Ministry of Finance*
MOSTI	Kementerian Sains, Teknologi dan Inovasi
MOTAC	Kementerian Pelancongan Seni dan Budaya
MRT	Mass Rapid Transit
MYREN NETWORK	MYREN Network Sdn. Bhd.
NEMAS	Net Energy Metering Assessment Study
NOA	Notis Penyerahhakan/ *Notice of Assignment*
NOD	Notis Tuntutan/ *Notice of Demand*
NPF	Pembiayaan Tidak Berbayar/ *Non-Performing Financing*
NRECC	Kementerian Sumber Asli, Alam Sekitar dan Perubahan Iklim
NRV	Hasil Jualan Bersih/ *Net Revenue Value*
O&M	*Operations and Maintenance*
OBB	Bajet Berasaskan Outcome/ *Outcome Based Budgeting*
OKU	Skim Pembiayaan Orang Kurang Upaya
P2P	*Peer-to-peer*
PB	Pelan Bangunan
PBT	Pihak Berkuasa Tempatan
PEMERKASA	Program Strategik Memperkasa Rakyat dan Ekonomi
PEMULIH	Pakej Perlindungan Rakyat dan Pemulihan Ekonomi
PKP	Perintah Kawalan Pergerakan
PMC	*Project Management Consultant*
PMU-1	Pencawang Masuk Utama
POS-PRENEUR	TEKUN POS-preneur
PPU-1	Pencawang Pembahagian Utama
PPUiTM	Pusat Pakar Perubatan UiTM
PR1MA	Perumahan Rakyat 1Malaysia

PSP	Bahagian Perkongsian Untung/ *Profit Sharing Portion*
PWC	PricewaterhouseCoopers PLT
R&D	Pelan Jalan dan Perparitan/ *Road and Drainage Plan*
RFP	Permohonan Mengemukakan Cadangan/ *Request for Proposal*
RISDA	Pihak Berkuasa Kemajuan Pekebun Kecil Perusahaan Getah/ *Rubber Industry Smallholders Development Authority*
RKK	Rancangan Kawasan Khas
RMKe-10	Rancangan Malaysia Kesepuluh
RMKe-11	Rancangan Malaysia Kesebelas
RMKe-12	Rancangan Malaysia Kedua Belas
RRIM	Rubber Research Institute of Malaysia
RTPJ2	Rancangan Tempatan Petaling Jaya 2
SBKS	Serah Balik dan Kurnia Semula
SECTION ONE	Section One Sdn. Bhd.
SHA	Pendahuluan Pemegang Saham/ *Shareholder Advance*
SIFUS	Sijil Formula Unit Syer
SINERGI PERDANA MARKETING	Sinergi Perdana Marketing Sdn. Bhd.
SO	Pegawai Penguasa/ *Superintending Officer*
SOP	Prosedur Operasi Standard/ *Standard Operating Procedure*
SPEKAR	Sistem Pelaporan Kredit ANGKASA & RAMCI
SPIM	Skim Pembiayaan Informal dan Mikro
SPIN	Skim Pembiayaan Usahawan Infomal
SPUMI	Skim Pembangunan Usahawan Masyarakat India
SPV	Syarikat Tujuan Khas/ *Special Purpose Vehicles Company*
SSM	Suruhanjaya Syarikat Malaysia
SST	Surat Setuju Terima
STI	Sains, Teknologi dan Inovasi
STP	Sewerage Treatment Plan
SUKAN	TEKUN Sukan
SUPERB	Skim Usahawan Permulaan Bumiputera
SYABAS	Syarikat Bekalan Air Selangor
TEKUN	Tabung Ekonomi Kumpulan Usaha Niaga
TERAJU	Teraju Bumiputera Corporation
TH	Lembaga Tabung Haji
TKPE	Timbalan Ketua Pengarah Eksekutif
TNB	Tenaga Nasional Berhad
TSFRF	*Technology Start-ups Funding Relief Facility*
TSTP	*Temporary Sewerage Treatment Plant*
UiTM	Universiti Teknologi MARA
UiTM Art & Design	UiTM Art & Design Sdn. Bhd.
UiTM Energy & Facilities	UiTM Energy & Facilities Sdn. Bhd.
UiTM Holdings	UiTM Holdings Sdn. Bhd.
UiTM Hospitality Management	UiTM Hospitality Management Services Sdn. Bhd.
UiTM Private Healthcare	UiTM Private Healthcare Sdn. Bhd.

UiTM Solar Power	UiTM Solar Power Sdn. Bhd.
UiTM Solar Power Dua	UiTM Solar Power Dua Sdn. Bhd.
UiTM Technology Centre	UiTM Technology Centre Sdn. Bhd.
UiTM Terengganu Services	UiTM Terengganu Services Sdn. Bhd.
UKAS	Unit Kerjasama Awam-Swasta
UMP	Universiti Malaysia Pahang
UMT	Universiti Malaysia Terengganu
UPSC	UiTM Private Specialist Centre
UPSI	Universiti Pendidikan Sultan Idris
VETERAN	TEKUN Veteran Tentera
WC	Jawatankuasa Kerja/ *Working Committee*
WOB2	*Work Outside Boundary 2*
WPC	*Work Package Contract*
YaPEIM	Yayasan Pembangunan Ekonomi Islam Malaysia

JABATAN AUDIT NEGARA
ARAS 1-9, BLOK F2 & F3, KOMPLEKS F, LEBUH PERDANA TIMUR, PRESINT 1
PUSAT PENTADBIRAN KERAJAAN PERSEKUTUAN, 62000 PUTRAJAYA

www.audit.gov.my