



# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA

# 2021

## SIRI 1

# AKTIVITI JABATAN DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

JABATAN AUDIT NEGARA  
MALAYSIA





# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA

AKTIVITI JABATAN DAN PENGURUSAN SYARIKAT  
KERAJAAN NEGERI

**SELANGOR**

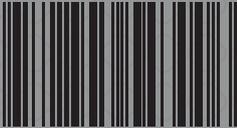
**2021**

**SIRI 1**

JABATAN AUDIT NEGARA  
MALAYSIA



ISSN 2805-5438



9 772 805 543 00

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

Laman web: <https://www.audit.gov.my>  
Emel: [jbaudit@audit.gov.my](mailto:jbaudit@audit.gov.my)  
Tel.: 603-8091 1000  
Faks: 603-8091 1454

Dibentangkan di hadapan Dewan Rakyat pada 3 Ogos 2022

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.



Dicetak Oleh  
Percetakan Nasional Malaysia Berhad  
Kuala Lumpur, 2022

Laman web: [www.printnasional.com.my](http://www.printnasional.com.my)  
Emel: [cservice@printnasional.com.my](mailto:cservice@printnasional.com.my)  
Tel: 603-9236 6895  
Faks: 603-9222 4773

# KANDUNGAN





# KANDUNGAN

MUKA SURAT

## AKTIVITI JABATAN DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

<b>PENDAHULUAN</b>	3
<b>RINGKASAN KESELURUHAN LKAN SECARA INFOGRAFIK</b>	7
<b>PENERANGAN INFOGRAFIK RINGKASAN KESELURUHAN</b>	9
<b>UNIT PERANCANG EKONOMI NEGERI</b>	
<b>1. Program Pembangunan Usahawan</b>	15
<b>PEJABAT TANAH DAN GALIAN NEGERI SELANGOR</b>	
<b>2. Pengurusan Tanah Rizab Melayu</b>	65
<b>PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI SELANGOR</b>	
<b>3. Akademi PKNS Sdn. Bhd.</b>	113
<b>PENUTUP</b>	157
<b>AKRONIM</b>	161



# PENDAHULUAN





# PENDAHULUAN

1. Perkara 106 dan 107 Perlembagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 menghendaki Ketua Audit Negara mengaudit penyata kewangan, pengurusan kewangan, aktiviti kementerian/jabatan/agensi serta pengurusan syarikat Kerajaan negeri. Laporan mengenai pengauditan yang dijalankan hendaklah disediakan dan dikemukakan kepada Kebawah Duli Yang Maha Mulia Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong dan Duli Yang Maha Mulia Sultan Selangor. Kebawah Duli Yang Maha Mulia Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan memperkenalkan supaya laporan itu dibentangkan di Dewan Rakyat manakala Duli Yang Maha Mulia Sultan Selangor akan memperkenannya untuk dibentangkan di Dewan Negeri Selangor. Bagi memenuhi tanggungjawab ini, Jabatan Audit Negara (JAN) telah menjalankan empat jenis pengauditan seperti berikut:

**1.1. Pengauditan Penyata Kewangan** – untuk memberi pendapat sama ada penyata kewangan Kerajaan negeri/Badan Berkanun Negeri/Pihak Berkuasa Tempatan/Majlis Agama Islam bagi tahun berkenaan menggambarkan kedudukan kewangan yang benar dan saksama serta rekod perakaunan mengenainya telah diselenggarakan dengan teratur dan kemas kini;

**1.2. Pengauditan Pematuhan** – untuk menilai sama ada pengurusan kewangan di jabatan/agensi negeri telah dilaksanakan mengikut undang-undang dan peraturan kewangan yang berkaitan;

**1.3. Pengauditan Prestasi** – untuk menilai sama ada sesuatu aktiviti Kerajaan negeri dilaksanakan dengan cekap, berhemat dan berkesan bagi mencapai objektif yang ditetapkan; dan

**1.4. Pengauditan Pengurusan Syarikat Kerajaan** – untuk menilai sama ada pengurusan syarikat Kerajaan negeri telah dilaksanakan dengan teratur.

2. Laporan Ketua Audit Negara (LKAN) Tahun 2021 Siri 1 ini hanya meliputi pengauditan prestasi dan pengurusan syarikat Kerajaan yang mengandungi perkara yang telah dibangkitkan hasil daripada pengauditan terhadap dua aktiviti melibatkan dua jabatan serta pengurusan satu syarikat Kerajaan Negeri Selangor. Pengauditan terhadap aktiviti jabatan Kerajaan merupakan pengauditan prestasi yang dijalankan selaras dengan Perenggan 6(d), Akta Audit 1957. Pengauditan terhadap syarikat Kerajaan pula dijalankan selaras dengan Perenggan 5(1)(d) Akta Audit 1957 dan Perintah Audit (Akaun Syarikat) 2017 [P.U.(A) 294] yang telah diwartakan pada 30 September 2017. Pelaksanaan pengauditan berpandukan kepada piawaian pengauditan antarabangsa yang dikeluarkan oleh The International Organisation of Supreme Audit Institutions (INTOSAI).

3. Sebagaimana tahun sebelumnya, JAN terus komited memperkenalkan format baharu dalam pelaporan hasil pengauditan. Bagi LKAN Tahun 2021 Siri 1 ini, JAN telah menyediakan infografik bagi setiap tajuk pengauditan yang bertujuan merumus penemuan Audit secara ringkas, padat dan informatif. Dengan adanya infografik ini,

adalah diharapkan agar pembaca dapat memahami hasil pengauditan yang dilaporkan dengan cepat dan efektif tanpa perlu meneliti keseluruhan isi kandungan laporan. Kaedah ini merupakan amalan yang semakin popular di Supreme Audit Institutions bagi negara-negara seperti Britain, Amerika Syarikat dan Kanada.

4. Seperti tahun yang lalu, ketua jabatan yang berkenaan telah dimaklumkan terlebih dahulu tentang perkara yang dilaporkan dalam laporan ini untuk tujuan pengesahan. Pemerhatian Audit telah dikemukakan kepada ketua jabatan terlibat dan mereka juga telah dimaklumkan mengenai isu yang dibangkitkan semasa Mesyuarat Penutup diadakan. Penemuan Audit yang penting sahaja telah dilaporkan dalam laporan ini untuk memaklumkan kepada pemegang taruh mengenai kelemahan yang dikesan. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 15 syor untuk diambil tindakan oleh jabatan dan syarikat Kerajaan negeri berkenaan. Saya berharap laporan ini akan digunakan sebagai asas untuk memperbaiki segala kelemahan dan memantapkan usaha penambahbaikan dalam pelaksanaan aktiviti jabatan dan syarikat Kerajaan negeri.

5. Saya ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pegawai jabatan dan syarikat Kerajaan negeri berkenaan yang telah memberikan kerjasama kepada pegawai saya sepanjang pengauditan dijalankan. Saya juga ingin melahirkan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada semua pegawai JAN yang telah berusaha gigih serta memberikan sepenuh komitmen untuk menyiapkan laporan ini.



**(DATUK SERI NIK AZMAN NIK ABDUL MAJID)**  
**Ketua Audit Negara**  
**Malaysia**

**Putrajaya**

**14 Julai 2022**

# **AKTIVITI JABATAN DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI**





### PROGRAM PEMBANGUNAN USAHAWAN

1

"Pengurusan program pembangunan usahawan kurang cekap. Beberapa kelemahan dikenal pasti melibatkan prestasi kewangan, pelaksanaan bantuan DUMS dan DUIS, program latihan serta program 4P."

#### Dana Usahawan Mikro Selangor

- **Memuaskan:** Kelulusan berbanding permohonan diterima.
- **Cemerlang:** Kelulusan > sasaran.



#### Promosi Usahawan

59 program promosi dilaksanakan.



#### Latihan Usahawan

56 program latihan usahawan dilaksanakan.



#### Program Peningkatan Pembungkusan Produk (4P)

7 program 4P dilaksanakan.



PENCAPAIAN OUTPUT

### PENCAPAIAN KEBERHASILAN

UPEN melaksanakan kajian impak terhadap program DUMS. Tiada kajian impak dijalankan terhadap program promosi, latihan & program 4P.

### PENGURUSAN PEMBANGUNAN USAHAWAN

- Bantuan diluluskan kepada peserta DUMS dan DUIS yang tidak mematuhi syarat kelayakan.
- 17 peralatan berjumlah RM86,155 tidak digunakan.
- Peserta program GROW tidak menepati syarat kelayakan.
- Pelaksanaan Program Pembungkusan Produk tidak teratur.
- Pembayaran tidak teratur bagi penyediaan Pelan Tindakan Strategik Perusahaan Kecil & Sederhana.

### PENGURUSAN TANAH RIZAB MELAYU (TRM) PEJABAT TANAH & GALIAN NEGERI SELANGOR (PTGS)

2

"Pengurusan TRM kurang cekap & kurang berkesan. Keluasan TRM yang ditetapkan belum dicapai. Inisiatif PTGS bagi membangunkan TRM selaras dengan Rancangan Struktur Negeri (RSN) 2035 tidak menyeluruh."

#### KEBERHASILAN

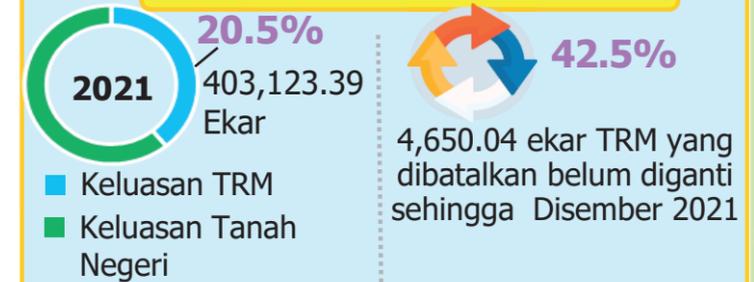
##### Pekeliling PTGS:

Tiada penekanan terhadap pembangunan TRM selaras RSN 2035.

##### Jawatankuasa Khas Pengurusan & Penggantian TRM:

Tiada perbincangan khusus mengenai pembangunan TRM.

#### PENCAPAIAN OUTPUT



#### PENGURUSAN AKTIVITI

- Pengambilan tanah bagi 9 projek (380.18 ekar) belum dibuat tindakan pembatalan & penggantian TRM.
- 4 TRM yang diganti (620.83 ekar) tidak dapat dibangunkan.
- 14 TRM belum warta.
- 17 dokumen hak milik tidak diendors memorial perizaban TRM.
- 3 TRM (15.53 ekar) telah dipindah milik kepada bukan Melayu.
- TRM diberi milik kepada 207 syarikat tidak tersenarai dalam Jadual Ketiga, ERM 142.

3

TAJUK KAJIAN

2

AKTIVITI JABATAN

1

SYARIKAT KERAJAAN

15

SYOR AUDIT



### SYARIKAT AKADEMI PKNS SDN. BHD. (APSB)

3

"Objektif penubuhan APSB belum tercapai sepenuhnya kerana peranan APSB tidak selari dengan objektif penubuhan. Sasaran pendapatan juga tidak tercapai"

OBJEKTIF PENUBUHAN

Tidak Tercapai Sepenuhnya

- Komposisi ALP berstatus bebas tidak dipatuhi.

- Jawatan Pengurus Besar tidak diisi sejak Jun 2019.

TADBIR URUS KORPORAT

Memuaskan

- Piagam Lembaga Pengarah/Kod Tatalaku & Etika Syarikat tidak disediakan.

- Tiada SOP bagi 3 aktiviti & kutipan hutang.

KEDUDUKAN KEWANGAN

Kurang Stabil

- Peranan ALP & EXCO bertindih.

- Perbelanjaan kad kredit korporat tanpa resit (**RM22,812**).

OUTPUT & KEBERHASILAN

Tidak Tercapai Sepenuhnya

- **RM122,167** tunggakan hasil.

- Baucar bayaran (**RM37,424**) tidak disokong dokumen lengkap.

- **RM126,307** hasil lewat terima.

- 49 resit (**RM114,363**) tidak dicetak berturutan.

- Projek Sistem onKPI dihentikan (APSB kerugian **RM20,000**).

- Pembelian bangunan kedai pejabat 4 tingkat (**RM3.64 juta**) belum siap.



**PENERANGAN INFOGRAFIK RINGKASAN KESELURUHAN  
LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA (LKAN) TAHUN 2021 SIRI I  
MENGENAI AKTIVITI JABATAN DAN SYARIKAT KERAJAAN  
NEGERI SELANGOR**

1. Infografik ini menunjukkan ringkasan keseluruhan bagi buku LKAN Tahun 2021 Siri I mengenai Aktiviti Jabatan dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Selangor. LKAN ini melaporkan tiga tajuk pengauditan, iaitu dua tajuk di bawah pengauditan prestasi mengenai aktiviti jabatan serta satu tajuk berkaitan pengurusan syarikat Kerajaan negeri seperti berikut:

**1.1. Pengauditan Aktiviti Jabatan Kerajaan Negeri**

**a. Program Pembangunan Usahawan di Unit Perancang Ekonomi Negeri (UPEN) [Peruntukan Projek: RM18.23 juta]**

Kajian ini melaporkan aspek pencapaian output, pencapaian keberhasilan dan pengurusan program seperti berikut:

**i. Pencapaian Output**

- Pencapaian output dari aspek kelulusan bantuan adalah memuaskan kerana permohonan yang diluluskan melebihi sasaran yang ditetapkan.
- Bagi promosi, latihan dan program 4P, prestasi pelaksanaan adalah baik kerana pelaksanaan program dibuat berdasarkan peruntukan yang diluluskan. Bagi Program Pembangunan Usahawan India Selangor pula, prestasi pelaksanaan adalah tidak memuaskan kerana program tidak dilaksanakan mengikut perancangan.

**ii. Pencapaian Keberhasilan**

Kajian impak hanya dibuat bagi program Dana Usahawan Mikro Selangor (DUMS). Bagi program promosi, latihan dan 4P, kajian impak tidak pernah dilaksanakan sejak program bermula menyebabkan keberkesanan program tidak dapat diukur.

### iii. Pengurusan Program

Penemuan utama Audit bagi aspek pengurusan aktiviti adalah seperti berikut:

- pemohon tidak mematuhi syarat kelayakan DUMS dan Dana Usahawan India Selangor (DUIS);
- 15 peralatan (RM82,755) di bawah DUMS dan dua peralatan (RM3,400) di bawah DUIS tidak digunakan oleh usahawan;
- peserta program *Getting Rich Own Way* (GROW) tidak menepati syarat kelayakan;
- Program Pembungkusan Produk *Made In Selangor* tidak dilaksanakan dengan teratur; dan
- pembayaran penuh telah dibuat bagi penyediaan Pelan Tindakan Strategik Perusahaan Kecil dan Sederhana yang belum disempurnakan.

### b. Pengurusan Tanah Rizab Melayu (TRM) di Pejabat Tanah dan Galian Negeri Selangor (PTGS) [Keluasan TRM: 403,123.39 ekar]

Kajian ini melaporkan aspek pencapaian output, pencapaian keberhasilan dan pengurusan aktiviti seperti berikut:

#### i. Pencapaian Output

- Keluasan keseluruhan TRM masih belum mencapai sasaran yang ditetapkan oleh Wasiat Raja-Raja Melayu, iaitu 50%. Sehingga Disember 2021, keluasan TRM adalah seluas 403,123.39 ekar (20.5%) berbanding 1,968,472.73 ekar keluasan tanah negeri Selangor.
- Prestasi pembatalan dan penggantian TRM kurang memuaskan kerana sebanyak 4,650.04 ekar atau 42.5% keluasan TRM masih belum diganti setakat 31 Disember 2021.

## ii. Pencapaian Keberhasilan

- Pekeliling PTGS sedia ada berkaitan pembangunan TRM adalah tidak menyeluruh dan tidak memberi penekanan kepada inisiatif pembangunan tanah kerajaan bagi manfaat orang Melayu selaras dengan RSN 2035.
- Jawatankuasa Khas Pengurusan dan Penggantian TRM belum pernah membincangkan secara khusus berkenaan TRM yang berpotensi untuk dimajukan pada masa hadapan serta inisiatif usahasama bagi menggalakkan pembangunan TRM.

## iii. Pengurusan Aktiviti

Penemuan utama Audit bagi aspek pengurusan aktiviti adalah seperti berikut:

- pengambilan tanah bagi 9 projek (380.18 ekar) belum dibuat tindakan pembatalan dan penggantian TRM;
- empat TRM yang diganti seluas 620.83 ekar tidak dapat dibangunkan;
- 14 TRM masih belum diwartakan;
- 17 dokumen hak milik pegangan Melayu tidak diendors memorial perizaban TRM;
- tiga TRM seluas 15.53 ekar telah dipindah milik kepada bukan Melayu; dan
- TRM diberimilik kepada 207 syarikat yang tidak tersenarai dalam Jadual Ketiga, ERM 142.

## 1.2. Pengauditan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Selangor

### a. Akademi PKNS Sdn. Bhd. (APSB) [Modal Berbayar: RM5 juta]

- i. Rumusan bagi perkara utama yang dilaporkan ialah objektif penubuhan APSB belum tercapai sepenuhnya kerana peranan APSB ketika ini hanya selaras dengan objektif kedua penubuhan APSB iaitu sebagai ejen yang memberikan perkhidmatan latihan dan program akademik. Pelaksanaan APSB tidak seiring dengan objektif penubuhan utama untuk memajukan atau mempertingkatkan

institusi pengajian tinggi dan sebagai francais atau wakil kepada latihan dan program akademik tempatan dan luar negara, rundingan dan kepakaran dalam bidang pendidikan.

ii. Kedudukan kewangan APSB adalah kurang stabil kerana mengalami kerugian pada tahun 2020 dan 2021 selain daripada sasaran pendapatan bagi tiga tahun berturut-turut tidak tercapai. Tunai dan kesetaraan tunai mengalami trend penurunan serta trend peningkatan kerugian terkumpul pada tahun 2019, 2020 dan 2021.

iii. Kelemahan dalam aspek tadbir urus korporat adalah seperti berikut:

- komposisi Ahli Lembaga Pengarah (ALP) berstatus bebas tidak dipatuhi;
- Piagam Lembaga Pengarah dan Kod Tatalaku dan Etika Syarikat tidak disediakan;
- peranan ALP dan Jawatankuasa Kerja (EXCO) bertindih;
- jawatan Pengurus Besar tidak diisi sejak 30 Jun 2019; dan
- tiada prosedur operasi standard (SOP) bagi tiga aktiviti dan kutipan hutang.

iv. Penemuan Audit bagi pengurusan aktiviti syarikat adalah seperti berikut:

- pengurusan tunggakan hasil dan kewangan yang lemah;
- bayaran awal untuk prototaip Sistem Pengurusan Prestasi Organisasi (OnKPI) dibuat sebelum kelulusan ALP, pembangunan Sistem OnKPI dihentikan menyebabkan APSB mengalami kerugian RM20,000; dan
- pengurusan kad kredit tidak teratur serta pembelian bangunan yang lewat siap.

2. Keseluruhan syor audit yang diberikan oleh Ketua Audit Negara ialah 15 syor, iaitu tiga kepada UPEN, lima kepada PTGS serta tujuh kepada APSB.

# UNIT PERANCANG EKONOMI NEGERI

## 1. PROGRAM PEMBANGUNAN USAHAWAN





## PROGRAM PEMBANGUNAN USAHAWAN



**AUDITI:  
UPEN**



**RM18.23 juta  
PERUNTUKAN  
TAHUN 2019-2021**



**RM17.39 juta  
PERBELANJAAN  
TAHUN 2019-2021**

### RUMUSAN AUDIT

"Pengurusan program pembangunan usahawan adalah kurang cekap. Beberapa kelemahan dikenal pasti melibatkan prestasi kewangan, pelaksanaan bantuan DUMS dan DUIS, program latihan serta program 4P."

### PENCAPAIAN OUTPUT

#### Dana Usahawan Mikro Selangor

- **Memuaskan:** Kelulusan berbanding permohonan diterima.
- **Cemerlang:** Kelulusan melebihi sasaran.



#### Promosi Usahawan

59 program promosi dilaksanakan.



#### Latihan Usahawan

56 program latihan usahawan dilaksanakan.



#### Program Peningkatan Pembungkusan Produk (4P)

7 program 4P dilaksanakan.



### PENCAPAIAN KEBERHASILAN

UPEN **hanya** melaksanakan kajian **impak** terhadap program **DUMS**.

**Tiada** kajian **impak** dijalankan terhadap program **promosi**, **latihan** dan **program 4P**.

### PENGURUSAN PEMBANGUNAN USAHAWAN



Bantuan diluluskan kepada peserta DUMS dan DUIS yang tidak mematuhi syarat kelayakan.

17 peralatan berjumlah RM86,155 tidak digunakan.

Peserta program GROW tidak menepati syarat kelayakan.

Pelaksanaan Program Pembungkusan Produk tidak teratur.

Pembayaran tidak teratur bagi penyediaan Pelan Tindakan Strategik Perusahaan Kecil & Sederhana.



## **UNIT PERANCANG EKONOMI NEGERI PROGRAM PEMBANGUNAN USAHAWAN**

### **Perkara Utama**

#### **Apa yang diaudit?**

- Pembangunan usahawan merupakan salah satu sektor dalam menjana pertumbuhan ekonomi Negeri Selangor. Program pembangunan usahawan di Selangor ini dilaksanakan oleh Jawatankuasa Tetap Pembangunan Usahawan Negeri Selangor. Program ini merupakan salah satu program di bawah Teras Strategik 3, Pelan Strategik Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Selangor (PPSUK) bagi tempoh tahun 2018 hingga 2022, iaitu memperkukuhkan taraf sosial rakyat negeri Selangor yang komprehensif demi kesejahteraan rakyat dan kemakmuran negeri. Melalui strategi 7 dalam Teras Strategik 3 PPSUK, Kerajaan negeri merancang untuk meningkatkan kualiti hidup rakyat dengan penetapan program keusahawanan untuk dilaksanakan mengikut sasaran yang ditetapkan.
- Unit Pembangunan Usahawan, Seksyen Sektor di bawah Unit Perancang Ekonomi Negeri Selangor (UPEN) bertanggungjawab dalam merancang, menyelaraskan serta memantau program dan aktiviti di bawah Jawatankuasa Tetap Pembangunan Usahawan bagi meningkatkan sosio-ekonomi dan kesejahteraan rakyat negeri Selangor. Bagi Dana Usahawan Mikro Selangor (DUMS), pelaksanaan program dijalankan oleh Unit Pembangunan Masyarakat, Bahagian Pembangunan di setiap Pejabat Daerah dan Tanah (PDT).
- Program ini memberi tumpuan kepada empat aspek utama, iaitu DUMS, Promosi Usahawan, Latihan Usahawan dan Program Peningkatan Pembungkusan Produk (4P). Selain itu, melalui program Latihan Usahawan, Kerajaan negeri juga melaksanakan Program Pembangunan Usahawan India Selangor (SITHAM) yang memberi tumpuan kepada empat aspek utama, iaitu Dana Usahawan India Selangor (DUIS), *Getting Rich Own Way* (GROW), Latihan Pengurusan serta Latihan Kemahiran.

- Pengauditan ini meliputi dua bidang utama Audit, iaitu prestasi dan pengurusan program. Prestasi program dinilai berdasarkan dua perkara, iaitu pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Pengurusan program pula meliputi lima aspek, iaitu prestasi kewangan, DUMS dan DUIS, promosi usahawan, latihan usahawan serta program 4P.

**Mengapa ia penting untuk diaudit?**

- Pengauditan ini adalah untuk menilai sama ada pengurusan program pembangunan usahawan telah dilaksanakan secara cekap, berhemat dan berkesan bagi mencapai objektif yang ditetapkan, iaitu memberi kesinambungan dalam membantu usahawan supaya lebih berdaya tahan, berdaya saing dan maju.

**Apa yang ditemui Audit?**

- Secara keseluruhannya, berdasarkan skop pengauditan dapat dirumuskan bahawa UPEN telah memenuhi peranannya sebagai agensi utama dalam program pembangunan usahawan. Pencapaian output dari aspek kelulusan bantuan yang ditetapkan adalah memuaskan kerana permohonan yang diluluskan telah mencapai sasaran yang ditetapkan. Selain itu, bagi promosi, latihan dan program 4P, prestasi pelaksanaan adalah baik kerana pelaksanaan program dibuat berdasarkan peruntukan yang diluluskan. Bagi program SITHAM pula, prestasi pelaksanaan adalah tidak memuaskan kerana program tidak dilaksanakan mengikut perancangan.
- Keberhasilan program secara keseluruhannya tidak mencapai matlamat yang ditetapkan kerana kajian impak hanya dibuat bagi program DUMS. Bagi program promosi, latihan dan 4P, kajian impak tidak pernah dilaksanakan sejak program bermula menyebabkan keberkesanan program tidak dapat diukur.
- Beberapa kelemahan dikenal pasti dalam aspek pengurusan yang melibatkan prestasi kewangan, kelayakan penerima bantuan DUMS dan DUIS, program promosi, program SITHAM serta program 4P.
- Penemuan utama Audit yang perlu diberi perhatian adalah seperti berikut:

a. DUMS dan DUIS

- pemohon tidak mematuhi syarat kelayakan DUMS dan DUIS telah diluluskan bantuan;
- 15 peralatan (RM82,755) di bawah DUMS dan dua peralatan (RM3,400) di bawah DUIS tidak digunakan oleh usahawan;
- lima usahawan tidak lagi beroperasi walaupun 24 peralatan telah diterima oleh usahawan tersebut pada tahun 2019 dan 2020 berjumlah RM86,325;
- usahawan di bawah DUMS memperoleh dua kali bantuan melibatkan perbelanjaan sebanyak RM16,250; dan
- sijil pendaftaran perniagaan bagi 35 usahawan telah tamat tempoh, tiga usahawan perniagaan berstatus T, iaitu syarikat enterprise yang telah dibubarkan serta empat usahawan telah dibubarkan perniagaannya.

b. Promosi Usahawan

- UPEN tidak menetapkan kriteria khusus untuk penerima baucar bagi Program Promosi Bucar Runcit Barangan Keperluan Pengguna.

c. Program SITHAM

- perjanjian bagi tiga (42.9% ) daripada tujuh syarikat peneraju bagi program GROW tidak ditandatangani;
- Laporan pencapaian peserta GROW dan syarikat peneraju tidak disedia dan dikemukakan kepada UPEN sejak program dilaksanakan; dan
- peserta program GROW tidak menepati syarat kelayakan.

d. Program 4P

- Program Pembungkusan Produk *Made In Selangor* tidak dilaksanakan dengan teratur; dan
- pembayaran penuh sejumlah RM294,680 telah dibuat bagi penyediaan Pelan Tindakan Strategik Perusahaan Kecil Sederhana dan Usahawan Selangor yang belum disempurnakan.

**Apa yang  
disyorkan  
Audit?**

- Bagi memastikan kelemahan yang dibangkitkan tidak berulang dalam pengurusan program pembangunan usahawan pada masa hadapan, pihak Audit mengesyorkan UPEN mempertimbangkan perkara berikut:
  - mengkaji semula program yang telah dilaksanakan serta memastikan kajian impak dibuat bagi menilai keberkesanan program;
  - mengkaji semula prosedur, syarat kelayakan serta dokumen sokongan permohonan DUMS dan DUIS; dan
  - memastikan pemantauan dibuat secara komprehensif dan laporan terperinci setiap program disediakan terhadap program yang dilaksanakan oleh pihak ketiga.

## UNIT PERANCANG EKONOMI NEGERI

### 1. PROGRAM PEMBANGUNAN USAHAWAN

#### FAKTA UTAMA

**UPEN** sebagai peneraju utama pembangunan usahawan di negeri Selangor dengan memberi tumpuan kepada empat aspek utama, iaitu Dana Usahawan Mikro Selangor, promosi, latihan dan program peningkatan pembungkusan produk.

#### **RM18.23 juta**

Peruntukan program pembangunan usahawan bagi tahun 2019-2021.

#### **RM17.39 juta**

Perbelanjaan program pembangunan usahawan bagi tahun 2019-2021.

#### **Objektif**

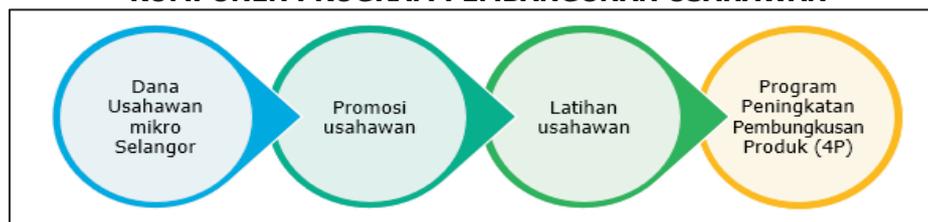
Menyokong teras ke-3 Pelan Strategik Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri melalui strategi 7, meningkatkan kualiti hidup rakyat.

### 1. LATAR BELAKANG

1.1. Pembangunan usahawan merupakan salah satu sektor dalam menjana pertumbuhan ekonomi negeri Selangor. Sektor ini mampu memacu pertumbuhan Keluaran Dalam Negeri Kasar (KDNK), merangsang pelaburan dan menjana pekerjaan. Berdasarkan data Jabatan Perangkaan Malaysia, sehingga 31 Disember 2015, terdapat 179,271 perusahaan kecil dan sederhana direkodkan di negeri Selangor. Program pembangunan usahawan di Selangor ini dilaksanakan oleh Jawatankuasa Tetap Pembangunan Usahawan Negeri Selangor.

1.2. Program ini merupakan salah satu program di bawah Teras Strategik 3, Pelan Strategik Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Selangor (PPSUK) bagi tempoh tahun 2018 hingga 2022, iaitu memperkukuhkan taraf sosial rakyat negeri Selangor demi kesejahteraan rakyat dan kemakmuran negeri. Melalui strategi 7 dalam Teras Strategik 3 PPSUK, Kerajaan negeri merancang untuk meningkatkan kualiti hidup rakyat dengan penetapan perancangan program keusahawanan untuk dilaksanakan mengikut sasaran yang ditetapkan. Fokus utama Kerajaan negeri dalam pembangunan usahawan adalah memberi kesinambungan dalam membantu usahawan supaya lebih berdaya tahan, berdaya saing dan maju. Komponen program pembangunan usahawan adalah seperti dalam **Rajah 1**.

**RAJAH 1**  
**KOMPONEN PROGRAM PEMBANGUNAN USAHAWAN**



Sumber: UPEN

1.3. Unit Pembangunan Usahawan, Seksyen Sektoral di bawah Unit Perancang Ekonomi Negeri Selangor (UPEN) bertanggungjawab dalam merancang, menyelaras serta memantau program dan aktiviti di bawah Jawatankuasa Tetap Pembangunan Usahawan bagi meningkatkan sosio-ekonomi dan kesejahteraan rakyat negeri Selangor. Bagi Dana Usahawan Mikro Selangor (DUMS), pelaksanaan program dijalankan oleh Unit Pembangunan Masyarakat, Bahagian Pembangunan di setiap Pejabat Daerah dan Tanah (PDT). Bagi aktiviti promosi dan latihan usahawan serta program peningkatan pembungkusan produk (4P) pula dilaksanakan oleh agensi kerajaan dan pihak swasta yang dilantik.

1.4. Butiran lanjut bagi setiap komponen program seperti berikut:

a. Dana Usahawan Mikro Selangor

- i. DUMS telah diperkenalkan pada tahun 2015 dengan penjenamaan semula Dana Industri Kampung (DIK) melalui peningkatan had bantuan, saiz usahawan dan bentuk peralatan yang diberikan. Melalui DUMS, had bantuan telah dinaikkan daripada RM10,000 kepada RM30,000 bagi setiap pemohon. Selain itu, DUMS ditawarkan kepada usahawan mikro dengan nilai jualan tahunan tidak melebihi RM300,000 atau bilangan pekerja sepenuh masa antara dua hingga lima orang berbanding DIK yang hanya memberi fokus kepada usahawan kampung dengan pendapatan tahunan tidak melebihi RM50,000. Menerusi DUMS, bentuk bantuan yang ditawarkan juga telah diperluaskan, iaitu pembelian mesin, peralatan dan perkakasan berbanding DIK yang hanya menawarkan peralatan sahaja. Bagi tempoh tahun 2015 hingga 2021, seramai 822 usahawan mikro telah menerima bantuan DUMS.
- ii. DUMS diwujudkan bagi tujuan membantu usahawan mikro meningkatkan hasil jualan serta melahirkan usahawan yang berdaya tahan, berdaya saing dan maju; mengukuhkan perniagaan melalui peningkatan produktiviti pengeluaran dan pendapatan; menyokong keperluan pembangunan perniagaan dan penggunaan teknologi; dan membuka peluang kepada usahawan untuk mempelbagai dan mengkomersialkan produk.

b. Promosi Usahawan

Promosi merupakan mekanisme yang dijalankan bagi mengembangkan permintaan pasaran produk usahawan melalui ekspso serta pameran dalam dan luar negara. Setiap tahun, Kerajaan negeri melalui Jawatankuasa Tetap Pembangunan Usahawan menyediakan platform promosi dengan menyertai ekspso

dan pameran tempatan bertaraf antarabangsa seperti *Penang International Halal Expo Conference (PIHEC)* dan *Malaysia International Halal Showcase (MIHAS)*. Usahawan yang berkelayakan akan ditawarkan untuk menyertai ekspo/pameran ini bagi mewakili delegasi negeri Selangor.

c. Latihan Usahawan

- i. Kursus yang dijalankan merangkumi latihan yang memberi fokus kepada usahawan dalam pembangunan perniagaan, pengurusan kewangan, pemantapan produk dan strategi pemasaran. Di bawah Latihan Usahawan pula wujud sub-program khusus untuk masyarakat India, iaitu Program Pembangunan Usahawan India Selangor (SITHAM).
- ii. Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) ke-22/2019 bertarikh 7 Ogos 2019 telah menetapkan bahawa Yayasan Hijrah Selangor (YHS) sebagai agensi pelaksana Program SITHAM dan penyaluran peruntukan dibuat secara *Outright Grant (OG)* menggunakan peruntukan pembangunan-P01-03003 di bawah Latihan Usahawan. Objektif program adalah untuk melahirkan usahawan India yang berpengetahuan, berkemahiran dan berkemampuan mengusahakan perniagaan berskala kecil. Pelaksanaan tertumpu kepada empat aspek utama, iaitu Dana Usahawan India Selangor (DUIS), *Getting Rich Own Way (GROW)*, Latihan Pengurusan serta Latihan Kemahiran.

d. Program Peningkatan Pembungkusan Produk

- i. Program ini diadakan bagi membantu usahawan memperluaskan pasaran produk mereka di dalam atau luar negara melalui kerjasama dengan SIRIM Berhad dan Pusat Pembangunan Reka Bentuk Malaysia Sdn. Bhd. (DDEC). Dengan kerjasama ini, usahawan akan menerima pensijilan produk, carian jenama dan cetakan pembungkusan. Kerajaan negeri telah membiayai sebahagian kos untuk pembangunan produk dan pensijilan.

## 2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Objektif pengauditan adalah untuk menilai sama ada pengurusan program pembangunan usahawan telah dilaksanakan secara cekap, berhemat dan berkesan bagi mencapai objektif yang ditetapkan, iaitu memberi kesinambungan dalam membantu usahawan supaya lebih berdaya tahan, berdaya saing dan maju.

### 3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Skop pengauditan meliputi dua bidang utama Audit, iaitu prestasi dan pengurusan program. Prestasi program dinilai berdasarkan dua perkara, iaitu pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Pengurusan program pula meliputi lima aspek, iaitu prestasi kewangan, DUMS dan DUIS, promosi usahawan, latihan usahawan serta program 4P.

3.2. Bagi program DUMS, pengauditan telah dijalankan di Seksyen Sektor UPEN dan Unit Pembangunan Masyarakat, Bahagian Pembangunan di tiga PDT, iaitu Gombak, Hulu Selangor dan Sabak Bernam. Pihak Audit telah membuat semakan dokumen terhadap 130 borang permohonan DUMS yang diterima oleh tiga PDT tersebut bagi tahun 2019 hingga 2021. Selain itu, semakan dokumen terhadap program promosi dan latihan serta 4P dibuat secara keseluruhan (100%). Bagi pemeriksaan fizikal, sebanyak 36 usahawan di tiga PDT telah dipilih. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 1**.

**JADUAL 1**  
**BILANGAN SAMPEL PENGAUDITAN PROGRAM PEMBANGUNAN USAHAWAN**

BIL.	ASPEK	POPULASI		SAMPEL AUDIT		
		BIL. PROGRAM/ PERMOHONAN	NILAI (RM Juta)	BIL. PROGRAM/ PERMOHONAN	NILAI (RM Juta)	PERATUS SAMPEL (%)
1.	DUMS	365	6.50	130	2.10	35.6
2.	Promosi	59	4.08	59	4.08	100
3.	Latihan	56	5.75	56	5.75	100
4.	4P	7	1.65	7	1.65	100
<b>JUMLAH</b>		<b>487</b>	<b>17.98</b>	<b>252</b>	<b>13.58</b>	<b>51.7</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara

3.3. Selain itu, pihak Audit juga telah menjalankan pengauditan di Unit SITHAM, YHS dengan membuat semakan terhadap 49 (13.8%) daripada 354 permohonan dan bilangan program SITHAM yang dilaksanakan oleh YHS. Selain itu, lawatan fizikal dibuat di dua daerah, iaitu Klang dan Petaling bagi menilai program SITHAM.

### 4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan dengan menyemak fail, rekod dan dokumen serta menganalisis data berhubung pengurusan program pembangunan usahawan. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai yang bertanggungjawab juga diadakan bagi mendapatkan maklum balas dan penjelasan lanjut berhubung isu berbangkit. Lawatan fizikal Audit turut dibuat di lima daerah terpilih bagi melihat pelaksanaan program DUMS dan SITHAM. Selain itu, soal selidik secara temu bual bersama usahawan telah dilaksanakan bagi mendapatkan maklum balas terhadap bantuan/program yang diterima dan dijalankan.

## 5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Pengauditan terhadap Pengurusan Program Pembangunan Usahawan telah dijalankan antara bulan Januari hingga Mac 2022. Perkara yang telah ditemui serta maklum balas daripada UPEN telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 9 Jun 2022. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan Audit seperti dalam perenggan berikut:

### 5.1. Prestasi Program Pembangunan Usahawan Selangor

#### 5.1.1. Pencapaian Output

##### 5.1.1.1. Dana Usahawan Mikro Selangor (DUMS)

###### a. Prestasi Kelulusan Berbanding Permohonan

- i. Usahawan mikro boleh mengemukakan permohonan untuk bantuan di bawah peruntukan DUMS melalui Unit Pembangunan Masyarakat, Bahagian Pembangunan di PDT yang akan menjalankan siasatan terhadap permohonan diterima. Sekiranya layak, permohonan akan diangkat dalam Mesyuarat Jawatankuasa Pemilihan Peserta DUMS diperingkat UPEN untuk kelulusan. Selepas kelulusan diperolehi, PDT akan melaksanakan perolehan mesin, peralatan dan perkakasan untuk agihan kepada penerima seperti dalam **Carta 1**.



Sumber:UPEN

- ii. Bagi tahun 2019 hingga bulan Disember 2021, UPEN telah **meluluskan 365 (72.4%) berbanding 504 permohonan yang diterima**. Analisis Audit mendapati, prestasi kelulusan DUMS berbanding permohonan bagi tempoh tiga tahun adalah antara 59.3% hingga 88.5% seperti dalam **Jadual 2**.

**JADUAL 2**  
**KELULUSAN BERBANDING PERMOHONAN BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021**

TAHUN	JUMLAH PERMOHONAN				KELULUSAN BERBANDING PERMOHONAN DITERIMA (%)
	TERIMA	LULUS	TOLAK	TANGGUH	
2019	216	128	80	8	59.3
2020	149	114	33	2	76.5
2021	139	123	10	6	88.5
<b>JUMLAH</b>	<b>504</b>	<b>365</b>	<b>123</b>	<b>16</b>	<b>72.4</b>

Sumber: UPEN

- iii. Analisis menunjukkan **permohonan diterima mengalami trend penurunan dari tahun 2019 hingga 2021**, iaitu **antara 6.7% hingga 31%** kerana kurang hebahan oleh pihak UPEN dan faktor Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) berikutan pandemik Covid-19. Selain itu, **bilangan permohonan yang diluluskan juga menurun sebanyak 14 (10.9%) dari tahun 2019 hingga 2020** tetapi meningkat sedikit pada tahun 2021 kepada 123 kelulusan atau 7.9% berbanding tahun 2020.
- iv. Analisis Audit selanjutnya mendapati **123 (24.4%) permohonan ditolak kerana faktor usahawan tidak memenuhi syarat yang ditetapkan** seperti perniagaan berbentuk *trading*, tempoh perniagaan kurang dua tahun, pemohon pernah menerima bantuan Industri Kecil dan Sederhana (IKS), pendapatan tahunan melebihi syarat permohonan DUMS serta pemohon gagal dihubungi.
- v. Seterusnya, **16 permohonan berstatus tangguh untuk tempoh tahun 2019 hingga 2021**. Bagaimanapun, dua permohonan tahun 2020 yang ditangguhkan telah diberi kelulusan melalui mesyuarat pada tahun 2020 dan 2021. **Baki sebanyak 14 permohonan masih belum diputuskan oleh Mesyuarat Jawatankuasa Pemilihan Peserta DUMS** yang melibatkan dua usahawan di Gombak, dua di Hulu Langat, tiga di Klang, satu di Kuala Langat, lima di Petaling dan satu di Sepang. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 3**.

**JADUAL 3  
PERMOHONAN YANG MASIH TERTANGGUH SEHINGGA KINI**

TAHUN	MESYUARAT (BIL./TARIKH)	DAERAH	BIL. PEMOHON
2019	Bil.1/12.03.2019	Gombak	1
		Selangor	1
		Klang	1
		Petaling	3
		Kuala Langat	1
	Bil.2/25.06.2019	Gombak	1
2021	Bil. 1/02.03.2021 & 4.03.2021	Klang	2
	Bil. 2/15.06.2021	Hulu Langat	2
	Bil. 3/15.07.2021	Petaling	2

Sumber: UPEN

- vi. Pihak Audit turut mendapati permohonan yang berstatus tangguh tidak dibangkitkan dalam mesyuarat seterusnya dan masih berstatus tangguh setakat 31 Disember 2021. Perkara ini berlaku kerana **tiada sistem penyimpanan data yang lengkap bagi memudahkan semakan dibuat menyebabkan berlaku kelewatan dalam memutuskan permohonan berstatus tangguh.**

### **Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022**

Statistik kenaikan dan penurunan penerima tertakluk kepada jumlah kelulusan pada Mesyuarat Jawatankuasa Pemilihan Peserta DUMS. Antara sebab permohonan ditangguhkan adalah maklumat tambahan perniagaan diperlukan, pertambahan dokumentasi perniagaan dan kekangan pandemik. UPEN akan menyemak semula dengan PDT yang terlibat serta membuat keputusan dalam Mesyuarat Jawatankuasa Pemilihan Peserta DUMS, iaitu pada bulan Julai atau Ogos 2022.

**Pendapat Audit | Prestasi permohonan DUMS adalah memuaskan, iaitu 365 (72.4%) permohonan telah diluluskan bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021.**

## b. Prestasi Kelulusan Permohonan DUMS

- i. Melalui strategi 7 dalam Teras Strategik 3 PPSUK, iaitu meningkatkan kualiti hidup rakyat, Kerajaan negeri telah menetapkan indikator seramai 75 peserta diluluskan setiap tahun.
- ii. Semakan Audit mendapati **sebanyak 365 (162.2%) peserta telah diluluskan bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021 berbanding sasaran 225 peserta DUMS**. Bilangan kelulusan permohonan program ini telah melebihi sasaran sebanyak 140 bagi tempoh tiga tahun tersebut. Kelulusan paling tinggi berbanding sasaran adalah pada tahun 2019, iaitu 53 peserta. Analisis Audit mendapati **prestasi kelulusan mengikut tahun adalah antara 152% hingga 170.7%** seperti dalam **Jadual 4**.

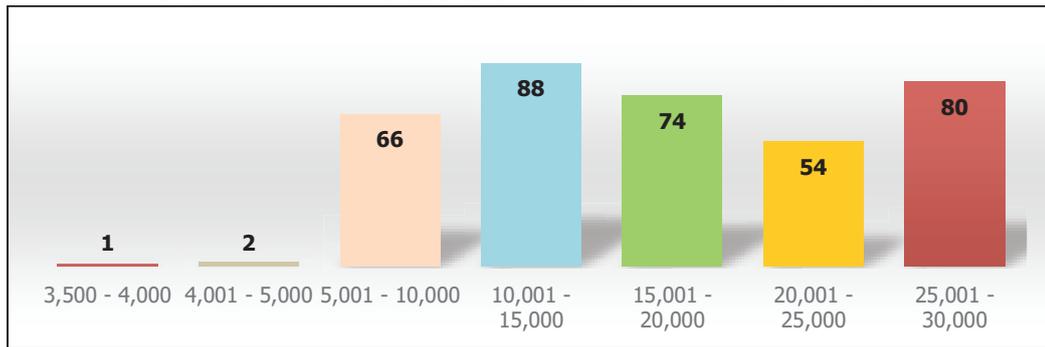
**JADUAL 4**  
**KELULUSAN PERMOHONAN DUMS BAGI TEMPOH 2019 HINGGA 2021**

TAHUN	SASARAN	KELULUSAN	PERBEZAAN	% KELULUSAN BERBANDING SASARAN
2019	75	128	53	170.7
2020	75	114	39	152.0
2021	75	123	48	164.0
<b>JUMLAH</b>	<b>225</b>	<b>365</b>	<b>140</b>	<b>162.2</b>

Sumber: UPEN

- iii. Semakan Audit selanjutnya mendapati **kelulusan permohonan setiap tahun melebihi sasaran yang ditetapkan** kerana terdapat permohonan yang diluluskan kurang daripada RM30,000 bagi setiap peserta, iaitu had maksimum bantuan yang dibenarkan. Ini menyebabkan berlakunya lebih peruntukan yang membolehkan UPEN menggunakan lebih peruntukan tersebut untuk disalurkan kepada usahawan mikro lain yang layak.
- iv. Analisis Audit mendapati daripada 365 usahawan yang diluluskan, seramai 88 (24.1%) peserta menerima bantuan antara RM10,001 hingga RM15,000; 74 (20.3%) peserta menerima bantuan antara RM15,001 hingga RM20,000; 54 (14.8%) peserta menerima bantuan antara RM20,001 hingga RM25,000; 80 (21.9%) peserta menerima bantuan antara RM25,001 hingga RM30,000. Butiran lanjut seperti dalam **Rajah 2**.

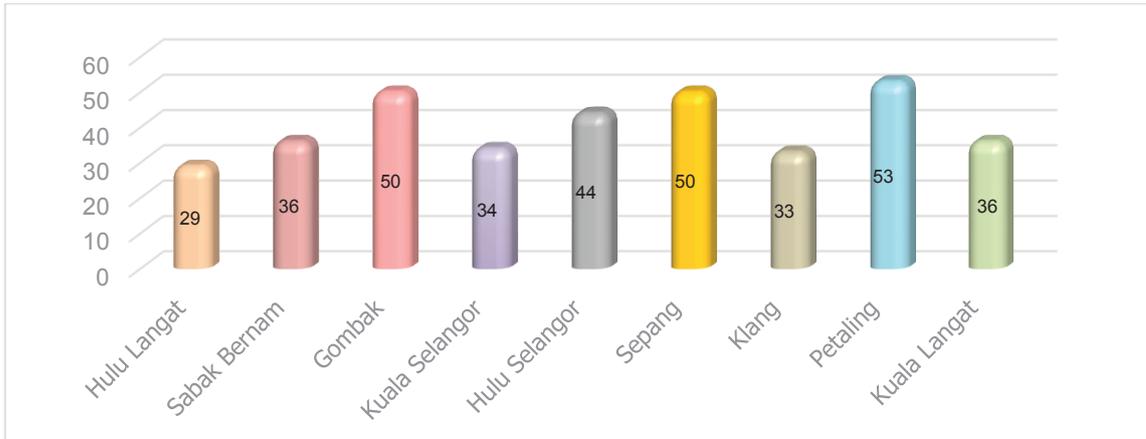
**RAJAH 2**  
**BANTUAN YANG DIBERIKAN KEPADA 365 USAHAWAN**



Sumber: Jabatan Audit Negara

- v. Analisis Audit juga mendapati kelulusan program DUMS yang paling tinggi adalah di daerah Petaling, iaitu seramai 53 peserta, diikuti dengan Gombak dan Sepang masing-masing seramai 50 peserta. Daerah Hulu Langat menunjukkan kelulusan peserta yang paling rendah, iaitu 29 peserta. Butiran lanjut seperti dalam **Rajah 3**.

**RAJAH 3**  
**SENARAI KELULUSAN DUMS MENGIKUT DAERAH BAGI TEMPOH 2019 HINGGA 2021**



Sumber: UPEN

### **Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022**

Pencapaian yang melebihi sasaran disebabkan oleh jumlah kelulusan setiap pemohon berbeza-beza dan tertakluk kepada keputusan Mesyuarat Jawatankuasa Pemilihan Peserta DUMS serta bersesuaian dengan perniagaan dan kapasiti pemohon untuk membeli barangan tersebut.

**Pendapat Audit** | Prestasi kelulusan permohonan DUMS adalah cemerlang, iaitu **162.2%**. Hal ini disebabkan terdapat lebih peruntukan kerana terdapat permohonan yang diluluskan bantuan kurang daripada had maksimum ditetapkan (RM30,000). Lebih peruntukan tersebut telah disalurkan kepada pemohon lain yang layak.

#### 5.1.1.2. Prestasi Program Promosi Usahawan

- a. Promosi usahawan yang dilaksanakan antara lain bertujuan untuk mengetengahkan dan memartabatkan produk halal, platform untuk mempromosikan produk negeri Selangor, memberi pendedahan untuk mempertingkatkan mutu produk serta meluaskan pasaran.
- b. Bagi tahun 2019 hingga 2021, Kerajaan negeri telah **memperuntukkan sejumlah RM4.08 juta bagi tujuan promosi usahawan**. Melalui peruntukan yang diperoleh, sebanyak **59 aktiviti promosi telah dilaksanakan**.
- c. Analisis Audit mendapati **59 aktiviti promosi telah dilaksanakan oleh UPEN dengan pecahan sebanyak 30, 13 dan 16 program masing-masing bagi tahun 2019, 2020 dan 2021**. Semakan Audit mendapati bilangan aktiviti promosi mengalami penurunan sebanyak 17 (56.7%) pada tahun 2020 berbanding 2019 kerana faktor PKP. Bagaimanapun, bilangan program meningkat kepada 16 pada tahun 2021 kerana pelaksanaan promosi dijalankan secara dalam talian.
- d. Semakan Audit juga mendapati pelaksanaan program promosi usahawan dibuat dengan menyalurkan peruntukan secara OG kepada agensi pelaksana, iaitu agensi kerajaan serta pihak swasta yang dilantik. Bagaimanapun, **UPEN tidak menetapkan sasaran bilangan promosi yang sepatutnya dilaksanakan bagi tempoh tersebut. Penentuan bilangan promosi hanya dibuat berdasarkan peruntukan yang diterima pada tahun tersebut**. Kaedah promosi yang dijalankan antaranya melalui ekspo dalam dan luar negara, promosi secara dalam talian, klinik usahawan dan penghasilan promosi dalam bentuk video serta menyertai misi penggalakan pelaburan ke luar negara.

- e. Berdasarkan keseluruhan promosi yang dijalankan, lima promosi telah diadakan di luar negara pada tahun 2019, iaitu tiga promosi di China Asean Expo (CAEXPO) ke-16 di Nanning, China dengan penyertaan 10 usahawan, Misi Penggalakan Pelaburan di Hangzhou, China dengan penyertaan 10 usahawan serta Pameran *The Indonesian Food Innovation* di Jakarta, Indonesia.
- f. Semakan lanjut bagi 54 promosi dalam negara mendapati antara program yang dijalankan termasuklah Penganjuran Program Jelajah *Made In Selangor*, Program Jelajah Mini Karnival Usahawan, Program Kembara Usahawan, Promosi Produk Usahawan Secara Dalam Talian dan Klinik Usahawan.
- g. Semakan Audit turut mendapati **tiada butiran terperinci serta laporan program dikemukakan oleh pihak pelaksana kepada UPEN selepas tamat program.** Ini kerana UPEN tidak menetapkan keperluan penyediaan laporan tersebut semasa penyaluran peruntukan bagi memastikan perbelanjaan dibuat mengikut perancangan.

### **Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022**

Pelaksanaan program dibuat oleh Pertubuhan Bukan Kerajaan (NGO), pihak swasta dan agensi di bawah Kerajaan negeri. Bagi pelaksanaan bersama pihak ketiga, terdapat kekangan pelaporan program walaupun pihak UPEN telah memaklumkan keperluan tindakan tersebut. Selain itu, pelaksanaan program pada musim pandemik kebanyakannya bersifat digital dan pelaporan tidak dibuat. Bagaimanapun, UPEN akan menambah baik pelaksanaan program pada masa akan datang.

**Pendapat Audit** | **Sebanyak 59 aktiviti telah dilaksanakan bagi tempoh 2019 hingga 2020. Bagaimanapun, keberkesanan aktiviti promosi tidak dapat dinilai kerana tiada sebarang laporan program dikemukakan oleh agensi pelaksana kepada UPEN.**

#### **5.1.1.3. Latihan Usahawan**

Latihan usahawan terbahagi kepada dua peringkat, iaitu latihan usahawan secara am yang mana peserta terbuka kepada usahawan mikro di negeri Selangor serta latihan khusus, iaitu program SITHAM yang memfokuskan kepada usahawan India.

## a. Prestasi Latihan Usahawan

- i. Setiap tahun, Kerajaan negeri melalui Jawatankuasa Tetap Pembangunan Usahawan menyediakan pelbagai jenis latihan dan kursus kepada usahawan merangkumi pembangunan perniagaan, pengurusan kewangan, pemantapan produk dan strategi pemasaran.
- ii. Bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021, **UPEN telah melaksanakan 56 program latihan usahawan yang mana 23 dilaksanakan pada tahun 2019 serta 19 dan 14 masing-masing pada tahun 2020 dan 2021.** Analisis Audit mendapati bilangan latihan yang dijalankan menurun sebanyak empat program (17.4%) pada tahun 2020 berbanding 2019 kerana pengurangan peruntukan yang diluluskan. Bagi tahun 2021, bilangan program latihan juga menurun walaupun peruntukan diluluskan adalah tinggi berbanding tahun 2019 dan 2020. Perkara ini berlaku kerana sejumlah RM0.72 juta (33.5%) daripada RM2.15 juta telah disalurkan kepada Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor (PKNS) bagi program Liga Usahawan Selangor.
- iii. Semakan Audit mendapati **latihan usahawan yang dianjurkan UPEN dilaksanakan oleh pihak ketiga melalui penyaluran peruntukan kepada agensi kerajaan** seperti Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor, YHS, Institut Keusahawanan Negara dan *Selangor Information Technology and Digital Economy (SIDEK) Sdn. Bhd.* Selain itu, program latihan juga dilaksanakan oleh perunding swasta melalui proses perolehan biasa, iaitu menggunakan pesanan tempatan kepada pihak berkenaan. Pemilihan peserta bagi program latihan dibuat oleh kedua-dua pihak tersebut. Semakan Audit selanjutnya mendapati 23 (41.1%) program latihan dilaksanakan oleh agensi kerajaan manakala 33 (58.9%) program oleh pihak perunding swasta.
- iv. Semakan Audit mendapati antara program latihan yang dijalankan termasuklah Program Jelajah Usahawan, Kursus Keusahawanan (Kewangan), Perkhidmatan Seminar Transaksi, Kursus *Women in Business* dan Kursus Strategik Pemasaran.

- v. Semakan Audit selanjutnya mendapati hanya tiga (5.4%) daripada 56 program latihan telah menyediakan laporan kursus seperti objektif, pengisian program, rumusan, penyertaan peserta dan maklum balas. **Bagi 53 (94.6%) program latihan lain, tiada laporan disediakan dan dikemukakan kepada UPEN termasuk agensi kerajaan.**
- vi. Perkara ini berlaku kerana **tiada pemantauan oleh UPEN terhadap pencapaian pelaksanaan setiap program latihan yang dijalankan.** Ini menyebabkan UPEN tidak dapat menilai dan memastikan program latihan telah dilaksanakan dengan sewajarnya dalam meningkatkan kemahiran dan pengetahuan usahawan di negeri Selangor.

### **Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022**

Pelaksanaan program dibuat oleh NGO, pihak swasta dan agensi di bawah Kerajaan negeri. Bagi pelaksanaan bersama pihak ketiga, terdapat kekangan pelaporan program walaupun pihak UPEN telah memaklumkan keperluan tindakan tersebut. Selain itu, pelaksanaan program pada musim pandemik kebanyakannya bersifat digital dan pelaporan tidak disediakan. Bagaimanapun, UPEN akan menambah baik pelaksanaan program pada masa akan datang.

**Pendapat Audit** | **Sebanyak 56 aktiviti telah dilaksanakan bagi tempoh 2019 hingga 2020. Bagaimanapun, keberkesanan program tidak dapat dinilai sewajarnya kerana tiada bukti laporan pelaksanaan bagi 53 daripada 56 program dikemukakan kepada UPEN.**

#### **b. Prestasi SITHAM**

Program SITHAM mula diperkenalkan pada tahun 2017 dengan peruntukan sebanyak RM2.42 juta, termasuk RM0.19 juta kos pengurusan telah disalurkan kepada YHS untuk tempoh sehingga tahun 2021.

### i. Program *Getting Rich Own Way* (GROW)

- Program GROW merupakan program bimbingan perniagaan (mentor-menti) yang dijalankan kepada pemohon baru melalui proses temu duga. Kursus ini dijalankan antara tiga hingga enam bulan bergantung kepada kursus yang dikendalikan. Program ini menyediakan pakej latihan kemahiran dan bantuan peralatan yang dikendalikan oleh syarikat peneraju (SP).
- Berdasarkan MMKN Ke 22/2019 bertarikh 17 Ogos 2019, 22/2020 bertarikh 17 Jun 2020 dan 6/2021 bertarikh 17 Februari 2021, **program GROW menyasarkan sebanyak 27 program yang melibatkan 200 peserta.**
- Secara keseluruhannya, **prestasi pencapaian adalah amat rendah kerana hanya dua (7.4%) program GROW telah dilaksanakan berbanding sasaran ditetapkan bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021 melibatkan 70 (35%) peserta.** Semakan Audit mendapati dua program ini telah dijalankan pada tahun 2020 sebelum PKP dikuatkuasakan dengan perbelanjaan sejumlah RM0.17 juta (26.1%) berbanding peruntukan RM0.65 juta. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 5.**

**JADUAL 5**  
**PENCAPAIAN PROGRAM GROW BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021**

TAHUN	SASARAN			PENCAPAIAN					
	PERUNTUKAN (RM JUTA)	BIL. PROGRAM	BIL. PESERTA (ORANG)	PERBELANJAAN (RM JUTA)	%	BIL. PROGRAM	%	BIL. PESERTA (ORANG)	%
2019	0.30	3	80	-	0	-	0	-	-
2020	0.15	12	60	0.17	113.3	2	16.7	70	116.7
2021	0.20	12	60	-	0	-	0	-	-
<b>JUMLAH</b>	<b>0.65</b>	<b>27</b>	<b>200</b>	<b>0.17</b>	<b>26.1</b>	<b>2</b>	<b>7.4</b>	<b>70</b>	<b>35</b>

Sumber: Yayasan Hijrah Selangor

- Analisis Audit mendapati **hanya dua program sahaja yang telah dilaksanakan, iaitu pada tahun 2020. Tiada program GROW dilaksanakan pada tahun 2019 dan 2021** kerana peruntukan lewat disalurkan, iaitu pada bulan Oktober dan Disember 2019 serta arahan Majlis Keselamatan Negara (MKN) yang tidak membenarkan pelaksanaan kursus secara bersemuka kerana PKP.

## Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022

Program GROW tidak dilaksanakan pada tahun 2019 adalah kerana kelulusan penyaluran peruntukan bagi pelaksanaan Program SITHAM hanya diluluskan pada 14 Ogos 2019 Kertas MMKN Ke-23/2019.

**Pendapat Audit** | Prestasi GROW adalah tidak memuaskan kerana hanya dua (7.4%) program dilaksanakan dengan penyertaan 70 (35%) peserta kerana peruntukan lewat disalurkan dan faktor PKP.

### ii. Latihan Pengurusan dan Kemahiran

- Program latihan pengurusan dan kemahiran merupakan asas kepada usahawan India untuk mempelajari teknik menambahkan jualan dan memahami keperluan terkini dalam perniagaan antaranya pengurusan kontrak, pemasaran dan jualan serta kemahiran dan pembuatan.
- Berdasarkan MMKN Ke 22/2020 bertarikh 17 Jun 2020 dan MMKN ke 6/2021 bertarikh 17 Februari 2021, UPEN merancang untuk melaksanakan 20 kursus latihan pengurusan yang melibatkan 1,400 peserta bagi tahun 2020 dan 2021. Selain itu, bagi latihan kemahiran pula sebanyak 24 kursus telah disasarkan yang melibatkan 600 peserta. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 6**.

**JADUAL 6**  
**SASARAN DAN PENCAPAIAN LATIHAN PENGURUSAN DAN KEMAHIRAN**

TAHUN	SASARAN		PENCAPAIAN		
	BIL. PROGRAM	BIL. PESERTA (ORANG)	BIL. PROGRAM	BIL. PESERTA (ORANG)	% PENCAPAIAN
<b>LATIHAN PENGURUSAN</b>					
2020 -2021	20	1,400	-	-	0
<b>LATIHAN KEMAHIRAN</b>					
2020-2021	24	600	24	1,211	100

Sumber: Yayasan Hijrah Selangor

Nota: (-) Tiada maklumat

- Semakan Audit mendapati tiada program latihan pengurusan dijalankan pada tahun 2019 kerana program ini **hanya bermula pada tahun 2020**. Selanjutnya, **tiada latihan pengurusan dilaksanakan oleh YHS bagi tahun 2020 dan 2021 berbanding perancangan sebanyak 20 latihan**. Perkara ini berlaku kerana faktor PKP dan menyebabkan manfaat daripada program latihan tidak dapat diberi kepada usahawan India. Bagi **latihan kemahiran pula, pencapaian adalah 100% kerana 24 kursus yang disasarkan telah berjaya dilaksanakan dengan penyertaan seramai 1,211 peserta**.

### **Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022**

Satu kursus kemahiran telah dijalankan pada tahun 2020. Bagaimanapun, pada tahun 2020 dan 2021, kursus tidak dapat dilaksanakan kerana pandemik Covid-19 dan kekangan pelaksanaan secara atas talian oleh peserta.

**Pendapat Audit** | **Prestasi latihan pengurusan dan kemahiran kurang memuaskan kerana hanya satu (5%) program dilaksanakan bagi tahun 2020 dan 2021.**

#### **5.1.1.4. Program Peningkatan Pembungkusan Produk**

- UPEN melaksanakan program 4P khusus kepada usahawan yang bersedia untuk meluaskan produk ke pasaran tempatan dan antarabangsa melalui peningkatan mutu pembungkusan serta kapasiti pengeluaran dan produktiviti.
- Bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021, **tujuh program 4P telah dilaksanakan oleh UPEN** melibatkan perbelanjaan sejumlah RM1 juta. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 7**.

**JADUAL 7  
PROGRAM 4P BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021**

BIL.	PROGRAM	PERBELANJAAN (RM)
<b>TAHUN 2019</b>		
1.	Program pembungkusan produk <i>Made in Selangor</i>	129,500
<b>TAHUN 2020</b>		
2.	Program pembungkusan produk <i>Made in Selangor</i>	496,000
3.	Program bimbingan usahawan bagi teknologi pembungkusan produk makanan	18,000
4.	Program bimbingan usahawan bagi teknologi pembungkusan produk makanan	18,000
<b>TAHUN 2021</b>		
5.	Program penambahbaikan produk Industri Kecil dan Sederhana (IKS) usahawan negeri Selangor	30,000
6.	Program pembuatan produk teknologi pembungkusan dan pembuatan produk jenama sendiri (OEM)	15,000
7.	Penyediaan pelan tindakan strategik perusahaan kecil sederhana (PKS) dan usahawan negeri Selangor 2022-2026	294,680
<b>JUMLAH</b>		<b>1,001,180</b>

Sumber: UPEN

### **Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022**

Pelaksanaan program dijalankan seperti kelulusan yang telah diperoleh daripada Pegawai Pengawal.

**Pendapat Audit** | **Bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021, sebanyak tujuh program 4P telah dijalankan berdasarkan peruntukan yang diluluskan.**

#### **5.1.2. Pencapaian Keberhasilan**

##### **a. Pencapaian Pelaksanaan Program Pembangunan Usahawan**

- i. Surat Pekeliling Am Bilangan 1 Tahun 2012 menyatakan pencapaian boleh diukur melalui kaedah penilaian *outcome*, iaitu kajian formal mengenai keberkesanan program terhadap golongan sasaran melalui proses pengumpulan dan analisis data secara sistematik. Pencapaian *outcome* hendaklah dibuat dalam tempoh satu hingga lima tahun selepas program dilaksanakan.

- ii. Semakan Audit mendapati UPEN **hanya melaksanakan kajian impak terhadap program DUMS. Tiada kajian impak dijalankan terhadap program promosi, latihan dan program 4P bagi mengukur keberkesanan setiap aktiviti yang dijalankan sejak program bermula.** Kesannya, UPEN tidak dapat menentukan sama ada program yang dijalankan berjaya meningkatkan jualan atau mengembangkan produk usahawan ke tahap yang lebih baik serta melahirkan usahawan yang mampu untuk bersaing ke peringkat yang lebih tinggi.
- iii. Selanjutnya, semakan Audit mendapati **UPEN dengan kerjasama Institut Darul Ehsan telah menjalankan Kajian Penilaian Impak Program DUMS terhadap usahawan yang telah menerima bantuan.** Kajian ini telah dilaksanakan pada 3 September hingga 2 Disember tahun 2018 yang melibatkan seramai 288 usahawan di seluruh negeri Selangor dengan menggunakan teknik bancian. Semakan lanjut Audit mendapati antara dapatan kajian tersebut adalah seperti berikut:
  - 151 (52.4%) usahawan mengalami peningkatan nilai jualan sebanyak RM10,001 hingga RM100,000 selepas menerima bantuan DUMS;
  - 19 (6.6%) usahawan mengalami peningkatan nilai jualan melebihi RM100,001; dan
  - 118 (41%) usahawan memperoleh pendapatan kurang RM10,000.

#### **b. Penilaian Objektif Program Pembangunan Usahawan**

- i. Pihak Audit telah menjalankan temu bual secara berstruktur bersama 36 usahawan bagi menilai pencapaian objektif program DUMS melibatkan tiga daerah, iaitu lapan usahawan di Gombak, 12 usahawan di Hulu Selangor dan 16 usahawan di Sabak Bernam. Bagaimanapun, penilaian terhadap usahawan bagi program promosi, latihan dan program 4P tidak dibuat secara menyeluruh kerana 35 (97.2%) daripada 36 peserta DUMS tidak menyertai program tersebut.
- ii. Berdasarkan analisis yang dibuat terhadap temu bual, 28 (77.8%) usahawan telah menjalankan perniagaan lebih daripada lima tahun manakala lapan (22.2%) penerima antara dua hingga lima tahun. Jenis perniagaan yang dijalankan adalah seperti percetakan, makanan dan minuman, jahitan, bengkel kereta dan lain-lain.

iii. Hasil analisis mendapati perkara berikut:

- 34 (94.4%) usahawan bersetuju bahawa proses permohonan DUMS adalah mudah;
- 33 (91.7%) usahawan menerima peralatan seperti yang dimohon; dan
- pengeluaran dan pendapatan bagi 36 (100%) usahawan telah meningkat setelah menerima bantuan mesin/peralatan/perkakasan.

### **Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022**

Pelaksanaan dijalankan mengikut tahap kepentingan program di peringkat UPEN. Oleh itu, kajian impak bagi sesuatu program tertakluk kepada peruntukan semasa UPEN dan kelulusan peringkat tertinggi. UPEN akan menyelaraskan dan melaksanakan format laporan kajian impak terhadap semua program dibawah program pembangunan usahawan pada masa akan datang.

**Pendapat | Kajian impak tidak dilaksanakan terhadap program promosi, Audit | latihan serta program 4P menyebabkan kejayaan dan keberkesanan program tersebut tidak dapat dinilai.**

## **5.2. Pengurusan Program**

### **5.2.1. Prestasi Kewangan**

#### **5.2.1.1. Program Pembangunan Usahawan**

- a. Kerajaan negeri memperuntukan sejumlah RM18.23 juta bagi tahun 2019 hingga 2021 bagi memperkukuh dan menambah baik pelaksanaan program keusahawanan serta memperkasakan usahawan mikro supaya berdaya tahan, berdaya saing dan maju. Agihan peruntukan tersebut disalurkan sebanyak RM6.75 juta (37.0%) untuk DUMS, RM4.08 juta (22.4%) untuk promosi, RM5.75 juta (31.5%) untuk latihan serta RM1.65 juta (9.1%) untuk program 4P.

- b. Berdasarkan peruntukan yang diterima, **sebanyak RM17.39 juta (95.4%) telah dibelanjakan bagi tujuan tersebut**. Semakan Audit mendapati **prestasi keseluruhan perbelanjaan program adalah pada kadar 92.4% hingga 99.1% bagi tempoh tiga tahun** tersebut. Analisis Audit mendapati bagi tempoh 2019 hingga 2021, perbelanjaan bagi program DUMS adalah antara 91.1% hingga 99.6%; promosi usahawan 84.1% hingga 97.8%; latihan usahawan 95.8% hingga 99.4% serta program 4P dengan kadar 67.3% hingga 100%.
- c. Analisis Audit selanjutnya mendapati **prestasi perbelanjaan yang tinggi tahun 2019 bagi program promosi, latihan dan 4P disebabkan perbelanjaan pembangunan tahun 2018 telah dibayar menggunakan peruntukan tahun semasa** [Arahan Perbendaharaan (AP 58)]. Perkara ini melibatkan lima program promosi, sembilan program latihan dan satu program 4P bagi tahun 2018 masing-masing berjumlah RM0.15 juta, RM0.26 juta dan RM0.38 juta. Perkara ini berlaku kerana penutupan akaun bagi perbelanjaan tahun 2018 dibuat pada bulan Oktober. Perbelanjaan sebenar bagi program promosi, latihan dan program 4P tahun 2019 tanpa mengambil kira perkara tersebut adalah masing-masing RM1.41 juta, RM1.64 juta dan RM0.13 juta. **Penggunaan peruntukan tahun 2019 untuk menjelaskan komitmen yang dijalankan pada tahun 2018 menyebabkan program yang dirancang pada tahun 2019 tidak dapat dilaksanakan sepenuhnya**.
- d. Selain itu, perbelanjaan program 4P tahun 2021 adalah rendah kerana faktor PKP yang mana program secara bersemuka tidak dapat dilaksanakan. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 8**.

**JADUAL 8**  
**PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN PROGRAM PEMBANGUNAN**  
**USAHAWAN DARI TAHUN 2019 HINGGA 2021**

PROGRAM	PERUNTUKAN (RM Juta )	PERBELANJAAN (RM Juta)	PERATUS PERBELANJAAN (%)
<b>2019</b>			
DUMS	2.25	2.05	91.1
Promosi Usahawan	1.60	1.56	97.5
Latihan Usahawan	1.95	1.90	97.4
Program 4P	0.55	0.51	92.7
<b>JUMLAH</b>	<b>6.35</b>	<b>6.02</b>	<b>94.8</b>
<b>2020</b>			
DUMS	2.25	2.24	99.6

PROGRAM	PERUNTUKAN (RM Juta )	PERBELANJAAN (RM Juta)	PERATUS PERBELANJAAN (%)
<b>2019</b>			
Promosi Usahawan	1.35	1.32	97.8
Latihan Usahawan	1.65	1.64	99.4
Program 4P	0.55	0.55	100.0
<b>JUMLAH</b>	<b>5.80</b>	<b>5.75</b>	<b>99.1</b>
<b>2021</b>			
DUMS	2.25	2.24	99.6
Promosi Usahawan	1.13	0.95	84.1
Latihan Usahawan	2.15	2.06	95.8
Program 4P	0.55	0.37	67.3
<b>JUMLAH</b>	<b>6.08</b>	<b>5.62</b>	<b>92.4</b>
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>	<b>18.23</b>	<b>17.39</b>	<b>95.4</b>

Sumber: Bahagian Kewangan Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Selangor

### Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022

Pelaksanaan program ini dijalankan seperti kelulusan yang telah diperoleh daripada Pegawai Pengawal dan pembayaran dibuat mengikut peruntukan yang dibenarkan.

**Pendapat Audit** | Pengurusan kewangan program adalah baik kerana 95.4% peruntukan telah dibelanjakan. Bagaimanapun, berlaku pembayaran AP58 yang menyebabkan sebanyak RM0.79 juta peruntukan pembangunan usahawan tahun 2019 digunakan untuk membiayai perbelanjaan tahun 2018.

#### 5.2.1.2. Program SITHAM

- Bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021, sejumlah RM2.23 juta telah disalurkan kepada YHS bagi melaksanakan Program SITHAM yang merangkumi RM1.18 juta bagi DUIS, RM0.65 juta GROW dan RM0.20 juta masing-masing bagi latihan pengurusan dan kemahiran.
- Semakan Audit mendapati **perbelanjaan secara keseluruhan adalah rendah**, iaitu hanya RM0.85 juta (38.1%) telah dibelanjakan bagi tempoh tersebut dan prestasi bagi tempoh tiga tahun adalah antara 20% hingga 55.1% bagi pelaksanaan program SITHAM. **Prestasi perbelanjaan yang rendah disebabkan penyaluran peruntukan tahun 2019 lewat dibuat oleh UPEN kepada YHS**, iaitu pada bulan Oktober dan November 2019. Selain itu,

faktor PKP turut menyumbang kepada prestasi perbelanjaan yang rendah. Ini menyebabkan program SITHAM yang telah dirancang pada tempoh tersebut tidak dapat dilaksanakan mengikut perancangan. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 9**.

**JADUAL 9**  
**PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN PROGRAM SITHAM TAHUN 2019 HINGGA 2021**

PROGRAM	TAHUN 2019		TAHUN 2020		TAHUN 2021		JUMLAH PERUNTUKAN KESELURUHAN (RM JUTA)	JUMLAH PERBELANJAAN KESELURUHAN (RM JUTA)	PERATUS PERBELANJAAN (%)
	PERUNTUKAN (RM JUTA)	PERBELANJAAN (RM JUTA)	PERUNTUKAN (RM JUTA)	PERBELANJAAN (RM JUTA)	PERUNTUKAN (RM JUTA)	PERBELANJAAN (RM JUTA)			
DUIS	0.36	-	0.22	0.10	0.60	0.55	1.18	0.65	55.1
GROW	0.30	0.05	0.15	0.08	0.20	0.03	0.65	0.16	24.6
Latihan Pengurusan	-	-	0.10	-	0.10	-	0.20	-	-
Latihan Kemahiran	-	-	0.10	0.01	0.10	0.03	0.20	0.04	20.0
<b>JUMLAH</b>	<b>0.66</b>	<b>0.05</b>	<b>0.57</b>	<b>0.19</b>	<b>1.0</b>	<b>0.61</b>	<b>2.23</b>	<b>0.85</b>	<b>38.1</b>

Sumber: UPEN/Yayasan Hijrah Selangor

### **Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022**

Pelaksanaan program ini dijalankan seperti kelulusan yang telah diperoleh daripada Pegawai Pengawal dan pembayaran/perolehan dibuat mengikut peruntukan yang dibenarkan.

**Pendapat Audit** | **Pengurusan kewangan program SITHAM adalah kurang memuaskan kerana hanya 38.1% daripada peruntukan telah dibelanjakan untuk tempoh tiga tahun.**

## **5.2.2. Dana Usahawan Mikro Selangor dan Dana Usahawan India Selangor**

### **5.2.2.1. Proses Permohonan**

#### **a. Kelayakan Penerima Bantuan DUMS**

- i. Borang Permohonan DUMS menyatakan syarat kelayakan dan dokumen sokongan yang perlu dikemukakan semasa permohonan seperti dalam **Jadual 10**.

**JADUAL 10**  
**KELAYAKAN PEMOHON DUMS**

SYARAT KELAYAKAN	DOKUMEN SOKONGAN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rakyat negeri Selangor/bermastautin lebih 10 tahun di negeri Selangor.</li> <li>• Mempunyai dua hingga lima orang pekerja tetap.</li> <li>• Berumur antara 18 hingga 55 tahun.</li> <li>• Nilai jualan tahunan kurang daripada RM300,000.</li> <li>• Perusahaan telah dan masih beroperasi sekurang-kurangnya dua tahun dari tempoh permohonan dan masih aktif.</li> <li>• Konsisten dari segi pengeluaran dan permintaan.</li> <li>• Perusahaan yang dijalankan adalah sepenuh masa.</li> <li>• Perniagaan mestilah berdaftar dengan Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM).</li> <li>• Pemohon yang berjaya hanya layak menerima bantuan ini sekali sahaja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salinan kad pengenalan pemilik (Perniagaan Milikan Tunggal) atau perkongsian.</li> <li>• Salinan Sijil Pendaftaran Perniagaan (Form D) atau Sijil Pendaftaran Syarikat (Form 9, 24 dan 49).</li> <li>• Salinan lesen perniagaan Pihak Berkuasa Tempatan/permit/surat kebenaran daripada pihak berkuasa yang berkaitan.</li> <li>• Salinan geran tanah atau salinan surat perjanjian penyewaan.</li> <li>• Penyata bank syarikat (tiga bulan terkini).</li> <li>• Gambar premis.</li> <li>• Gambar-gambar produk.</li> </ul>

Sumber:UPEN

- ii. Berdasarkan borang permohonan DUMS juga, sekiranya tiada peningkatan produktiviti atau pendapatan dalam tempoh dua tahun dari tarikh bantuan diberikan, UPEN boleh menarik balik bantuan yang telah diberikan.
  
- iii. Semakan Audit dibuat terhadap 130 sampel permohonan bantuan DUMS yang telah diluluskan dari tahun 2019 hingga 2021 melibatkan tiga PDT, iaitu Gombak, Hulu Selangor dan Sabak Bernam. Didapati **pemohon tidak mematuhi syarat kelayakan yang ditetapkan** seperti berikut:
  - 65 (50%) pemohon tidak mengemukakan bukti pengesahan bahawa usahawan telah bermastautin di negeri Selangor lebih dari 10 tahun;
  - 79 (60.8%) pemohon tidak menyatakan usahawan mempunyai dua hingga lima orang pekerja;
  - 11 (36.7%) pemohon tidak mengemukakan bukti yang konsisten berhubung pengeluaran perniagaan mereka; dan
  - 8 (6.2%) tidak mengemukakan status pengoperasian perniagaan telah mencapai sekurang-kurangnya dua tahun.
  
- iv. Semakan Audit mendapati perkara ini berlaku kerana tiada bukti dokumen sokongan dilampirkan dan disahkan oleh PDT yang menjalankan siasatan bagi menyokong permohonan tersebut.

- v. Semakan Audit juga mendapati pemohon tidak mengemukakan dokumen sokongan dengan lengkap seperti sijil pendaftaran perniagaan, salinan lesen perniagaan PBT/permit/surat kebenaran daripada pihak berkuasa yang berkaitan, salinan geran tanah atau surat perjanjian sewaan serta penyata bank tiga bulan. Ini berlaku kerana tiada penyataan bertulis pada borang permohonan tentang dokumen sokongan yang perlu dikemukakan. Selain itu, tiada senarai semak disediakan semasa siasatan dilakukan menyebabkan bukti secara bertulis tidak dapat disahkan. Ini menyebabkan permohonan yang dibuat tidak lengkap. Pihak Audit tidak dapat mengesahkan kaedah atau penilaian yang digunakan oleh UPEN dalam meluluskan permohonan berdasarkan dokumen sokongan yang tidak lengkap. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 11**.

**JADUAL 11**  
**SYARAT KELAYAKAN TIDAK DIPATUHI SERTA DOKUMEN SOKONGAN TIDAK LENGKAP**

BIL.	SYARAT KELAYAKAN /DOKUMEN SOKONGAN	DAERAH			JUMLAH
		GOMBAK	SABAK BERNAM	HULU SELANGOR	
<b>SYARAT KELAYAKAN</b>					
1.	Rakyat Selangor atau bermastautin lebih dari 10 tahun.	24	14	27	65
2.	Beroperasi sekurang-kurangnya dua tahun	1	4	3	8
3.	Mempunyai dua hingga lima orang pekerja	46	19	14	79
4.	Konsisten dari segi pengeluaran	2	3	6	11
<b>DOKUMEN SOKONGAN</b>					
1.	Salinan sijil pendaftaran perniagaan	2	11	10	23
2.	Salinan lesen perniagaan PBT/permit/surat kebenaran daripada pihak berkuasa yang berkaitan	26	20	26	72
3.	Salinan geran tanah atau surat perjanjian sewaan	10	11	14	35
4.	Penyata bank 3 bulan	9	8	18	35
5.	Gambar premis	6	8	6	20
6.	Gambar produk	3	2	-	5

Sumber: UPEN

- vi. Seterusnya, pihak Audit telah menjalankan analisis lanjut terhadap 130 usahawan yang telah diluluskan namun tidak memenuhi syarat kelayakan seperti kenyataan di atas dan mendapati perkara berikut:

- **Peralatan Tidak Digunakan**

- Pemeriksaan fizikal Audit pada bulan Mac 2022 mendapati **15 peralatan berjumlah RM82,755 tidak digunakan oleh 11 usahawan melibatkan satu di PDT Gombak, enam di Hulu Selangor dan empat di Sabak Bernam**. Semakan Audit

mendapati **tempoh peralatan tidak digunakan adalah antara 103 hingga 884 hari berdasarkan tarikh perakuan penerimaan barang oleh usahawan**. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 12**.

**JADUAL 12  
PERALATAN TIDAK DIGUNAKAN**

BIL.	NO. PENDAFTARAN SYARIKAT	NAMA PERALATAN	TARIKH PENERIMAAN PERALATAN	TARIKH LAWATAN AUDIT	TEMPOH TIDAK DIGUNAKAN (HARI)	KOS (RM)
<b>GOMBAK</b>						
1.	1321080-H	• <i>Four Head Piston Pump Filter</i>	14.10.2021	4.03.2022	141	13,500.00
<b>HULU SELANGOR</b>						
1.	002797449-K	• <i>Burger Stall with Hot Plate &amp; Bar Burner</i>	14.12.2020	16.03.2022	457	3,890.00
2.	001835139-P	• <i>Berjaya Rectangular Confectionery</i>	-	16.03.2022	-	8,450.00
3.		• <i>Berjaya S/S Gas Griddle</i>	-	16.03.2022	-	2,145.00
4.	002983809-H	• <i>Berjaya stainless steel chest freezer 2 unit</i>	3.11.2021	16.03.2022	133	4,630.00
5.		• <i>Gas deep fryer double (2 tanks).</i>	3.11.2021	16.03.2022	133	1,100.00
6.	001353359-U	• <i>Lathe Machine</i>	15.10.2019	17.03.2022	884	8,750.00
7.	SA0314433-T	• <i>Berjaya Chest Freezer</i>	4.12.2021	17.03.2022	103	2,335.00
8.		• <i>Berjaya worktable with 2 tier undershelf</i>	4.12.2021	17.03.2022	103	1,510.00
9.		• <i>Berjaya 2 Door Display Chiller-Heated Glass Door-Blower System</i>	4.12.2021	17.03.2022	103	3,225.00
10.	SA0495757-H	• <i>Berjaya Electric Heater Baking Oven One Deck 2 Pan</i>	3.11.2021	16.03.2022	133	2,350.00
<b>SABAK BERNAM</b>						
1.	SA0500898-V	• <i>Double Deck Heavy Duty Gas Oven</i>	17.11.2021	10.03.2022	113	5,900.00
		• <i>Deep Fryer Gas</i>	17.11.2021	10.03.2022	113	1,900.00
		• <i>Elektric Coconut Grinder</i>	20.10.2020	10.03.2022	506	2,050.00
2.	BC0008777-M	• <i>Baker Ice Cream Machine Bq31</i>	11.11.2021	10.03.2022	119	9,940.00
3.	BC0009996-X	• <i>Mesin Cucuk Satay dengan kompressor</i>	-	10.03.2022	-	5,440.00
4.	001803806-D	• <i>Meja Banquet</i>	-	10.03.2022	-	2,040.00
		• <i>Kerusi Banquet</i>	-	10.03.2022	-	3,600.00
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>						<b>82,755.00</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara

Nota: (-) Tiada Maklumat

- Antara faktor peralatan tidak digunakan adalah kerana peralatan tidak sesuai digunakan; tiada pekerja untuk mengendalikan mesin; ruang yang terhad kerana tiada premis perniagaan; berniaga di rumah tidak dapat menampung kapasiti penggunaan elektrik yang tinggi; serta tiada majlis/acara yang berskala besar dengan kekangan PKP.

- **Usahawan Tidak Lagi Beroperasi**

- Semakan Audit terhadap pengesahan status perniagaan usahawan yang dilaksanakan oleh PDT serta sistem Mydata Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM) sehingga bulan Mac 2022 mendapati **lima (3.8%) usahawan tidak lagi beroperasi**. Ini melibatkan dua usahawan di Gombak dan tiga usahawan di Hulu Selangor yang telah menerima **24 peralatan pada tahun 2019 dan 2020 berjumlah RM86,325**. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 13**.

**JADUAL 13  
USAHAWAN YANG TIDAK LAGI BEROPERASI**

BIL.	PDT	NO. PENDAFTARAN SYARIKAT	PERALATAN YANG DITERIMA	AMAUN (RM)
1.	Gombak	002180004-K	1. Rak Besi	12,899.00
			2. Besi <i>Stand Backdrop</i>	
			3. Meja <i>Banquet</i>	
			4. Tapak Belon Besar	
			5. <i>Metal Easel Stand</i>	
			6. Troli	
			7. <i>Table Saw</i>	
			8. <i>Bandsaw Machine</i>	
			9. <i>Compressor Spray</i>	
2.		002460701-W	10. HP 15S-EQ0068AU/AMD RYZEN 5	13,801.00
			11. <i>Canon Pixma G3010, print, scan, copy, ISO speed</i>	
			12. <i>Sony a7 III with 28-70mm Lens</i>	
			13. <i>Canon Lens</i>	
3.	Hulu Selangor	AC0016737-P	14. <i>Mac Book (12-inch model)</i>	21,000.00
			15. New Table Silkscreen Table	
			16. <i>Block Besi Silkscreen</i>	
			17. <i>New Table Silkscreen Marking</i>	
			18. Tapak <i>Flash Cure Railflashcure</i>	
4.		002567559-A	19. <i>Flash Cure set 5 bulb Heat area</i>	21,625.00
			20. <i>Commercial Treadmill</i>	
			21. <i>Smith Machine</i>	
5.		MA0214268-u	22. <i>Pearl Deltold/Pac Fly</i>	17,000.00
			23. <i>Canon EF70-200mm F2.8 L IS USM III LENS</i>	
<b>JUMLAH</b>				<b>86,325.00</b>

Sumber: PDT

- Semakan lanjut Audit mendapati UPEN tidak menarik balik bantuan yang diberikan walaupun premis tidak lagi beroperasi seperti yang dinyatakan dalam borang permohonan DUMS. Selain itu, di peringkat

PDT tiada pemantauan dibuat bagi menilai produktiviti setiap usahawan yang menerima bantuan. Faktor PKP juga antara penyebab usahawan tidak lagi dapat meneruskan perniagaan mereka secara kekal dan sebahagiannya telah menyerahkan peralatan perniagaan tersebut kepada pihak lain. Kesannya, usahawan tidak mampu meningkatkan produktiviti dengan bantuan peralatan tersebut.

## b. Kelayakan Penerima Bantuan DUIS

- i. Borang Permohonan DUIS menyatakan syarat kelayakan dan dokumen sokongan yang perlu dikemukakan semasa permohonan seperti dalam **Jadual 14**.

**JADUAL 14**  
**SYARAT KELAYAKAN DAN DOKUMEN SOKONGAN YANG PERLU DIKEMUKAKAN**

SYARAT KELAYAKAN	DOKUMEN SOKONGAN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rakyat negeri Selangor yang berbangsa India /bermastautin lebih 10 tahun di negeri Selangor.</li> <li>• Perusahaan dijalankan di negeri Selangor sekurang-kurangnya enam bulan dan masih aktif.</li> <li>• Mempunyai dua hingga lima orang pekerja tetap.</li> <li>• Berumur antara 18 hingga 55 tahun.</li> <li>• Nilai jualan tahunan kurang daripada RM300,000.</li> <li>• Telah dan masih beroperasi sekurang-kurangnya dua tahun dari tempoh permohonan.</li> <li>• Konsisten dari segi pengeluaran dan permintaan.</li> <li>• Perusahaan yang dijalankan adalah sepenuh masa.</li> <li>• Perniagaan mestilah berdaftar dengan Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM)</li> <li>• Pemohon yang berjaya hanya layak menerima bantuan ini sekali sahaja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salinan kad pengenalan pemilik (Perniagaan Milikan Tunggal) atau perkongsian.</li> <li>• Salinan Sijil Pendaftaran Perniagaan (Form D) atau Sijil Pendaftaran Syarikat (Form 9, 24 dan 49).</li> <li>• Salinan lesen perniagaan Pihak Berkuasa Tempatan/permit/surat kebenaran daripada pihak berkuasa yang berkaitan.</li> <li>• Salinan geran tanah atau salinan surat perjanjian penyewaan.</li> <li>• Penyata bank syarikat (tiga bulan terkini)</li> <li>• Gambar premis.</li> <li>• Gambar-gambar produk.</li> </ul>

Sumber:UPEN

- ii. Pihak Audit telah memilih 40 (14.1%) daripada 283 permohonan DUIS yang telah diluluskan dari tahun 2019 hingga 2021 sebagai sampel. Semakan Audit mendapati **pemohon tidak mematuhi syarat kelayakan yang ditetapkan** seperti berikut:
  - 65 (50%) pemohon tidak mengemukakan bukti pengesahan bahawa usahawan telah bermastautin di negeri Selangor lebih dari 10 tahun;
  - 30 (75%) pemohon tidak mengemukakan bukti pengesahan mempunyai dua hingga lima orang pekerja; dan

- 26 (65%) usahawan tidak mengemukakan dokumen sokongan dengan lengkap antaranya salinan lesen perniagaan Pihak Berkuasa Tempatan atau kebenaran daripada pihak berkuasa yang berkaitan, salinan geran tanah @ salinan surat perjanjian penyewaan serta penyata bank. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 15**.

**JADUAL 15**  
**SYARAT KELAYAKAN TIDAK DIPATUHI**  
**SERTA DOKUMEN SOKONGAN TIDAK LENGKAP**

BIL.	PERKARA	JUMLAH
<b>SYARAT KELAYAKAN</b>		
1.	Rakyat negeri Selangor yang berbangsa India /bermastautin lebih 10 tahun di negeri Selangor.	2
2.	Mempunyai dua hingga lima orang pekerja tetap.	28
<b>DOKUMEN SOKONGAN</b>		
3.	Salinan lesen perniagaan Pihak Berkuasa Tempatan/permit/surat kebenaran daripada pihak berkuasa yang berkaitan.	16
4.	Salinan geran tanah @ salinan surat perjanjian penyewaan.	9
5.	Penyata bank syarikat 3 bulan terkini.	1

Sumber:UPEN

- iii. Perkara ini berlaku kerana **tiada bukti dokumen sokongan dilampirkan atau disahkan oleh YHS kerana borang yang disediakan tidak menyatakan secara spesifik dokumen yang diperlukan**. Pemohon hanya mengemukakan dokumen berdasarkan ketetapan dalam borang permohonan sahaja. Tiada bukti bertulis atau dokumentasi yang menunjukkan setiap dokumen yang diterima daripada pemohon telah disemak dan disahkan lengkap.
- iv. Pihak Audit telah menjalankan analisis lanjut terhadap 30 usahawan yang diluluskan namun tidak memenuhi syarat kelayakan seperti dinyatakan di atas dan mendapati perkara berikut:
  - **Peralatan Tidak Digunakan**
    - seorang usahawan **tidak pernah menggunakan dua peralatan yang diterima** berjumlah RM3,400 selama 11 bulan walaupun penghantaran telah dibuat pada bulan Mei 2021. Pemeriksaan fizikal Audit pada 24 Mac 2022 mendapati peralatan tersebut tidak digunakan oleh usahawan selama 11 bulan dari tarikh penghantaran, iaitu pada bulan Mei 2021 seperti dalam **Gambar 1** dan **Gambar 2**.

**GAMBAR 1**



- Rotating Barber Chair (RM2,100)  
- No. Pendaftaran Syarikat: 000793556-P  
(24.03.2022)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 2**



- Barber Hair Washing Chair (RM1,300)  
- No. Pendaftaran Syarikat: 000793556-P  
(24.03.2022)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- Pihak Audit dimaklumkan bahawa peralatan tersebut tidak digunakan disebabkan oleh ruang yang terhad dan peralatan sedia ada masih boleh digunakan.

### **Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022**

Bagi DUMS, lawatan fizikal di peringkat PDT dibuat sebelum permohonan diangkat dalam Mesyuarat Jawatankuasa Pemilihan Peserta DUMS. Bagi peralatan yang tidak digunakan dan perniagaan tidak beroperasi berlaku disebabkan oleh pandemik Covid-19. UPEN akan bekerjasama dengan PDT bagi memastikan penerima bantuan DUMS beroperasi dan memastikan syarat dalam borang permohonan DUMS diikuti.

Selain itu, bagi bantuan DUIS, tiada borang asing untuk pengesahan bermastautin. Pengesahan dibuat oleh Ketua Komuniti India (KKI) dan cop pengesahan di borang permohonan geran di bahagian pengesahan KKI/Penghulu/Ketua kampung. SITHAM akan mengambil tindakan dengan menyediakan Senarai Semak Permohonan DUIS yang lebih jelas dan membantu pihak KKI melaksanakan saringan dengan tepat dan telus. Bagi barang yang tidak digunakan, SITHAM berhak untuk memantau penggunaan peralatan dan menarik balik permohonan dan peralatan.

**Pendapat Audit** | **Pengurusan permohonan adalah kurang cekap kerana terdapat usahawan yang diluluskan bantuan walaupun tidak mematuhi syarat kelayakan. Perkara ini menyebabkan terdapat usahawan yang diluluskan bantuan tetapi tidak menggunakan peralatan tersebut.**

**c. Usahawan Menerima Dua Kali Bantuan DUMS**

- i. Berdasarkan syarat permohonan yang dinyatakan dalam borang permohonan DUMS, pemohon yang berjaya hanya layak menerima bantuan sekali sahaja.
- ii. Semakan Audit mendapati **seorang usahawan kedai gunting rambut memperoleh dua kali bantuan melibatkan RM16,250**. Semakan lanjut mendapati usahawan tersebut telah membuat **permohonan di daerah yang berbeza, iaitu Klang dan Petaling masing-masing berjumlah RM7,200 dan RM9,050**. Kelulusan bagi kedua-dua permohonan telah dibuat dalam Mesyuarat Jawatankuasa Pemilihan Peserta DUMS Bil.1/2019 pada 8 Mei 2019. Semakan turut mendapati usahawan membuat permohonan dengan menggunakan nama syarikat yang berlainan. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 16**.

**JADUAL 16  
USAHAWAN MENERIMA DUA KALI BANTUAN DUMS**

PDT	NO. PENDAFTARAN SYARIKAT	BANTUAN YANG DILULUSKAN	UNIT	KOS (RM)	JUMLAH (RM)	JUMLAH KESELURUHAN (RM)
Klang	NS0160875-A	1. <i>Machine Wahl</i>	3	240.00	720.00	7,200.00
		2. <i>Chair (Taiwan)</i>	3	1,400.00	4,200.00	
		3. <i>Machines HERO</i>	3	310.00	930.00	
		4. <i>Hair Dryer WAHL</i>	3	120.00	360.00	
		5. <i>Machines PHAETON</i>	2	180.00	360.00	
		6. <i>Hair Straighten Machine</i>	3	210.00	630.00	
Petaling	SA026913-M	7. <i>Machine Wahl</i>	3	350.00	1,050.00	9,050.00
		8. <i>Barber Chair</i>	3	2,000.00	6,000.00	
		9. <i>Shampoo Chair</i>	1	2,000.00	2,000.00	
<b>JUMLAH</b>						<b>16,250.00</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara

- iii. Perkara ini berlaku kerana tiada sistem penyimpanan data yang teratur di pihak UPEN atau PDT menyebabkan terdapat usahawan memperoleh bantuan lebih daripada sekali. Ini juga memberi peluang kepada usahawan lain untuk memohon di daerah yang berbeza. Perkara ini boleh menyebabkan usahawan lain yang layak tidak dapat menerima bantuan DUMS.

## Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022

Pemohon yang memperolehi dua kali kelulusan dan bantuan adalah permohonan bagi premis yang berbeza, iaitu di Shah Alam dan Klang. UPEN akan menjalankan siasatan semula bersama PDT terlibat serta keputusan akan dikeluarkan sama ada mengambil semula barang tersebut atau diberi kepada penerima lain.

**Pendapat Audit** | **Peserta memperoleh dua kali bantuan menyebabkan usahawan lain yang layak tidak mendapat manfaat DUMS.**

### 5.2.2.2. Pelaksanaan Program

#### a. Sijil Pendaftaran Perniagaan

- i. Sijil Pendaftaran Perniagaan dikeluarkan oleh Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM) untuk menjalankan sesuatu perniagaan mengikut peraturan yang ditetapkan. Perniagaan akan menjadi tidak sah secara automatik jika pemilik perniagaan gagal untuk memperbaharui lesen perniagaan selepas 12 bulan dari tarikh tamat tempoh, dibubarkan dan berstatus *Company-T*, iaitu syarikat enterpris yang telah dibubarkan perniagaannya.
- ii. Pihak Audit telah membuat semakan terhadap 365 usahawan yang telah diluluskan bantuan DUMS merangkumi sembilan PDT. Semakan Audit melalui sistem Mydata SSM pada bulan April 2022 mendapati **sijil pendaftaran perniagaan bagi 35 (9.6%) usahawan telah tamat tempoh, tiga usahawan perniagaan berstatus T dan empat usahawan telah dibubarkan perniagaannya**. Semakan lanjut Audit mendapati tiga usahawan yang berstatus T telah menamatkan perniagaannya dan tidak lagi beroperasi seperti dalam **Jadual 17**.

**JADUAL 17**  
**SIJIL PENDAFTARAN PERNIAGAAN TAMAT TEMPOH**

BIL.	PDT	BIL. SSM	BERSTATUS-T	DIBUBARKAN	JUMLAH
1.	Hulu Langat	2	1	-	3
2.	Sabak Bernam	5	1	-	6
3.	Gombak	7	-	1	8
4.	Kuala Selangor	2	-	-	2
5.	Hulu Selangor	2	-	1	3
6.	Sepang	6	-	-	6
7.	Klang	2	1	-	3
8.	Petaling	5	-	2	7
9.	Kuala Langat	4	-	-	4
<b>JUMLAH</b>		<b>35</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>42</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara

- iii. Semakan lanjut Audit mendapati usahawan tidak dapat beroperasi kerana faktor PKP. Selain itu, terdapat usahawan yang menjalankan perniagaan namun tidak memperbaharui sijil pendaftaran perniagaan. Ini menyebabkan peralatan yang diterima tidak dapat digunakan secara optimum dan hasrat Kerajaan Negeri Selangor tidak tercapai sepenuhnya.

### **Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022**

Pembaharuan sijil SSM adalah inisitif pihak usahawan. Berikutan pandemik Covid-19, ramai usahawan tidak dapat bertahan dengan kos operasi dan kerugian.

**Pendapat Audit | Pelaksanaan program kurang memuaskan kerana sijil pendaftaran perniagaan bagi 42 usahawan telah tamat tempoh, berstatus *company-T* dan dibubarkan.**

## **5.2.3. Promosi Usahawan**

### **5.2.3.1 Butiran Terperinci Program Promosi Tidak Disediakan**

#### **a. Program Promosi Baucar Runcit Barangan Keperluan Pengguna**

- i. Pada tahun 2020, UPEN telah menyalurkan OG berjumlah RM19,000 kepada KOHIJRAH untuk melaksanakan Program Promosi Baucar Runcit Barangan Keperluan Pengguna melalui pengedaran baucar tunai bernilai RM20 kepada

penduduk di sekitar Klang dan Shah Alam. Pemberian baucar ini merupakan langkah promosi bagi menggalakkan penduduk sekitar untuk berbelanja di Kohijrah *Mart* sambil menyokong produk tempatan.

- ii. Semakan Audit mendapati **UPEN tidak menetapkan kriteria khusus untuk penerima baucar**. Pihak Audit tidak dapat mengesahkan jumlah baucar yang telah diedarkan. Semakan lanjut juga mendapati UPEN hanya menyalurkan peruntukan tersebut tanpa memperincikan butiran pemberian baucar menyebabkan UPEN sukar untuk memastikan perbelanjaan dikeluarkan mengikut tujuan sebenar.

### **Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022**

Program ini tidak menekankan kriteria penerima kerana mengambil kira keadaan ekonomi akibat pandemik Covid-19 dan ia terbuka kepada pengunjung pasaraya tersebut.

**Pendapat Audit** | **Pengurusan promosi kurang memuaskan kerana tiada kriteria khusus ditetapkan dalam program promosi yang dijalankan.**

#### **5.2.4. Latihan Usahawan**

##### **5.2.4.1. Program SITHAM**

###### **a. Pelantikan Syarikat Peneraju**

- i. MMKN No. 59/22/2019 menetapkan bahawa YHS perlu memastikan syarikat peneraju (SP) bertanggungjawab menyediakan dan membekalkan keperluan pakej latihan termasuk modul latihan serta seminar sebelum usahawan bimbingan memulakan perniagaan; mengumpul dan menghantar dokumen permohonan peserta yang lengkap; memantau, membimbing dan menjalankan penilaian prestasi mentee (peserta) di bawah seliaan SP.
- ii. Fasa 9 perjanjian antara YHS dan SP menyatakan semua kos yang berkaitan dengan penyediaan dan penyempurnaan perjanjian ini termasuk duti setem yang perlu dibayar mestilah ditanggung oleh mentor (SP).

- iii. Semakan Audit mendapati **surat pelantikan kepada tujuh SP** dalam pelbagai bidang perniagaan, iaitu fotografi, jahitan, dandanan rambut, kimpalan, urutan serta penyelenggaraan penghawa dingin telah dikeluarkan oleh YHS pada 13 November 2019 dan 22 Julai 2020.
- iv. Semakan Audit selanjutnya mendapati **perjanjian bagi tiga (42.9%) daripada tujuh SP, iaitu 002935631-M, SA0493113-V dan SA0517267-P tidak ditandatangani oleh SP dan saksi walaupun perjanjian telah dikeluarkan pada 22 Julai 2020**. Selain itu, **lima perjanjian tidak ditandatangani** oleh saksi, iaitu 002795878-U, 002207575-V, 002935631-M, SA0493113-V dan SA0517267-P. Semua perjanjian juga didapati tidak dimatikan setem.

#### **b. Laporan Pencapaian Peserta**

- i. MMKN Ke 22/2019 pada 7 Ogos 2019 menyatakan YHS hendaklah menyediakan Laporan Pencapaian Peserta Usahawan India dan Laporan Pencapaian SP kepada UPEN setiap tiga bulan selepas usahawan tamat program sehingga 12 bulan. Fasa 4 perjanjian antara YHS dan SP menyatakan mentor bertanggungjawab menghantar laporan bulanan pada atau sebelum 10 hari bulan pada bulan berikutnya. Kegagalan menghantar laporan akan melibatkan penambahan kuota mentee atau dikenakan penalti.
- ii. Semakan Audit mendapati **laporan pencapaian peserta usahawan India dan SP tidak disediakan dan dikemukakan kepada UPEN sejak program dilaksanakan**. Ini kerana kurang pemantauan daripada UPEN terhadap program tersebut. Ketiadaan laporan pencapaian peserta menyebabkan UPEN tidak dapat meneliti keberkesanan program dan keupayaan SP yang mengendalikan program.
- iii. Selanjutnya, semakan Audit terhadap status 70 peserta setakat bulan Februari 2022 selepas tamat tempoh program mendapati:
  - 21 (30%) peserta masih tiada perniagaan;
  - 18 (25.7%) telah menjalankan perniagaan;
  - 24 (34.3%) sedang bekerja;
  - dua (3%) tidak bekerja; dan
  - lima (7%) sedang belajar untuk menambah pengalaman.

- iv. Berdasarkan status terkini peserta GROW, objektif Kerajaan negeri dalam melahirkan usahawan India yang berpengetahuan sifar kepada berkemahiran dan dapat mengusahakan perniagaan kecil masih belum tercapai.

**c. Peserta Tidak Menepati Syarat Kelayakan**

- i. Kertas MMKN No. 59/22/2019 bertarikh 23 Julai 2019, UPEN menetapkan program GROW khusus kepada pemohon atau usahawan baharu.
- ii. Lawatan fizikal Audit telah dijalankan pada 29 dan 30 Mac 2022 terhadap lapan (11.4%) daripada 70 peserta yang mengikuti program GROW tahun 2019 hingga 2021 dalam bidang fotografi, jahitan serta dandanan rambut mendapati perkara berikut:
- **empat (50%) peserta GROW dalam bidang fotografi bukan usahawan baharu dan sedang bekerja ketika mengikuti latihan.** Berdasarkan temu bual, tujuan mereka mengikuti latihan adalah untuk mendapatkan pengetahuan dan kemahiran sebagai jurukamera serta hanya membuat kerja sambilan pada hujung minggu.
  - **dua (25%) peserta telah mempunyai perniagaan** dalam bidang jahitan yang telah beroperasi di Sri Kembangan dan Puchong. Berdasarkan pemerhatian Audit semasa lawatan fizikal dijalankan, keadaan dan peralatan jahitan yang terdapat di premis menunjukkan mereka telah lama beroperasi. Pihak Audit juga telah membuat semakan lanjut melalui sistem Mydata SSM dan mendapati perniagaan tersebut telah beroperasi sejak tahun 2012 dan 2007. Butiran lanjut seperti dalam **Gambar 3** dan **Gambar 4**.

**GAMBAR 3**



No. Pendaftaran Syarikat: 002177242-M  
- 29.03.2022  
- (Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 4**



- No. Pendaftaran Syarikat: 001706134 U  
- 29.03.2022  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- **dua (25%) peserta telah menjalankan perniagaan** dalam bidang dandanan rambut secara bergerak (*mobile*) dan jahitan secara kecil-kecilan di Puchong dan Setia Alam.
- Keadaan ini berlaku kerana pemilihan peserta yang kurang teliti oleh syarikat menyebabkan mereka yang layak tidak mendapat manfaat. Selain itu, objektif Kerajaan negeri tidak tercapai sepenuhnya untuk melahirkan usahawan India daripada yang berpengetahuan sifar kepada usahawan berkemahiran.

### **Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022**

Perjanjian yang tidak ditandatangani oleh syarikat kerana kekangan PKP. Bagaimanapun, semua SP telah menandatangani perjanjian. Bagi peserta latihan GROW yang mempunyai perniagaan, mereka mempelajari teknik baru dalam pembuatan baju dan seluar korporat manakala bagi yang sedang bekerja, mereka menyiapkan diri dengan kemahiran untuk memulakan perniagaan sendiri.

**Pendapat Audit** | **Pengurusan pelantikan SP adalah kurang memuaskan kerana pentadbiran kontrak yang tidak teratur. Selain itu, pencapaian peserta tidak dapat diukur kerana laporan tidak dikemukakan dan peserta GROW tidak menepati syarat kelayakan.**

## **5.2.5. Program Peningkatan Pembungkusan Produk (Program 4P)**

### **5.2.5.1. Program Pembungkusan Produk *Made In Selangor***

Program pembungkusan produk *Made in Selangor* (MIS) Tahun 2019 memfokuskan kepada usahawan Tahap 1, iaitu peringkat asas yang tertumpu pada pengeluaran produk secara manual dan separa automatik. Pada tahun 2020, program ini juga disertai oleh usahawan Tahap 3 yang beroperasi secara automatik, melabur dalam penambahbaikan produk dan bersedia mengeksport ke luar negara. Semakan Audit mendapati perkara berikut:

## a. Laporan Pemantauan Prestasi Pencapaian Program

- i. Berdasarkan Minit Ceraian program MIS tahun 2019 dan 2020, antara tanggungjawab yang perlu dilaksanakan oleh SIRIM Berhad dan DDEC adalah penyediaan laporan prestasi pencapaian dengan kos RM21,000.
- ii. Semakan Audit terhadap laporan MIS tahun 2019 yang disediakan oleh SIRIM bagi 10 usahawan mendapati perkara berikut:
  - tiga (30%) usahawan mengalami peningkatan jualan melebihi 100% kerana mempunyai premis perniagaan yang kondusif; pasaran yang kukuh dengan peningkatan permintaan; serta imej dan kualiti pembungkusan yang baik;
  - dua (20%) usahawan mengalami peningkatan jualan lebih dari 50%. Ini kerana premis sedia ada memerlukan penambahbaikan serta peralatan yang tidak mencukupi; kaedah promosi dalam mencari pasaran baharu; serta tenaga kerja tidak mencukupi;
  - empat (40%) usahawan mengalami peningkatan jualan kurang daripada 50%. Ini kerana kesan pandemik Covid 19 membataskan peningkatan jualan dari segi promosi dan pasaran; dan
  - seorang (10%) usahawan masih dalam proses percetakan pembungkusan kerana menunggu pengesahan Pensijilan Halal dan juga faktor PKP.
- iii. Semakan Audit selanjutnya terhadap program MIS tahun 2020 yang melibatkan 20 usahawan mendapati **laporan pemantauan prestasi pencapaian hanya melaporkan keadaan pembungkusan produk usahawan sebelum dan selepas sahaja**. Semakan turut mendapati DDEC tidak membuat temuduga terhadap 20 usahawan bagi mendapatkan data jualan usahawan seperti pendapatan, pengeluaran, bilangan pekerja dan pasaran baharu selepas penggunaan pembungkusan baharu. Keadaan ini berlaku kerana kurangnya pemantauan oleh UPEN dan menyebabkan penilaian terhadap impak 20 usahawan selepas menggunakan pembungkusan tidak dapat dibuat secara keseluruhannya.

## Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022

Pelaksanaan prestasi usahawan yang telah menyertai program MIS hanya dilaksanakan setelah enam bulan program dilaksanakan. Usahawan tidak lagi dipantau oleh pihak agensi yang dilantik kerana ianya akan meningkatkan kos bayaran kepada agensi yang dilantik.

### b. Perkhidmatan oleh Pelaksana

- i. Dokumen sebut harga yang dikemukakan oleh SIRIM Berhad mengenai Perkhidmatan Percetakan Berasaskan Kertas atau Plastik adalah berjumlah RM4,000 bagi setiap peserta. Berdasarkan dokumen sebut harga yang dikemukakan oleh DDEC, Modul Tahap 1 mengenai Perkhidmatan Percetakan termasuk blok percetakan, *Iris*, *Machine Proof* adalah berjumlah RM8,000. Selain itu, bagi Modul Tahap 3, perkhidmatan percetakan termasuk blok percetakan pembungkusan plastik atau *aluminium foil* berjumlah RM40,000 atau RM4,000 bagi setiap peserta.
- ii. Lawatan Audit telah dijalankan pada 22 dan 23 Mac 2022 terhadap 10 peserta program 4P dan mendapati perkara berikut:
  - **tiada bukti bertulis yang menunjukkan setiap peserta telah memperoleh blok percetakan** seperti yang dinyatakan dalam dokumen sebut harga DDEC;
  - dua usahawan yang menjalankan perniagaan pizza sejuk beku dan katering telah memperoleh blok percetakan tersebut. Bagaimanapun, **pihak Audit tidak dapat mengesahkan kewujudan blok percetakan yang dinyatakan kerana ia diletakkan di syarikat percetakan yang berdaftar** dengan SIRIM Berhad/DDEC memandangkan usahawan tidak mempunyai kepakaran dan pengetahuan untuk menggunakannya. Dua usahawan ini akan menghubungi syarikat percetakan untuk mencetak sekiranya ada keperluan. Selain itu, tiada dokumen disediakan berkaitan perkara tersebut dan tiada pemantauan dibuat oleh UPEN.

- **lapan usahawan tidak menerima blok percetakan.** Berdasarkan temu bual, mereka tiada perancangan untuk terus menggunakan pembungkusan tersebut memandangkan saiz yang kurang sesuai, kos percetakan yang tinggi dan usahawan telah menggunakan rekaan pembungkusan sendiri. Keadaan ini menyebabkan usaha UPEN untuk mengembangkan produk negeri Selangor melalui peningkatan kualiti pembungkusan, penjenamaan produk serta pensijilan kualiti produk tidak terlaksana kerana tiada kesinambungan untuk meneruskan program MIS tersebut.

### **Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022**

Pemantauan selepas program dijalankan oleh SIRIM dan DDEC seperti dalam persetujuan perkhidmatan pembekalan. Dalam tempoh pemantauan tersebut, terdapat usahawan yang masih tidak menggunakan pembungkusan yang dibekalkan disebabkan oleh pandemik Covid-19. Para peserta telah menjalani beberapa bengkel pada program ini dan mengambil maklum tentang kos percetakan semula oleh pihak pembekal. Keputusan reka bentuk dan kos yang terlibat bagi pembungkusan produk yang baharu adalah atas perbincangan antara usahawan dan pihak pembekal. Isu tidak dapat mencetak semula pembungkusan disebabkan faktor ekonomi yang lembap dan usahawan tidak dapat menjana pendapatan seperti yang dirancang.

#### **c. Pembayaran Tidak Teratur**

- Tempoh kontrak bagi program MIS tahun 2020 antara Kerajaan negeri dan DDEC adalah 3 September hingga 31 Disember 2020 dengan peruntukan sebanyak RM0.49 juta. Klausula 5.1 kontrak menyatakan Kerajaan negeri hendaklah membayar kepada syarikat secara berperingkat berdasarkan kemajuan kerja. Klausula 5.2 pula menyatakan pembayaran kemajuan kerja, iaitu perkhidmatan percetakan, percetakan pembungkusan, pembangunan bahan promosi dan penghantaran percetakan hendaklah dilaksanakan pada bulan November.
- Semakan Audit mendapati **pembayaran penuh sejumlah RM292,000 telah dibuat kepada DDEC pada 15 Disember 2020 walaupun bekalan/perkhidmatan, iaitu penghantaran bekalan bahan percetakan belum disempurnakan.** Semakan lanjut mendapati **penghantaran bahan percetakan oleh pembekal yang dilantik**

oleh DDEC hanya dibuat selepas tamat tempoh kontrak, iaitu antara bulan Januari hingga Mei 2021 seperti dalam **Gambar 5** dan **Gambar 6**.

- iii. Analisis Audit mendapati **kelewatan penghantaran bahan percetakan adalah antara lima hingga 102 hari bagi usahawan Tahap 1 manakala 25 hingga 130 hari bagi usahawan Tahap 3**. Tiada surat pemberitahuan dibuat oleh pembekal untuk memaklumkan kelewatan penghantaran.

**GAMBAR 5**



- Pembungkusan plastik yang dibekalkan - 22.03.2022
- (Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 6**



- Kotak pembungkusan yang dibekalkan - 28.03.2022
- (Sumber: Jabatan Audit Negara)

### **Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022**

Sebahagian besar program telah dilaksanakan dan UPEN bersetuju bersama syarikat pembekal bagi pembayaran penuh. Isu percetakan lewat adalah diluar kawalan pembekal serta bekalan bahan mentah percetakan turut terjejas akibat pandemik. UPEN akan meneliti tatacara perolehan termasuklah bayaran, SST, tempoh kerja yang bersesuaian supaya peruntukan Kerajaan digunakan sebaiknya.

**Pendapat Audit** | Pengurusan program MIS adalah kurang memuaskan kerana laporan pencapaian program tidak lengkap, perkhidmatan oleh pelaksana tidak cekap dan pembayaran tidak teratur.

### 5.2.5.2. Pelan Tindakan Strategik Perusahaan Kecil Sederhana dan Usahawan Selangor

- a. MMKN Ke-39 pada 17 November 2021 telah meluluskan penyediaan Pelan Tindakan Strategik Perusahaan Kecil Sederhana dan Usahawan Selangor bagi tempoh tahun 2022 hingga 2026. Pelan ini diwujudkan untuk menilai, menyelaraskan serta melaksana inisiatif keusahawanan dengan lebih berkesan. PKNS dilantik sebagai agensi pelaksana dengan peruntukan sejumlah RM294,680 telah disalurkan secara OG pada bulan Disember 2021 menggunakan vot pembangunan P01-03004, iaitu program 4P.
- b. Semakan Audit mendapati **pelan tersebut masih di peringkat awal penyediaan dan masih belum siap untuk diserahkan kepada UPEN**. Sehingga bulan Mac 2022, hanya mesyuarat pertama telah diadakan di peringkat PKNS. Semakan Audit selanjutnya mendapati UPEN tidak menetapkan tempoh penyiapan pelan tersebut dan tiada carta perbatuan disediakan. Semakan turut mendapati **pembayaran penuh sejumlah RM294,680 telah dibuat pada 2 Disember 2021 kepada PKNS**.
- c. Keadaan ini berlaku kerana perancangan yang lemah memandangkan tempoh pemakaian pelan tersebut sepatutnya bermula pada tahun 2022, tetapi masih belum dimuktamadkan untuk digunakan. Selain itu, kurang pemantauan oleh UPEN dalam memastikan penggunaan peruntukan yang disalurkan kepada PKNS menyebabkan kelewatan penyiapan pelan serta memberi kesan kepada UPEN untuk merangka dan merancang program keusahawanan negeri Selangor secara holistik pada tahun 2022.

#### Maklum Balas UPEN yang Diterima pada 8 Jun 2022

Penyaluran ini adalah selaras dengan keputusan MMKN. Bengkel pelan strategik akan dilaksanakan pada 28 dan 29 Jun 2022 dan pelan tersebut akan siap sepenuhnya pada September 2022.

**Pendapat Audit** | **Pengurusan Pelan Tindakan Strategik Perusahaan Kecil Sederhana dan Usahawan Selangor adalah kurang memuaskan kerana pelan tersebut masih belum disiapkan.**

## **6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT**

Secara keseluruhannya, berdasarkan skop pengauditan dapat dirumuskan bahawa UPEN telah memenuhi peranannya sebagai agensi utama dalam program pembangunan usahawan. Pencapaian output dari aspek kelulusan bantuan yang ditetapkan adalah memuaskan kerana permohonan yang diluluskan telah mencapai sasaran yang ditetapkan. Selain itu, bagi promosi, latihan dan program 4P, prestasi pelaksanaan adalah baik kerana pelaksanaan program dibuat berdasarkan peruntukan yang diluluskan. Bagi program SITHAM pula, prestasi pelaksanaan adalah tidak memuaskan kerana program tidak dilaksanakan mengikut perancangan. Keberhasilan program secara keseluruhannya tidak mencapai matlamat yang ditetapkan kerana kajian impak hanya dibuat bagi program DUMS. Bagi program promosi, latihan dan 4P, kajian impak tidak pernah dilaksanakan sejak program bermula menyebabkan keberkesanan program tidak dapat diukur. Beberapa kelemahan dikenal pasti dalam aspek pengurusan yang melibatkan prestasi kewangan, kelayakan penerima bantuan DUMS dan DUIS, program promosi, program SITHAM serta program 4P.

## **7. SYOR AUDIT**

Bagi memastikan kelemahan yang dibangkitkan tidak berulang dalam pengurusan program pembangunan usahawan pada masa hadapan, pihak Audit mengesyorkan UPEN mempertimbangkan perkara berikut:

- 7.1. mengkaji semula program yang telah dilaksanakan serta memastikan kajian impak dibuat bagi menilai keberkesanan program;
- 7.2. mengkaji semula prosedur, syarat kelayakan serta dokumen sokongan permohonan DUMS dan DUIS; dan
- 7.3. memastikan pemantauan dibuat secara komprehensif dan laporan terperinci setiap program disediakan terhadap program yang dilaksanakan oleh pihak ketiga.

# PEJABAT TANAH DAN GALIAN NEGERI SELANGOR

## 2. PENGURUSAN TANAH RIZAB MELAYU







## RUMUSAN

"Pengurusan Tanah Rizab Melayu (TRM) kurang cekap dan kurang berkesan. Keluasan TRM yang ditetapkan oleh Wasiat Raja-Raja Melayu belum dicapai. Inisiatif PTGS bagi membangunkan TRM selaras dengan Rancangan Struktur Negeri (RSN) 2035 adalah tidak menyeluruh bagi memberi manfaat kepada orang Melayu."

### OBJEKTIF TRM



Menyekat tanah kerajaan dalam kawasan Rizab Melayu daripada **dilupuskan** kepada bukan Melayu.



Menyekat Tanah Pegangan Melayu daripada dibuat apa-apa **urus niaga** persendirian antara Melayu dan bukan Melayu.

### AUDITI TERLIBAT



**PEJABAT TANAH DAN GALIAN NEGERI SELANGOR (PTGS)**



**PEJABAT DAERAH DAN TANAH**

- Sabak Bernam
- Gombak
- Hulu Selangor
- Petaling
- Kuala Langat



### KEBERHASILAN

**Pekeliling PTGS:**



Tiada penekanan terhadap pembangunan tanah kerajaan berstatus TRM selaras RSN 2035.

**Jawatankuasa Khas Pengurusan dan Penggantian TRM:**



Tiada perbincangan khusus mengenai pembangunan TRM.

### PENCAPAIAN OUTPUT

**KELUASAN KESELURUHAN TRM (Sasaran 50 %)**



- Keluasan TRM
- Keluasan Negeri

**TIDAK CAPAI SASARAN**

**PRESTASI PEMBATALAN DAN PENGGANTIAN**



4,650.04 ekar TRM yang dibatalkan belum diganti sehingga Disember 2021

**KURANG MEMUASKAN**

**TIDAK MENYELURUH**

### PENGURUSAN AKTIVITI



- Pengambilan tanah bagi 9 projek (380.18 ekar) belum dibuat tindakan pembatalan dan penggantian TRM.
- 4 TRM yang diganti seluas 620.83 ekar tidak dapat dibangunkan.
- 14 TRM masih belum diwartakan.
- 17 dokumen hak milik pegangan Melayu tidak diendors memorial perizaban TRM.
- 3 TRM seluas 15.53 ekar telah dipindah milik kepada bukan Melayu.
- TRM diberi milik kepada 207 syarikat yang tidak tersenarai dalam Jadual Ketiga, ERM 142.



## **PEJABAT TANAH DAN GALIAN NEGERI SELANGOR**

### **PENGURUSAN TANAH RIZAB MELAYU**

#### **Perkara Utama**

#### **Apa yang diaudit?**

- Perkara 89 Perlembagaan Persekutuan mentakrifkan Tanah Simpanan Melayu atau Tanah Rizab Melayu (TRM) sebagai tanah yang disimpan untuk diberi hak milik kepada orang Melayu. Enakmen Rizab Melayu 1913 (ERM 1913) telah dikuatkuasakan pada tahun 1913 bagi melindungi dan menjaga kepentingan tanah orang Melayu. Enakmen ini telah dipinda dan diterbitkan semula pada tahun 1935 dan dikenali sebagai Enakmen Rizab Melayu Negeri-Negeri Melayu Bersekutu Bab 142 (ERM 142).
- Keluasan TRM sehingga Disember 2021 adalah seluas 403,123.39 ekar atau 20.5% berbanding 1,968,472.73 ekar keluasan tanah di negeri Selangor.
- Bagi prestasi aktiviti TRM, pencapaian output dinilai berdasarkan prestasi keluasan pengisytiharan TRM berbanding sasaran yang ditetapkan serta prestasi pembatalan dan penggantian TRM mengikut daerah. Pencapaian keberhasilan aktiviti pula dinilai berdasarkan inisiatif pelaksanaan pembangunan TRM berdasarkan Rancangan Struktur Negeri (RSN) 2035.
- Bagi pengurusan aktiviti TRM, pengauditan meliputi aspek pembatalan dan penggantian TRM, proses pewartaan, endorsan, pindah milik, pemberimilikan dan penguatkuasaan.
- Pengauditan melibatkan Pejabat Tanah dan Galian Negeri Selangor (PTGS) termasuk lima Pejabat Daerah dan Tanah (PDT), iaitu PDT Sabak Bernam, PDT Hulu Selangor, PDT Kuala Langat, PDT Gombak dan PDT Petaling.

#### **Mengapa ia penting untuk diaudit?**

- Objektif TRM adalah untuk menyekat tanah kerajaan dalam kawasan Rizab Melayu daripada dilupuskan dengan apa-apa cara jua pun kepada bukan Melayu dan menyekat Tanah Pegangan Melayu daripada dibuat apa-apa urusan niaga persendirian antara Melayu dan bukan Melayu.

### Apa yang ditemui Audit?

- Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada pengurusan Tanah Rizab Melayu telah diuruskan dengan cekap dan berkesan bagi mencapai objektif TRM.
- Secara keseluruhannya, dapat dirumuskan pengurusan TRM adalah kurang cekap dan kurang berkesan. Penilaian output berdasarkan prestasi keseluruhan TRM sehingga Disember 2021 menunjukkan sasaran keluasan TRM seperti yang ditetapkan oleh Wasiat Raja-Raja Melayu masih belum dicapai, iaitu hanya 20.5% berbanding 50% yang disasarkan. Prestasi pembatalan dan penggantian TRM juga menunjukkan sebanyak 4,650.04 ekar atau 42.5% keluasan TRM masih belum diganti setakat Disember 2021. Inisiatif yang dilaksanakan oleh PTGS bagi pembangunan TRM selaras dengan dasar RSN 2035 adalah tidak menyeluruh bagi memberi manfaat kepada orang Melayu. Selain itu, Jawatankuasa Khas Pengurusan dan Penggantian TRM yang diwujudkan juga tidak pernah membincangkan secara khusus berkenaan TRM yang berpotensi untuk dimajukan pada masa hadapan serta inisiatif usahasama bagi menggalakkan pembangunan TRM.
- Bagi aspek pengurusan TRM, terdapat kelemahan yang perlu ditambah baik dalam aspek pembatalan dan penggantian TRM, proses pewartaan dan pindah milik/pemberimilikan TRM kepada orang/syarikat bukan melayu.
- Penemuan utama Audit adalah seperti berikut:
  - pembatalan TRM sehingga Disember 2021 seluas 4,650.04 ekar masih belum diganti;
  - sembilan pengambilan tanah seluas 380.18 ekar bagi projek pembangunan Kerajaan Persekutuan dan Negeri masih belum dibuat tindakan pembatalan dan penggantian TRM;
  - pembatalan TRM yang diwartakan antara tahun 1974 hingga 1997 lewat dibuat penggantian antara 25 hingga 45 tahun;
  - empat TRM yang diganti seluas 620.83 ekar tidak dapat dibangunkan;

- pemertan bagi 14 TRM melibatkan empat PDT masih belum selesai dan mengambil masa antara lima bulan hingga 11 tahun;
- 17 dokumen hak milik pegangan Melayu tidak diendos memorial perizaban TRM;
- pindah milik pegangan Melayu kepada bukan Melayu melibatkan tiga hak milik TRM seluas 15.53 ekar; dan
- TRM diberi milik kepada 207 syarikat yang tidak tersenarai dalam Jadual Ketiga, ERM 142.

### **Apa Yang Disyorkan Audit?**

- Bagi memastikan kelemahan yang dibangkitkan dan perkara yang sama tidak berulang pada masa hadapan, pihak Audit mengesyorkan tindakan seperti berikut:
  - PTGS mengkaji semula dasar sedia ada berkaitan pembatalan dan penggantian TRM sebelum tarikh merdeka serta penggantian TRM yang tidak mengambil kira jenis tanah;
  - PTGS mewujudkan mekanisme pengisytiharan TRM dalam setiap pembangunan baru di negeri Selangor sebagai langkah meningkatkan keluasan TRM;
  - PTGS mengkaji semula pekeliling dan dasar sedia ada berkaitan pembangunan TRM selaras dengan Rancangan Struktur Negeri Selangor. JKPPTRM boleh dijadikan sebagai medium untuk membincangkan perancangan pemajuan tanah kerajaan berstatus TRM untuk manfaat orang Melayu;
  - PTGS/PDT perlu menambah baik proses kerja pemertan bagi meningkatkan kecekapan penyampaian perkhidmatan; dan
  - mekanisme pemantauan ditambah baik bagi menghalang pindah milik TRM antara Melayu dan bukan Melayu. PTGS juga perlu meletakkan sekatan kepentingan/syarat-syarat kelulusan pembermilikan TRM kepada syarikat Jadual Ketiga, ERM 142.



# PEJABAT TANAH DAN GALIAN NEGERI SELANGOR

## 2. PENGURUSAN TANAH RIZAB MELAYU

### FAKTA UTAMA

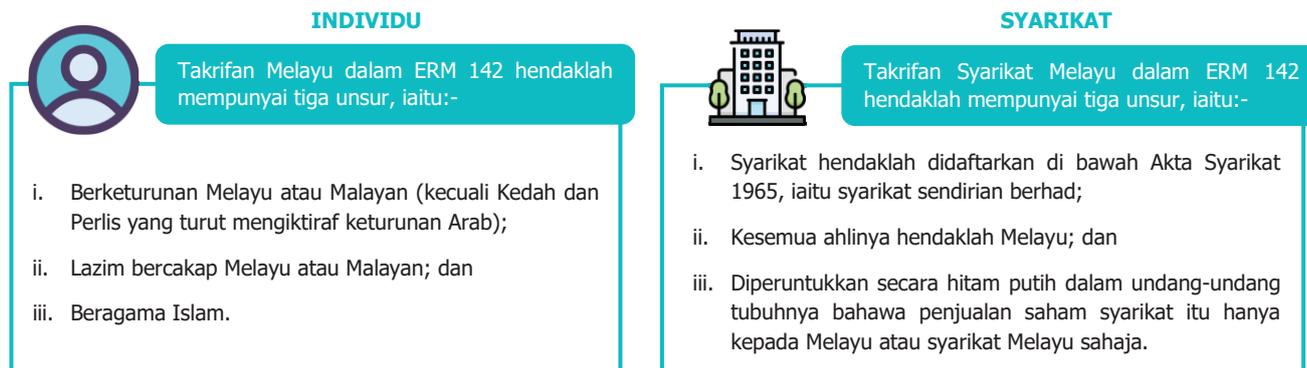
<b>TANAH RIZAB MELAYU (TRM)</b>	<b>403,123.39 Ekar</b> Keluasan Tanah Rizab Melayu (TRM) sehingga bulan Disember 2021	<b>20.5%</b> Peratus pencapaian keluasan TRM sehingga bulan Disember 2021
Tanah yang disimpan untuk diberi hak milik kepada orang Melayu seperti mana dalam Perkara 89 Perlembagaan Persekutuan.	<b>OBJEKTIF</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Menyekat tanah kerajaan dalam kawasan Rizab Melayu daripada dilupuskan dengan apa-apa cara jua pun kepada bukan Melayu.</li><li>Menyekat Tanah Pegangan Melayu daripada dibuat apa-apa urusan niaga persendirian antara Melayu dan bukan Melayu.</li></ul>	
<b>KUASA PENGISYTIHARAN TRM DI NEGERI SELANGOR</b>	Menteri Besar dengan kelulusan Sultan dalam Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) melalui pemberitahuan dalam Warta.	

### 1. LATAR BELAKANG

1.1. Perkara 89 Perlembagaan Persekutuan mentakrifkan Tanah Simpanan Melayu atau Tanah Rizab Melayu (TRM) sebagai tanah yang disimpan untuk diberi hak milik kepada orang Melayu. Enakmen Rizab Melayu 1913 (ERM 1913) telah dikuatkuasakan pada tahun 1913 bagi melindungi dan menjaga kepentingan tanah orang Melayu. Enakmen ini telah dipinda dan diterbitkan semula pada tahun 1935 dan dikenali sebagai Enakmen Rizab Melayu Negeri-Negeri Melayu Bersekutu Bab 142 (ERM 142). Enakmen ini diguna pakai di Negeri-Negeri Melayu Bersekutu termasuk negeri Selangor sehingga kini. ERM 142 ini berkuat kuasa sejajar dengan Kanun Tanah Negara (KTN) 1965 dan terletak di bawah bidang kuasa Kerajaan negeri. Wasiat Raja-Raja Melayu pada 5 Ogos 1957 juga telah menjadi asas kepada Perlembagaan Persekutuan bagi tujuan TRM.

1.2. Objektif TRM diwujudkan adalah untuk menyekat tanah kerajaan dalam kawasan Rizab Melayu daripada dilupuskan dengan apa-apa cara jua pun kepada bukan Melayu dan menyekat Tanah Pegangan Melayu daripada dibuat apa-apa urusan niaga persendirian antara Melayu dan bukan Melayu. Takrifan Melayu juga turut dijelaskan dalam ERM 142 bagi individu dan syarikat Melayu seperti dalam **Rajah 1**.

## RAJAH 1 TAKRIFAN MELAYU BERDASARKAN ENAKMEN RIZAB MELAYU 142



Sumber : Enakmen Rizab Melayu Negeri-Negeri Melayu Bersekutu Bab 142

1.3. Kuasa pengisytiharan TRM terletak pada Menteri Besar dengan kelulusan Sultan dalam Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) melalui pemberitahuan dalam Warta. Pengisytiharan TRM bertujuan untuk mewujudkan, membatalkan, meminda had atau sempadan Rizab Melayu serta memasukkan mana-mana tanah ke dalam kawasan Rizab Melayu sedia ada. Tanah yang boleh diisytiharkan sebagai Rizab Melayu terdiri daripada tanah kerajaan, tanah hutan simpan, tanah rizab awam dan tanah milik. Antara syarat pengisytiharan TRM adalah seperti dalam **Rajah 2**.

## RAJAH 2 ANTARA SYARAT PENGISYTIHARAN TANAH RIZAB MELAYU



Sumber: Perkara 89, Perlembagaan Persekutuan

1.4. Seksyen 6 ERM 142 memperuntukkan tanggungjawab Pendaftar supaya mendaftar tanah secara teratur kerana TRM juga termasuk hak milik pegangan bukan Melayu, iaitu yang diisytiharkan sebelum merdeka (tahun 1957). Dokumen hak milik tanah tersebut mempunyai memorial endorsan, iaitu Isytihar Rizab Melayu (IRM), Tanah Simpanan Melayu (IPM) atau Lot untuk Orang Melayu (LPM).

1.5. Seksyen 7 ERM 142 memperuntukkan pemberimilikan TRM hanya kepada badan-badan/syarikat yang disenaraikan dalam Jadual Ketiga Enakmen dan disifatkan sebagai pegangan Melayu manakala badan-badan/syarikat yang disenaraikan dalam Jadual Kedua Enakmen boleh menerima gadaian tanah pegangan Melayu. Selain itu, pemilik TRM hanya dibenarkan membuat gadaian atau pajakan tanah kepada orang Melayu, syarikat Melayu dan Menteri Besar (Perbadanan).

1.6. Pejabat Tanah dan Galian Negeri Selangor (PTGS) selaku Pentadbir Tanah Negeri bertanggungjawab untuk mentadbir dan mengurus TRM di peringkat negeri manakala Pejabat Daerah dan Tanah (PDT) selaku Pentadbir Tanah Daerah mengurus TRM di peringkat daerah melalui mandat yang diperuntukkan di bawah Seksyen 12 Kanun Tanah Negara. Berdasarkan rekod PTGS dan PDT, keluasan TRM sehingga Disember 2021 adalah 403,123.39 ekar atau 20.5% berbanding 1,968,472.73 ekar keluasan tanah di negeri Selangor.

1.7. PTGS telah mewujudkan beberapa dasar dan garis panduan berkaitan pengurusan TRM melalui kelulusan MMKN, antaranya:

- a. Pekeliling PTGS Bilangan 3 Tahun 1994 – Dasar, Tatacara dan Pemberian Insentif bagi Membangunkan TRM di negeri Selangor;
- b. Pekeliling PTGS Bilangan 7 Tahun 2001 – Dasar dan Garis Panduan Pembatalan dan Penggantian TRM; dan
- c. Pekeliling PTGS Bilangan 3 Tahun 2015 – Garis Panduan Bagi Urusan Pembatalan dan Penggantian TRM Semasa Pengambilan Tanah Bagi Tujuan Awam atau Kemudahan Awam oleh Kerajaan Negeri dan Persekutuan.

1.8. Butiran lanjut berkaitan pekeling PTGS adalah seperti dalam **Jadual 1**.

**JADUAL 1**  
**PEKELILING PTGS BERKAITAN TRM**

BIL.	PEKELILING PTGS	PERKARA YANG DITETAPKAN	KELULUSAN DASAR
1.	Bilangan 3 Tahun 1994	<ol style="list-style-type: none"> <li>i. <b>PTGS telah diberi kuasa</b> oleh Pihak Berkuasa Negeri untuk <b>melulus/menolak permohonan perubahan syarat kegunaan tanah</b> daripada pertanian kepada bangunan/perusahaan.</li> <li>ii. <b>Potongan kadar premium tanah dan caruman parit sebanyak 50%</b> diberikan kepada pemilik tanah yang diluluskan permohonan perubahan syarat kegunaan tanah. Bagi pembangunan TRM yang melibatkan pecah sempadan tanah, <b>penyediaan pelan tata atur (layout) adalah dikecualikan daripada pengesahan oleh Jururancang Bandar Bersekutu yang bertauliah.</b></li> </ol>	Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) Selangor Bilangan 23 Tahun 2001 bertarikh 27 Julai 1994 dan MMKN Bilangan 30 bertarikh 12 Oktober 1994.

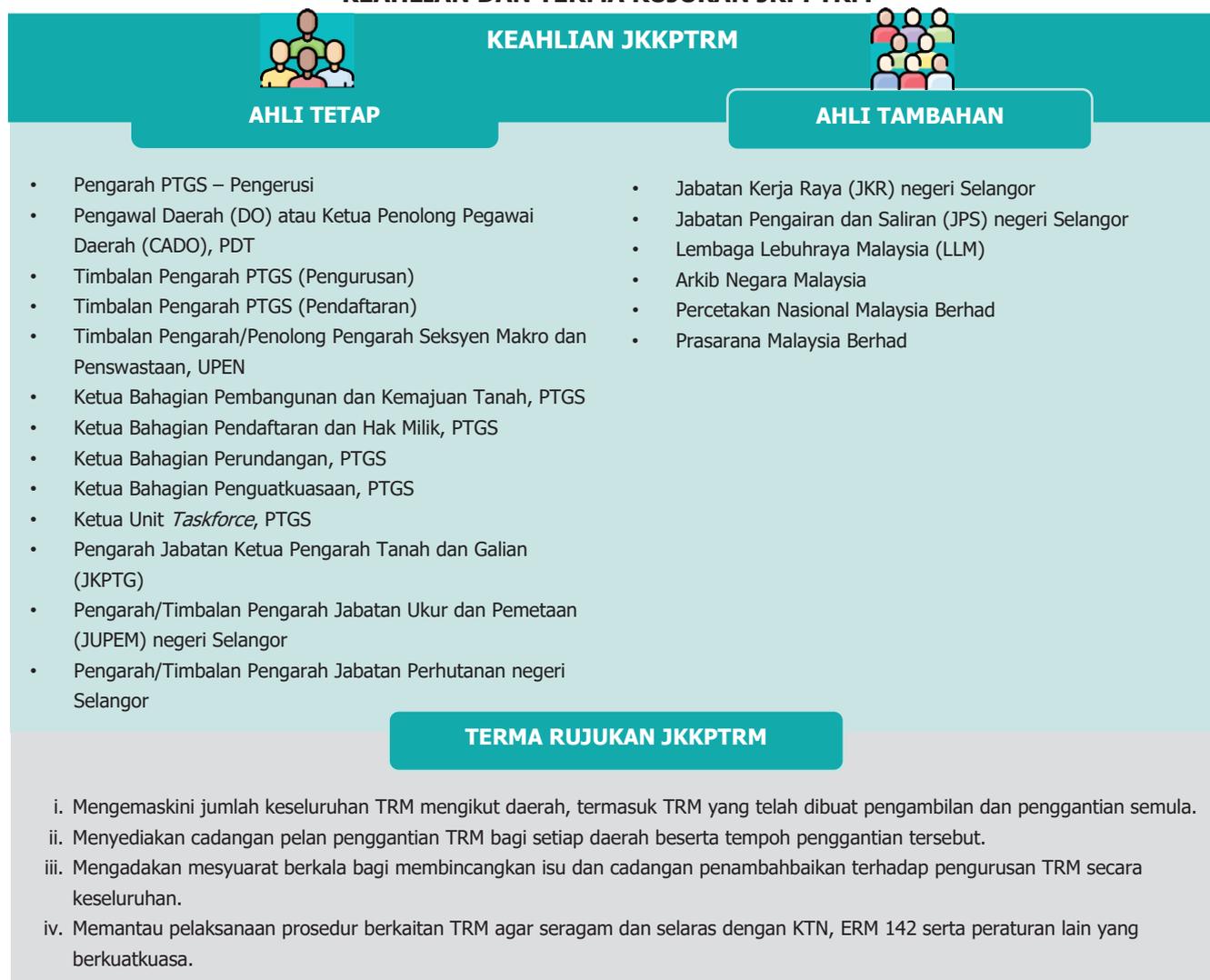
BIL.	PEKELILING PTGS	PERKARA YANG DITETAPKAN	KELULUSAN DASAR
2.	Bilangan 7 Tahun 2001	i. Tindakan <b>penggantian TRM</b> perlu dibuat <b>segera tanpa mengambil kira jenis tanah</b> (sama ada tanah pekan, bandar dan desa), <b>guna tanah</b> (seperti pertanian, kediaman, perniagaan dan industri), <b>mukim dan daerah</b> . ii. Kaedah pemantauan diwujudkan bagi memastikan <b>keluasan TRM tidak melebihi</b> keluasan asal, iaitu <b>407,861 ekar</b> .	MMKN Selangor Bilangan 26 Tahun 2001 bertarikh 3 Oktober 2001.
3.	Bilangan 3 Tahun 2015	i. <b>Permohonan pengambilan tanah</b> bagi sesuatu projek yang <b>melibatkan TRM perlu dikemukakan serentak</b> kepada pentadbir tanah <b>bersama-sama permohonan pembatalan dan penggantian TRM</b> .	MMKN Bilangan 17 Tahun 2015 bertarikh 20 Mei 2015.

Sumber : PTGS

1.9. Kerajaan Negeri Selangor juga memberikan penekanan terhadap aspek pembangunan TRM melalui inisiatif pelaksanaan pembangunan yang dirangka berdasarkan Rancangan Struktur Negeri (RSN) 2035, iaitu memajukan TRM yang berpotensi terutamanya dalam kawasan perbandaran dan menggalakkan usaha sama antara pemilik tanah dengan pihak kedua, sama ada swasta atau agensi kerajaan.

1.10. Jawatankuasa Khas Pengurusan dan Penggantian TRM (JKPPTRM) yang ditubuhkan oleh PTGS pada tahun 2014 bertanggungjawab memantau dan membincangkan isu-isu berkaitan pengurusan TRM di negeri Selangor. Keahlian dan terma rujukan JKPPTRM adalah seperti dalam **Rajah 3**.

### RAJAH 3 KEAHLIAN DAN TERMA RUJUKAN JKPPTRM



Sumber: PTGS

1.11. Sistem Pendaftaran Tanah Berkomputer (SPTB) telah diguna pakai oleh PTGS dan PDT mulai tahun 2001 bagi memodenkan kaedah pentadbiran hak milik dan urus niaga tanah yang sebelum ini diselenggara secara manual.

## 2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada pengurusan Tanah Rizab Melayu (TRM) telah diuruskan dengan cekap dan berkesan bagi mencapai objektif TRM.

### **3. SKOP PENGAUDITAN**

3.1. Pengauditan ini meliputi dua bidang utama Audit, iaitu prestasi dan pengurusan TRM. Prestasi aktiviti TRM dinilai berdasarkan dua perkara, iaitu pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Pencapaian output melibatkan penilaian terhadap prestasi keluasan pengisytiharan TRM berbanding sasaran yang ditetapkan serta prestasi pembatalan dan penggantian TRM mengikut daerah. Pencapaian keberhasilan dinilai melalui inisiatif pelaksanaan pembangunan TRM berdasarkan RSN 2035.

3.2. Pengurusan aktiviti pula merangkumi pembatalan, penggantian, pemertan, endorsan, pindah milik, pemberimilikan dan penguatkuasaan TRM. Pengauditan dijalankan berdasarkan semakan dokumen dan rekod bagi tahun 2019 hingga 2021. Pengauditan juga meliputi tahun sebelum 2019 berdasarkan tempoh pemertan TRM disempurnakan.

3.3. Pengauditan telah dilaksanakan di PTGS dan lima sampel PDT, iaitu Sabak Bernam, Hulu Selangor, Kuala Langat, Gombak dan Petaling. Pemilihan sampel PDT dibuat berdasarkan faktor lokasi, keluasan dan bilangan warta TRM. Data hak milik SPTB sehingga Disember 2021 juga telah disemak untuk tujuan pengauditan.

### **4. METODOLOGI PENGAUDITAN**

Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, dokumen dan fail berkaitan pengurusan TRM serta menganalisis data hak milik SPTB. Selain itu, lawatan fizikal telah dijalankan pada 31 Mac hingga 12 April 2022. Temu bual dengan pegawai PTGS dan PDT yang terlibat juga telah diadakan bagi mendapatkan penjelasan lanjut.

### **5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT**

Pengauditan telah dijalankan antara bulan November 2021 hingga April 2022. Maklum balas telah diterima pada 24 Jun 2022 dan dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 27 Jun 2022. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan Audit adalah seperti dalam perenggan berikut:

## 5.1. Prestasi Program

### 5.1.1 Pencapaian Output

#### a. Keluasan Keseluruhan TRM

- i. Pencapaian output bagi TRM dinilai berdasarkan jumlah keseluruhan keluasan TRM yang diisytiharkan berbanding keluasan tanah negeri Selangor. Berdasarkan Wasiat Raja-Raja Melayu pada 5 Ogos 1957, keluasan TRM yang perlu disimpan/diisytiharkan adalah pada nisbah 50%.
- ii. Sehingga Disember 2021, TRM yang diisytiharkan adalah **seluas 403,123.39 ekar (20.5%) berbanding 1,968,472.73 ekar keluasan tanah negeri Selangor**. Keluasan TRM meningkat sebanyak 1,187.43 ekar (0.3%) kepada 403,123.39 ekar pada tahun 2021 berbanding 401,935.96 ekar pada awal tahun 2019. Sebanyak 20 ekar TRM telah dibatalkan pada tahun 2019 hingga 2021 manakala seluas 1,207.43 ekar TRM telah dibuat penggantian/pengisytiharan baru bagi tempoh yang sama. Selain itu, prestasi keluasan TRM kekal pada kadar 20.5% bagi tahun 2019 hingga 2021. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 2**.

**JADUAL 2**  
**PRESTASI KELUASAN TRM BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021**

TAHUN	KELUASAN TRM (EKAR)				KELUASAN TANAH NEGERI (EKAR)	PERATUS KELUASAN TRM BERBANDING KELUASAN TANAH NEGERI (%)
	BAKI AWAL (a)	BATAL (b)	GANTI/ ISYTIHAR BARU (c)	BAKI AKHIR (d=a-b+c)		
2019	401,935.96	12.13	1,194.86	403,118.69	1,968,472.73	20.5
2020	403,118.69	7.87	9.34	403,120.16		
2021	403,120.16	-	3.23	403,123.39		
<b>JUMLAH</b>		<b>20.00</b>	<b>1,207.43</b>		<b>1,968,472.73</b>	<b>20.5</b>

Sumber: PTGS dan PDT

- iii. TRM Labu, Sepang seluas 12.13 ekar yang dibatalkan pada tahun 2019 telah digantikan dengan TRM Jenderam Hilir Tambahan, Hulu Langat seluas 19.64 ekar. TRM Kundang, Kuala Langat seluas 1,171.52 ekar juga telah diisytihar pada tahun 2019 sebagai tanah ganti bagi TRM Labohan Dagang (Tambahan) yang dibatalkan pada tahun 1974. Pada tahun 2020, TRM Ulu Sungai Balak, Hulu Langat seluas 7.87 ekar telah dibatalkan dan TRM Ulu Semenyih, Hulu Langat seluas 9.34 ekar telah diisytihar sebagai ganti. TRM yang diisytihar baru bagi tahun 2019 hingga 2021 termasuk TRM Selayang Pindah, Gombak seluas 3.70 ekar dan TRM Bukit Cherakah, Petaling seluas 3.23 ekar. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 3**.

**JADUAL 3**  
**TRM BATAL, GANTI DAN ISYTIHAR BARU BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021**

TAHUN	BATAL		GANTI/ISYTIHAR BARU	
	NAMA TRM	KELUASAN BATAL (EKAR)	NAMA TRM	KELUASAN GANTI/ISYTIHAR BARU (EKAR)
2019	TRM Labu, Sepang	12.13	TRM Jenderam Hilir Tambahan, Hulu Langat	19.64
	-		TRM Kundang, Kuala Langat	1,171.52
			TRM Selayang Pindah, Gombak	3.70*
2020	TRM Ulu Sungai Balak, Hulu Langat	7.87	TRM Ulu Semenyih, Hulu Langat	9.34
2021	-		TRM Bukit Cherakah, Petaling	3.23*
<b>JUMLAH</b>		<b>20.00</b>		<b>1,207.43</b>

Sumber: PTGS dan PDT

Nota: (\*) Pengisytiharan baru TRM

- iv. Keluasan TRM tahun 2021 berbanding keluasan yang dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara Siri 2 Tahun 2013 menunjukkan peningkatan pada tahun 2021 berbanding 2013, iaitu seluas 7,176.89 ekar (0.3%). Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 4**.

**JADUAL 4**  
**PENINGKATAN KELUASAN TRM BAGI TAHUN 2021 BERBANDING 2013**

TAHUN	KELUASAN TANAH (EKAR)		PERATUS KELUASAN TRM BERBANDING NEGERI (%)
	NEGERI	TRM	
2021	1,968,472.73	403,123.39	20.5
2013	1,959,545.68	395,946.50	20.2
<b>PERBEZAAN</b>		<b>7,176.89</b>	<b>0.3</b>

Sumber: PTGS dan PDT

- v. Keluasan TRM yang diisytiharkan kekal dalam julat 20% disebabkan oleh dasar yang ditetapkan melalui Perenggan 3.1.7, Pekeliling PTGS Bilangan 7 Tahun 2001, iaitu keluasan TRM tidak melebihi 407,861 ekar. Jumlah keluasan ini telah diluluskan melalui Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri Bilangan 26 Tahun 2001 bertarikh 3 Oktober 2001. Bagaimanapun, pekeling ini tidak selaras dengan Wasiat Raja-Raja Melayu. Perkara ini menyebabkan keluasan TRM di negeri Selangor masih belum mencapai sasaran pengisytiharan nisbah 50% seperti yang ditetapkan oleh Wasiat Raja-Raja Melayu.

- vi. Berdasarkan rekod PTGS dan PDT sehingga Disember 2021, keluasan TRM tertinggi terletak di daerah Sabak Bernam seluas [158,696.53 ekar (8.1%)], diikuti Kuala Selangor [60,808.04 ekar (3.1%)] dan Hulu Selangor [44,353.00 ekar (2.3%)]. Keluasan TRM terendah pula terletak di daerah Petaling, iaitu seluas 2,825.91 ekar (0.1%). Butiran lanjut bagi keluasan TRM adalah seperti dalam **Jadual 5**.

**JADUAL 5**  
**KELUASAN TRM SEHINGGA DISEMBER 2021**

DAERAH	KELUASAN TANAH (EKAR)		PERATUS KELUASAN TRM BERBANDING KELUASAN KESELURUHAN NEGERI (%)
	TRM	DAERAH/NEGERI	
Sabak Bernam	158,696.53	249,015.03	8.1
Kuala Selangor	60,808.04	293,500.44	3.1
Hulu Selangor	44,353.00	433,250.31	2.3
Kuala Langat	36,714.05	212,291.02	1.9
Hulu Langat	33,799.84	206,743.63	1.7
Selangor	31,476.18	136,861.28	1.6
Klang	21,062.63	159,162.05	1.1
Gombak	13,387.22	154,489.39	0.7
Petaling	2,825.91	123,159.58	0.1
<b>JUMLAH</b>	<b>403,123.39</b>	<b>1,968,472.73</b>	<b>20.5</b>

Sumber: PTGS dan PDT

- vii. Keluasan TRM meningkat di daerah Hulu Selangor 13,573.56 ekar (44.1%) diikuti Sepang [5,271.57 ekar (20.1%)], Petaling [208.03 ekar (7.9%)] dan Kuala Selangor [4,163.55 ekar (7.4%)] bagi tahun 2021 berbanding tahun 2013. Bagaimanapun, keluasan TRM di daerah Klang menurun seluas 2,406.26 ekar (10.3%). Daerah lain yang turut mengalami penurunan keluasan TRM ialah Sabak Bernam [13,788.09 ekar (8.0%)] dan Kuala Langat [816.79 ekar (2.2%)]. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 6**.

**JADUAL 6**  
**ANALISIS PERBANDINGAN KELUASAN TRM ANTARA TAHUN 2021 DAN 2013**

DAERAH	KELUASAN TRM BAGI TAHUN (EKAR)		PERBEZAAN KELUASAN TRM TAHUN 2021 BERBANDING 2013	
	2021	2013	EKAR	PERATUS (%)
Sabak Bernam	158,696.53	172,484.62	(13,788.09)	(8.0)
Kuala Selangor	60,808.04	56,644.49	4,163.55	7.4
Hulu Selangor	44,353.00	30,779.44	13,573.56	44.1
Kuala Langat	36,714.05	37,530.84	(816.79)	(2.2)
Hulu Langat	33,799.84	33,327.06	472.78	1.4
Selangor	31,476.18	26,204.61	5,271.57	20.1
Klang	21,062.63	23,468.89	(2,406.26)	(10.3)

DAERAH	KELUASAN TRM BAGI TAHUN (EKAR)		PERBEZAAN KELUASAN TRM TAHUN 2021 BERBANDING 2013	
	2021	2013	EKAR	PERATUS (%)
Gombak	13,387.22	12,888.67	498.55	3.9
Petaling	2,825.91	2,617.88	208.03	7.9
<b>JUMLAH</b>	<b>403,123.39</b>	<b>395,946.50</b>	<b>7,176.90</b>	<b>(1.8)</b>

Sumber: PDT

- viii. Perkara ini disebabkan oleh dasar yang telah ditetapkan dalam Pekeliling PTGS Bilangan 7 Tahun 2001 berkaitan **penggantian TRM tanpa mengambil kira mukim dan daerah**. Penurunan keluasan TRM juga berlaku disebabkan oleh pembatalan TRM serta pengambilan tanah oleh Kerajaan Persekutuan dan Negeri bagi tujuan pembangunan.
- ix. Selain itu, permohonan rekod keluasan Jabatan Ukur dan Pemetaan Malaysia (JUPEM) telah dibuat pada 7 Februari 2022 melalui surat bernombor rujukan AUDIT(S)/B/147/430/200(8). Semakan Audit mendapati **wujud perbezaan seluas 10,592.75 ekar (2.7%) antara rekod keluasan PDT dan JUPEM**. Perbezaan rekod keluasan ini boleh menjejaskan kebolehpercayaan terhadap maklumat TRM yang dilaporkan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 7**.

**JADUAL 7**  
**PERBEZAAN REKOD KELUASAN TRM MENGIKUT DAERAH**

DAERAH	REKOD KELUASAN TRM (EKAR)		PERBEZAAN (EKAR)	PERBEZAAN (%)
	PDT	JUPEM		
Sabak Bernam	158,696.53	159,615.59	(919.06)	(0.6)
Kuala Selangor	60,808.04	60,273.21	534.83	0.9
Hulu Selangor	44,353.00	41,333.48	3,019.52	7.3
Kuala Langat	36,714.05	35,425.61	1,288.44	3.6
Hulu Langat	33,799.84	33,877.13	(77.29)	(0.2)
Sepang	31,476.18	24,708.33	6,767.85	27.4
Klang	21,062.63	21,062.43	0.20	0.0
Gombak	13,387.22	13,480.13	(92.91)	(0.7)
Petaling	2,825.91	2,754.74	71.17	2.6
<b>JUMLAH</b>	<b>403,123.39</b>	<b>392,530.64</b>	<b>10,592.75</b>	<b>2.7</b>

Sumber: PDT dan JUPEM

## Maklum Balas PTGS yang Diterima pada 24 Jun 2022

Wasiat Raja-Raja Melayu merupakan satu dokumen yang tidak diendors dalam Majlis Mesyuarat Kerajaan-Kerajaan Negeri. Selain itu, tiada perincian yang jelas mengenai jumlah 50% sama ada daripada keluasan negeri atau seluruh Tanah Melayu diisytiharkan sebagai TRM. Perkara ini disebabkan oleh Wasiat Raja-Raja Melayu tidak didokumenkan secara rasmi dalam perundangan persekutuan/negeri.

Perbezaan keluasan rekod antara PTGS/PDT dan JUPEM adalah disebabkan oleh perkara seperti berikut:

- i. Proses pembatalan dan penggantian TRM oleh PDT belum selesai di peringkat JUPEM untuk pengeluaran pelan warta;
- ii. Rekod perawatan atau sempadan kawasan TRM itu sendiri tidak jelas (terutamanya melibatkan pelan warta yang lama); dan
- iii. Keluasan TRM dalam pelan charting di PDT ditandakan tidak mengikut pelan warta yang dikeluarkan oleh pihak JUPEM.

### **Pendapat Audit**

**Prestasi pencapaian keseluruhan TRM adalah kurang memuaskan kerana keluasan TRM masih belum mencapai sasaran yang ditetapkan oleh Wasiat Raja-Raja Melayu, iaitu 50%. Prestasi keluasan TRM setakat 31 Disember 2021 juga kekal dalam julat peratusan seperti yang ditetapkan dalam Pekeliling PTGS Bilangan 7 Tahun 2001. Perbezaan rekod keluasan TRM antara PDT dan JUPEM boleh menjejaskan kebolehpercayaan terhadap maklumat TRM yang dilaporkan.**

### **b. Prestasi Pembatalan dan Penggantian TRM**

- i. Perkara 89 Fasal 3 Perlembagaan Persekutuan menetapkan TRM yang terhenti status sebagai Rizab Melayu hendaklah diganti serta-merta dengan tanah lain yang serupa jenis (similar in character) dan luasnya tidak melebihi keluasan tanah yang dibatalkan.

- ii. Analisis Audit mendapati TRM seluas **10,945.65 ekar telah dibatalkan sehingga Disember 2021** bagi tujuan pembangunan. Daripada jumlah ini, TRM seluas 6,295.61 ekar (57.5%) telah diisytihar sebagai tanah ganti. Bagaimanapun, TRM **seluas 4,650.04 ekar (42.5%) masih belum diganti** sehingga tarikh pengauditan dijalankan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 8**.

**JADUAL 8  
PEMBATALAN DAN PENGGANTIAN TRM  
MENGIKUT DAERAH SEHINGGA DISEMBER 2021**

DAERAH	KELUASAN TRM (EKAR)		
	PEMBATALAN (a)	PENGGANTIAN (b)	(BELUM DIGANTI)/ LEBIH GANTI (c=b-a)
Sabak Bernam	4,486.62	198.15	(4,288.47)
Hulu Selangor	1,419.81	1,002.00	(417.81)
Kuala Langat	4,849.64	4,985.39	135.75
Hulu Langat	78.28	87.62	9.34
Selangor	12.58	19.64	7.06
Klang	7.96	2.36	(5.60)
Gombak	6.67	0.45	(6.22)
Petaling	84.09	-	(84.09)
<b>JUMLAH</b>	<b>10,945.65</b>	<b>6,295.61</b>	<b>(4,650.04)</b>

Sumber: PDT

- iii. Semakan Audit selanjutnya mendapati keluasan TRM yang belum diganti termasuk TRM yang dibatalkan sebelum tarikh merdeka seluas 4,743.08 ekar seperti dalam **Jadual 9**. JKPPTRM Bilangan 1 Tahun 2019 telah memutuskan TRM yang dibatalkan sebelum tarikh merdeka tidak perlu diganti.

**JADUAL 9  
PEMBATALAN TRM SEBELUM TARIKH MERDEKA TIDAK DIGANTI**

DAERAH	PEMBATALAN TRM SEBELUM TARIKH MERDEKA TIDAK DIGANTI (EKAR)
Sabak Bernam	4,325.38
Hulu Selangor	393.94
Kuala Langat	17.31
Klang	5.94
Gombak	0.51
<b>JUMLAH</b>	<b>4,743.08</b>

Sumber: PDT

- iv. Perkara ini **bercanggah dengan Perkara 89 Perlembagaan Persekutuan** serta **tidak melalui punca kuasa** kerana **tidak diangkat untuk kelulusan MMKN**. Perkara ini menyebabkan sebahagian besar TRM yang dibatalkan tidak diganti dan mengurangkan keluasan/pemilikan tanah kepada orang Melayu.
- v. TRM yang dibatalkan **selepas tarikh merdeka** dan masih belum diganti sehingga Disember 2021 adalah **seluas 113.67 ekar**. **Penggantian TRM tidak dibuat serta-merta seperti yang diperuntukkan dalam Perkara 89 Fasal 3 Perlembagaan Persekutuan** menyebabkan pengurangan keluasan TRM di negeri. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 10**.

**JADUAL 10**  
**PEMBATALAN TRM SELEPAS TARIKH MERDEKA TIDAK DIGANTI**

DAERAH	KELUASAN TRM (EKAR)		
	(BELUM DIGANTI)/ LEBIH GANTI (a)	PEMBATALAN SEBELUM TARIKH MERDEKA (b)	PEMBATALAN SELEPAS TARIKH MERDEKA (c=a-b)
Sabak Bernam	(4,288.47)	(4,325.38)	36.91
Hulu Selangor	(417.81)	(393.94)	(23.87)*
Kuala Langat	135.75	(17.31)	118.44
Hulu Langat	9.34	-	9.34
Sepang	7.06	-	7.06
Klang	(5.60)	(5.94)	0.33
Gombak	(6.22)	(0.51)	(5.71)*
Petaling	(84.09)	-	(84.09)*
<b>JUMLAH</b>	<b>(4,650.04)</b>	<b>(4,743.08)</b>	<b>(113.67)*</b>

Sumber: PDT

Nota: (\*) Jumlah pembatalan selepas tarikh merdeka hanya mengambil kira PDT yang masih belum membuat penggantian TRM sehingga tarikh pengauditan dilaksanakan

### **Maklum Balas PTGS yang Diterima pada 24 Jun 2022**

ERM (F.M.S Cap. 142) yang digunakan mulai tahun 1913 adalah terpakai di Selangor yang mana dalam Enakmen ini tiada memperuntukkan berkenaan penggantian TRM sebelum tarikh merdeka. Perlembagaan Persekutuan hanya berkuatkuasa pada 31 Ogos 1957. Bagaimanapun, PTGS mengambil maklum berkaitan dengan keputusan pembatalan tanpa penggantian bagi TRM sebelum tarikh merdeka yang perlu diangkat untuk kelulusan MMKN.

**Pendapat Audit** | Prestasi pembatalan dan penggantian TRM adalah kurang memuaskan kerana sebanyak 4,650.04 ekar atau 42.5% keluasan TRM masih belum diganti setakat 31 Disember 2021. Keputusan JKPPTRM untuk tidak menggantikan TRM yang dibatalkan sebelum tarikh merdeka adalah bercanggah dengan Perlembagaan Persekutuan dan tidak melalui punca kuasa MMKN.

### 5.1.2. Pencapaian Keberhasilan

Pencapaian keberhasilan dinilai melalui inisiatif pelaksanaan pembangunan TRM berdasarkan RSN 2035.

#### a. Inisiatif Pelaksanaan Pembangunan TRM

- i. Berdasarkan RSN 2035 yang diwartakan pada 2 Februari 2017, Kerajaan Negeri Selangor telah merangka dasar berkaitan pembangunan TRM, iaitu memajukan TRM yang berpotensi terutamanya dalam kawasan perbandaran dan menggalakkan usahasama antara pemilik tanah dengan pihak kedua, sama ada swasta atau agensi kerajaan.
- ii. Berdasarkan data SPTB di lima sampel daerah, kegunaan tanah TRM terbahagi kepada tiga kategori, iaitu pertanian, bangunan dan perusahaan/industri. Kegunaan tanah TRM paling tinggi tertumpu kepada pertanian melibatkan sebanyak 178,831 hak milik (67.5%), diikuti bangunan [71,338 hak milik (26.9%)], dan perusahaan/industri [696 hak milik (0.3%)]. Sebanyak 13,926 hak milik (5.3%) pula tidak dinyatakan jenis kegunaan tanah dalam SPTB. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 11**.

**JADUAL11**  
**KEGUNAAN TANAH TRM MENGIKUT DAERAH**

DAERAH/ BIL. HAK MILIK	JENIS KEGUNAAN TANAH				JUMLAH
	PERTANIAN	BANGUNAN	PERUSAHAAN/ INDUSTRI	TM	
Sabak Bernam	98,978	11,417	210	4,956	115,561
Hulu Selangor	15,415	7,693	42	5,678	28,828
Kuala Langat	47,662	42,869	347	1,946	92,824
Gombak	13,134	7,501	81	1,052	21,768
Petaling	3,642	1,858	16	294	5,810
<b>JUMLAH</b>	<b>178,831</b>	<b>71,338</b>	<b>696</b>	<b>13,926</b>	<b>264,791</b>
<b>%</b>	<b>67.5</b>	<b>26.9</b>	<b>0.3</b>	<b>5.3</b>	<b>100</b>

Sumber: SPTB  
TM: Tiada Maklumat

- iii. Semakan lanjut mendapati PTGS telah mewujudkan inisiatif bagi menggalakkan pembangunan TRM melalui penetapan dasar, tatacara dan pemberian insentif seperti yang dinyatakan dalam Pekeliling PTGS Bilangan 3 Tahun 1994. Berdasarkan pekeliling ini, PTGS telah diberi kuasa oleh Pihak Berkuasa Negeri untuk melulus/menolak permohonan perubahan syarat kegunaan tanah daripada pertanian kepada bangunan/perusahaan.
- iv. Selain itu, potongan kadar premium tanah dan caruman parit sebanyak 50% diberikan kepada pemilik tanah yang diluluskan permohonan perubahan syarat kegunaan tanah sebagai insentif untuk menggalakkan pembangunan dalam kawasan TRM. Bagi pembangunan TRM yang melibatkan pecah sempadan tanah, penyediaan pelan tata atur (layout) adalah dikecualikan daripada pengesahan oleh Jururancang Bandar Bersekutu bertauliah.
- v. Semakan Audit mendapati **sebanyak 120 hak milik TRM di lima sampel daerah telah diluluskan perubahan syarat kegunaan tanah daripada pertanian kepada bangunan antara tahun 2019 hingga 2021**. Perubahan syarat kegunaan tanah yang paling tinggi berlaku di daerah Gombak melibatkan sebanyak 55 hak milik (45.8%) dan Kuala Langat sebanyak 32 hak milik (26.7%). Perkara ini disebabkan oleh faktor pembangunan pesat dan lokasi daerah yang berhampiran dengan kawasan bandaraya. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 12**.

**JADUAL 12**  
**PERUBAHAN SYARAT KEGUNAAN TANAH PERTANIAN KEPADA BANGUNAN**

DAERAH	PERUBAHAN SYARAT KEGUNAAN TANAH PERTANIAN KEPADA BANGUNAN				BIL. HAK MILIK	JUMLAH (EKAR)
	BIL. HAK MILIK INDIVIDU	LUAS (EKAR)	BIL. HAK MILIK SYARIKAT	LUAS (EKAR)		
Sabak Bernam	14	25.09	-	-	14	25.09
Hulu Selangor	7	26.29	-	-	7	26.29
Kuala Langat	18	42.00	14	43.93	32	85.93
Gombak	43	78.96	12	28.92	55	107.88
Petaling	1	0.90	11	12.85	12	13.75
<b>JUMLAH</b>	<b>83</b>	<b>173.24</b>	<b>37</b>	<b>85.70</b>	<b>120</b>	<b>258.94</b>

Sumber: PDT

- vi. Inisiatif yang diwujudkan oleh PTGS ini memberi tumpuan kepada pembangunan tanah hak milik melalui pemberian insentif. Permohonan perubahan syarat kegunaan tanah dibuat atas inisiatif pemilik tanah individu dan syarikat. Usaha untuk bekerjasama dengan syarikat swasta juga dibuat atas inisiatif pemilik tanah bagi membangunkan tanah persendirian. Pekeliling PTGS tersebut tidak memperincikan dasar/tatacara bagi menggalakkan pembangunan tanah kerajaan dalam kawasan TRM. Perkara ini menyebabkan **pekeliling yang diwujudkan oleh PTGS tidak menggambarkan inisiatif pembangunan TRM secara menyeluruh untuk manfaat orang Melayu.**
- vii. Semakan Audit selanjutnya terhadap minit mesyuarat JKPPTRM bagi tahun 2019 hingga 2021 mendapati jawatankuasa **belum pernah membincangkan secara khusus berkenaan TRM yang berpotensi untuk dimajukan pada masa hadapan serta inisiatif usahasama awam-swasta bagi menggalakkan pembangunan TRM.** JKPPTRM lebih memberi tumpuan kepada perbincangan dan usaha untuk menggantikan TRM yang dibatalkan. Perkara ini menyebabkan tanah kerajaan yang berpotensi dan diisytihar sebagai TRM masih belum dimajukan untuk manfaat orang Melayu.
- viii. Antara TRM yang berpotensi untuk dimajukan ialah TRM Sungai Panjang, Sabak Bernam seluas 43.50 ekar. TRM ini telah diwartakan pada tahun 1955 dan berpotensi dimajukan kerana terletak berdekatan dengan kemudahan fasiliti seperti akses jalan raya dan sekolah. Bagaimanapun, TRM ini masih belum dimajukan sehingga lawatan fizikal Audit pada 6 April 2022.
- ix. Permohonan maklumat lanjut berkaitan pembangunan TRM juga dibuat di peringkat Unit Penswastaan, Seksyen Makro dan Penswastaan, Unit Perancang Ekonomi Negeri, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Selangor pada 1 Jun 2022. Pihak Audit dimaklumkan bahawa unit tersebut bertanggungjawab menguruskan cadangan pembangunan tanah kerajaan melalui Kerjasama Awam-Swasta. Bagaimanapun, unit tersebut tidak terlibat secara khusus terhadap pembangunan mana-mana TRM buat masa ini kerana pembangunan yang diuruskan adalah bagi manfaat rakyat Selangor secara umum.

## Maklum Balas PTGS yang Diterima pada 24 Jun 2022

Pekeliling PTGS Bilangan 3 Tahun 1994 menetapkan pemberian insentif sebanyak 50% bagi pembayaran premium untuk tujuan pembangunan di atas Tanah Rizab Melayu. Bagaimanapun, permohonan adalah tertakluk kepada pemilik tanah selaras dengan Seksyen 92 Kanun Tanah Negara, iaitu Ketakboleh Sangkalan Hakmilik Muktamad, dan Hak-Hak Urusniaga dan Lain-Lain.

Perancangan pembangunan di sesebuah negeri adalah tertakluk kepada Jabatan Perancangan Bandar dan Desa (Plan Malaysia Negeri) dan Pihak Berkuasa Tempatan yang mengawal aspek zoning bagi sesebuah kawasan yang hendak dibangunkan. Perancangan sesebuah kawasan akan diluluskan oleh Majlis Perancangan Negeri Selangor yang diurusetikan oleh Plan Malaysia Negeri Selangor.

**Pendapat Audit** | **Pekeliling PTGS sedia ada berkaitan pembangunan TRM adalah tidak menyeluruh dan tidak memberi penekanan kepada inisiatif pembangunan tanah kerajaan bagi manfaat orang Melayu selaras dengan RSN 2035.**

## 5.2. Pengurusan Aktiviti

### 5.2.1. Pembatalan dan Penggantian TRM

#### 5.2.1.1. Pembatalan TRM bagi Projek Pengambilan Tanah

- a. Pekeliling PTGS Bilangan 3 Tahun 2015 menetapkan pengambilan tanah yang melibatkan TRM hendaklah dibatalkan dan diganti dengan serta merta. Permohonan pengambilan tanah bagi sesuatu projek yang melibatkan TRM perlu dikemukakan serentak bersama-sama permohonan pembatalan dan penggantian TRM kepada pentadbir tanah. Pekeliling ini telah diluluskan oleh MMKN Bilangan 18 Tahun 2015 bertarikh 3 Jun 2015.
- b. Semakan Audit di lima sampel daerah mendapati **keluasan TRM yang terlibat dengan pengambilan tanah oleh Kerajaan Persekutuan dan Negeri adalah seluas 383.80 ekar**. Pengambilan tanah ini melibatkan projek naik taraf jalan dan jambatan, pembinaan tebatan banjir serta pembangunan loji rawatan air yang diluluskan oleh MMKN/Menteri Besar antara bulan September 2016 hingga Januari 2021. Bagaimanapun, **permohonan**

**pengambilan tanah tersebut tidak dikemukakan serentak bersama-sama permohonan pembatalan dan penggantian TRM.**

Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 13**.

**JADUAL 13**  
**KELUASAN TRM MELIBATKAN PENGAMBILAN TANAH SEHINGGA DISEMBER 2021**

BIL.	TUJUAN PENGAMBILAN TANAH	KELUASAN TRM (EKAR)	TARIKH KELULUSAN PENGAMBILAN TANAH OLEH MMKN/ MENTERI BESAR	PROJEK KERAJAAN	STATUS			
1.	Projek Menaik Taraf Jalan Persekutuan 5 (FR5) dari Tanjong Karang ke Sabak Bernam	1.73	TM	Persekutuan	Penggantian TRM telah diluluskan oleh MMKN Bilangan 17 Tahun 2019 pada 26 Jun 2019			
2.	Projek Tebatan Banjir di Kg. Melayu Subang, Daerah Petaling	1.89	20.12.2017	Negeri				
3.	Projek Menggantikan dan Melebarkan Jambatan Di Atas Sungai Batang Kali FT001/438/10, Daerah Hulu Selangor	0.37	TM	Persekutuan	Belum diganti			
4.	Projek Pembangunan Loji Rawatan Air Labohan Dagang, Daerah Kuala Langat	16.82	06.09.2016 hingga 15.09.2020	Negeri				
5.	Pembangunan Loji Rawatan Air Labohan Dagang (Laluan Paip Pakej C1), Daerah Kuala Langat							
6.	Projek Pembangunan Loji Rawatan Air Labohan Dagang (Tambahan), Daerah Kuala Langat							
7.	Pembangunan Loji Rawatan Air Labohan Dagang (Laluan Paip Pakej C2 - Tambahan), Daerah Kuala Langat							
8.	Pembangunan Loji Rawatan Air Labohan Dagang (Laluan Paip Pakej E), Daerah Kuala Langat							
9.	Projek Sistem Agihan Labohan Dagang, Daerah Kuala Langat							
10.	Projek Tapak Loji Skim Air Rasau, Daerah Kuala Langat					361.27	20.01.2021	
11.	Projek Menaik Taraf Jalan Melati, Kuang - Persimpangan B25 Jalan Kuang/B149 Jalan Kundang, Daerah Gombak					1.72	03.07.2017	
						<b>383.80</b>		

Sumber: PDT  
TM=Tiada Maklumat

- c. Berdasarkan **Jadual 13** pihak Audit mendapati dua projek pengambilan tanah, iaitu Projek Menaik Taraf Jalan Persekutuan 5 (FR5) dari Tanjong Karang ke Sabak Bernam dan Projek Tebatan Banjir di Kg. Melayu Subang, Daerah Petaling dengan keluasan 3.62 ekar telah diluluskan pembatalan dan penggantian TRM oleh MMKN pada tahun 2019. Bagaimanapun, **sembilan daripada**

**11 projek seluas 380.18 ekar masih belum dibuat tindakan pembatalan dan penggantian TRM** sehingga tarikh pengauditan dijalankan.

- d. Permohonan pengambilan tanah tidak dikemukakan serentak dengan permohonan pembatalan dan penggantian TRM kerana projek pembangunan perlu dilaksanakan segera berdasarkan keputusan MMKN/Menteri Besar. Perkara ini boleh menyebabkan TRM yang diambil tidak diganti berikutan faktor pembangunan selaras dengan status negeri maju dan kekangan tanah sedia ada untuk diisytihar sebagai TRM.

### **Maklum Balas PTGS yang Diterima pada 24 Jun 2022**

Permohonan pengambilan tanah yang mempunyai kepentingan awam perlu diutamakan bagi mengelakkan kelewatan. Bagaimanapun, setiap pengambilan tanah yang melibatkan Tanah Rizab Melayu akan diganti berdasarkan keluasan yang telah diambil.

**Pendapat Audit** | **Pengambilan tanah yang tidak dilaksanakan serentak bersama-sama tindakan pembatalan dan penggantian TRM tidak mematuhi Pekeliling PTGS yang berkuat kuasa.**

#### **5.2.1.2. TRM Tidak Diganti Serta-Merta**

- a. Perkara 89, Fasal 3 Perlembagaan Persekutuan menetapkan TRM yang terhenti status sebagai Rizab Melayu hendaklah diganti serta-merta dengan tanah lain yang serupa jenis dan luasnya tidak melebihi keluasan tanah yang dibatalkan.
- b. Semakan Audit terhadap pembatalan dan penggantian TRM di lima sampel daerah mendapati TRM tidak diganti serta-merta atau secara serentak. **Pembatalan TRM yang diwartakan antara tahun 1974 hingga 1997 lewat dibuat penggantian antara 25 hingga 45 tahun.** Tempoh ini diambil kira dari tahun TRM diwarta batal sehingga tarikh pengauditan dilaksanakan/tarikh warta ganti bagi TRM Labohan Dagang (Tambahan), Kuala Langat. Perkara ini bercanggah dengan Perlembagaan Persekutuan yang menyatakan penggantian TRM perlu dibuat segera. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 14.**

**JADUAL 14**  
**TRM TIDAK DIGANTI SERTA-MERTA**

BIL.	DAERAH	NAMA TRM	WARTA BATAL		KELUASAN BATAL TRM (EKAR)	TEMPOH TIDAK DIGANTI SERTA-MERTA (TAHUN)
			NOMBOR	TAHUN		
1.	Sabak Bernam	TRM Raja Hitam (Tambahan)	631	1990	22.60	32
2.	Hulu Selangor	TRM Ulu Bernam	410	1995	207.60	27
3.	Kuala Langat	TRM Labohan Dagang (Tambahan)	238	1974	1,430.00	45
4.	Gombak	TRM Selayang Pindah	1187	1997	5.70	25
5.	Petaling	TRM Sungai Way	1721	1985	84.09	37
					<b>1,750.00</b>	

Sumber: PDT

### **Maklum Balas PDT yang Diterima pada 24 Jun 2022, 29 Jun 2022 dan 1 Julai 2022**

Penggantian TRM tidak dilaksanakan serta-merta kerana tapak yang bersesuaian belum dikenalpasti semasa pembatalan TRM dilaksanakan. Terdapat juga rekod yang tidak dapat dikesan seperti pembatalan TRM Sungai Way, Petaling yang menyebabkan kelewatan tindakan penggantian TRM. PDT mengambil maklum mengenai kelewatan ini dan akan menambahbaik tindakan penggantian TRM pada masa hadapan.

**Pendapat Audit** | Pengurusan penggantian TRM adalah kurang memuaskan kerana TRM tidak diganti serta-merta dengan tempoh kelewatan antara 23 hingga 45 tahun.

#### **5.2.1.3. TRM yang Diganti Tidak Dapat Dibangunkan**

- a. Semakan Audit terhadap fail pembatalan dan penggantian di lima sampel daerah mendapati empat TRM yang diganti tidak dapat dibangunkan seperti dalam **Jadual 15**.

**JADUAL 15**  
**TRM YANG DIGANTI TIDAK DAPAT DIBANGUNKAN**

BIL.	TRM	JENIS TANAH	KELUASAN (EKAR)	STATUS PENGGANTIAN TRM	SEBAB TIDAK DAPAT DIBANGUNKAN
1.	Ampang Pechah, Mukim Buloh Telor, Daerah Hulu Selangor (Barat)	Hutan Simpan Kekal	619.49	Penggantian TRM diluluskan oleh MMKN Bilangan 37 Tahun 2021 bertarikh 3 November 2021 dan dalam proses pewartaan.	Diwartakan sebagai hutan simpan kekal pada tahun 2021. Aktiviti di atas tanah adalah terhad dan tertakluk kepada Akta Perhutanan Negara 1984.
2.	Ampang Pechah, Mukim Buloh Telor, Daerah Hulu Selangor (Timur)				
3.	Bukit Broga, Mukim Semenyih, Daerah Hulu Langat				
4.	Tanah Cadangan Penggantian TRM di Hutan Simpan Hulu Gombak Tambahan III, Mukim Batu, Daerah Gombak		1.34	PDT Gombak dalam proses penyediaan Kertas Ringkasan.	Diwartakan sebagai Hutan Simpan Kekal Hulu Gombak Tambahan III pada tahun 2017 dan terletak dalam zon perlindungan kawasan tadahan air Empangan Batu. Aktiviti di atas tanah adalah terhad dan tertakluk kepada Akta Perhutanan Negara 1984.
<b>JUMLAH</b>			<b>620.83</b>		

Sumber: PTGS dan PDT

b. Butiran lanjut berkaitan tapak penggantian TRM yang tidak dapat dibangunkan adalah seperti berikut:

**i. Penggantian TRM di Ampang Pechah, Hulu Selangor serta Bukit Broga, Hulu Langat**

- TRM Kuala Langat Utara (KLU), Daerah Kuala Langat seluas 1,326.34 ekar telah dibatalkan oleh MMKN Bilangan 4 Tahun 2021 pada 3 Februari 2021 bagi tujuan pembangunan bercampur, penyelesaian isu pemberimilikan tanah kepada orang asli, cadangan jajaran laluan selatan East Coast Rail Link (ECRL) dan jajaran paip air Loji Rawatan Air (LRA).
- PTGS telah menggantikan TRM KLU dengan pengisytiharan TRM di daerah Hulu Selangor dan Hulu Langat seluas 1,383.81 ekar, iaitu 57.47 ekar melebihi TRM yang dibatalkan. Penggantian TRM tersebut telah diluluskan oleh MMKN Bilangan 37 Tahun 2021 pada 3 November 2021.
- Lawatan fizikal Audit pada 7 dan 12 April 2022 mendapati tapak penggantian seluas 619.49 ekar di **TRM Ampang Pechah, Hulu Selangor dan Bukit Broga, Hulu Langat** tidak dapat dibangunkan kerana **telah diwartakan sebagai hutan simpan kekal pada**

**12 Ogos 2021** (No. WKN 1812-1814). Perkara ini menyebabkan aktiviti di atas tanah adalah terhad dan tertakluk kepada Akta Perhutanan Negara 1984. Selain itu, keadaan semasa kedua-dua tapak penggantian TRM tersebut adalah berbukit dan terletak jauh ke dalam kawasan hutan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Gambar 1** hingga **Gambar 4**.

**GAMBAR 1**



Pandangan Atas Sebahagian TRM Ampang Pechah, Mukim Buloh Telor, Hulu Selangor (Barat) yang Diwartakan Sebagai Hutan Simpan Kekal

Keluasan Keseluruhan: 370.57 ekar  
07.04.2022  
(Sumber: PDT Hulu Selangor)

**GAMBAR 2**



Kawasan Persekitaran TRM Ampang Pechah, Mukim Buloh Telor, Hulu Selangor (Timur) yang Diwartakan Sebagai Hutan Simpan Kekal

Keluasan Keseluruhan: 141.23 ekar  
07.04.2022  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 3**



Plot Sempadan TRM Bukit Broga, Mukim Semenyih, Hulu Langat yang Diwartakan Sebagai Hutan Simpan Kekal

Keluasan Keseluruhan TRM: 107.69 ekar  
12.04.2022  
(Sumber: PTGS)

**GAMBAR 4**



Jalan Masuk Kawasan Pendakian Bukit Broga, Mukim Semenyih, Hulu Langat yang Diwartakan Sebagai Hutan Simpan Kekal

Keluasan Keseluruhan TRM: 107.69 ekar  
12.04.2022  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

## ii. Penggantian TRM Hutan Simpan Kekal Hulu Gombak Tambahan III, Mukim Sungai Tua, Gombak

- Tapak ini merupakan cadangan penggantian bagi sebahagian TRM Sungei Kuang (No. WKN:5029-20) dan TRM Sungei Kuang Tambahan (No. WKN:2323-26) yang hendak dibatalkan. Pembatalan disebabkan oleh projek pengambilan tanah bagi tujuan menaik taraf Jalan Melati Kuang dan Persimpangan B25 Jalan Kuang/B149, Jalan Kundang, Mukim Rawang, Gombak. Pengambilan tanah ini telah diluluskan oleh Menteri Besar Selangor pada 3 Julai 2017.
- Lawatan fizikal Audit pada 5 April 2022 mendapati tapak ganti TRM tidak dapat dibangunkan kerana telah diwartakan sebagai Hutan Simpan Kekal Hulu Gombak Tambahan III pada 5 Jun 2017 (No. WKN:2194) serta terletak dalam zon perlindungan kawasan tadahan air Empangan Batu. Selain itu, keadaan tapak berkenaan adalah berbukit dan tidak mempunyai akses jalan masuk ke dalam kawasan TRM. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Gambar 5 dan 6**.

**GAMBAR 5**



Plot Tapak Penggantian TRM dalam Kawasan Hutan Simpan Kekal Hulu Gombak Tambahan III, Mukim Sungai Tua, Daerah Gombak

Keluasan Keseluruhan TRM: 1.34 ekar  
(05.04.2022)

(Sumber: PDT Gombak)

**GAMBAR 6**



Kawasan Persekitaran Tapak Penggantian TRM dalam Kawasan Hutan Simpan Kekal Hulu Gombak Tambahan III, Mukim Sungai Tua, Daerah Gombak

Keluasan Keseluruhan TRM: 1.34 ekar  
(05.04.2022)

(Sumber: Jabatan Audit Negara)

Nota: Plot yang dilorekkan merupakan TRM yang telah diisytihar pada tahun 2014 dan terletak bersebelahan dengan tapak penggantian TRM Hutan Simpan Kekal Hulu Gombak Tambahan III

- Semakan Audit selanjutnya mendapati warta hutan tersebut turut meliputi tapak TRM yang telah diisytihar pada tahun 2014 seluas 0.45 ekar. Tapak TRM ini terletak bersebelahan dengan tapak cadangan penggantian Hutan Simpan Kekal Hulu Gombak Tambahan III yang dilawati oleh pihak Audit dan turut berada dalam zon perlindungan kawasan tadahan air Empangan Batu.

- c. Pekeliling PTGS Bilangan 7 Tahun 2001 membenarkan **tindakan penggantian TRM tanpa mengambil kira jenis dan guna tanah.** Pekeliling ini telah diluluskan oleh MMKN Bilangan 26 Tahun 2001 bertarikh 3 Oktober 2001. Dasar ini dibuat bagi memastikan tindakan penggantian TRM dapat dibuat dengan serta merta namun tidak memberi fokus kepada jenis, nilai dan potensi pembangunan tanah yang diganti. Perkara ini menyebabkan sebahagian TRM yang diganti tidak dapat dibangunkan.

### **Maklum Balas PTGS yang Diterima pada 24 Jun 2022**

PTGS bersetuju dengan perenggan Jabatan Audit Negara Negeri Selangor.

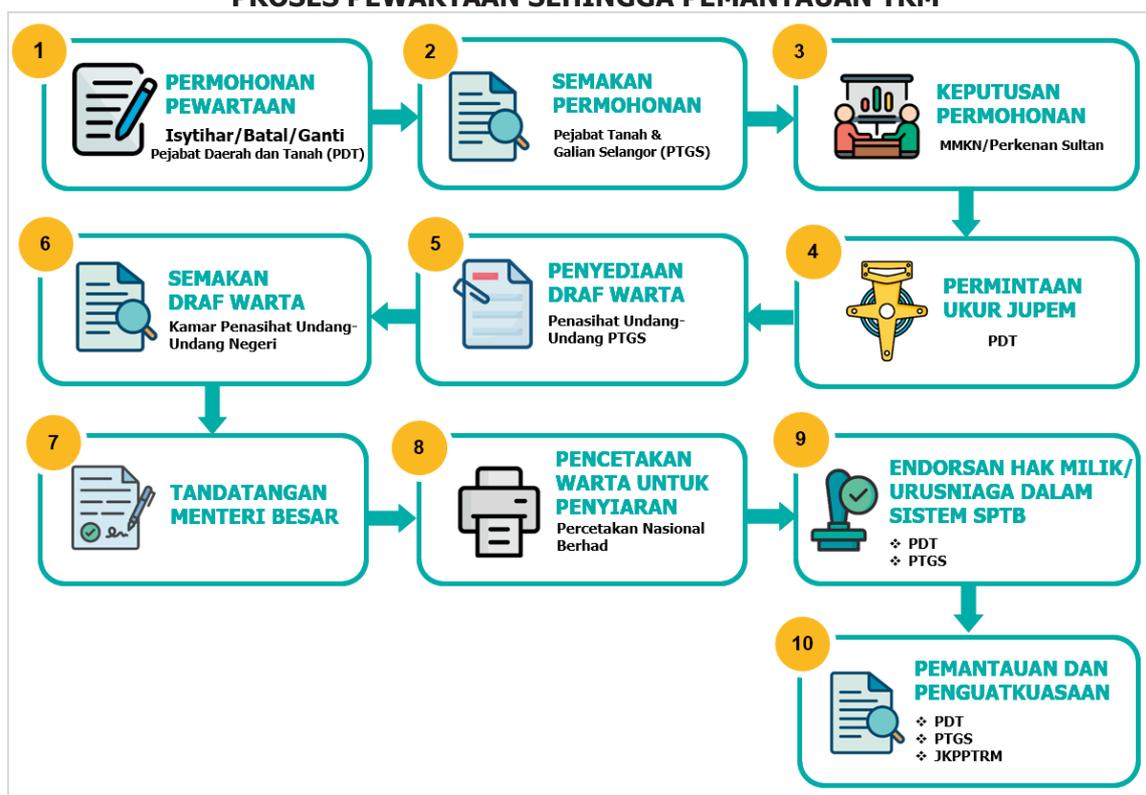
**Pendapat Audit** | **Penggantian TRM yang tidak mengambil kira jenis dan guna tanah menyebabkan sebahagian TRM yang digantikan tidak dapat dibangunkan.**

## **5.2.2. Pewartaan**

### **5.2.2.1. Pewartaan TRM**

- a. Seksyen 3 (i) ERM 142 menetapkan Menteri Besar dengan kelulusan Raja Negeri dalam Mesyuarat hendaklah mewartakan pengisytiharan mana-mana kawasan tanah yang dirizabkan sebagai TRM.
- b. Berdasarkan proses kerja MyPortfolio Bahagian Pembangunan Tanah, PTGS dan PDT, proses pewartaan sehingga pemantauan TRM adalah seperti dalam **Rajah 4.**

**RAJAH 4**  
**PROSES PEWARTAAN SEHINGGA PEMANTAUAN TRM**



Sumber: PTGS dan PDT

- c. Semakan Audit mendapati PTGS tidak menetapkan tempoh masa bagi pewartaan TRM. Berdasarkan fail pewartaan TRM di lima sampel daerah, tempoh pewartaan mengambil masa antara lima bulan hingga 11 tahun. Tarikh ini diambil kira dari tarikh kelulusan MMKN sehingga penyiaran dalam Warta Kerajaan Negeri. Selain itu, 14 daripada 16 TRM didapati masih dalam proses pewartaan sehingga tarikh pengauditan dilaksanakan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 16**.

**JADUAL 16**  
**TEMPOH PROSES PEWARTAAN TRM DARI TARIKH KELULUSAN MMKN**

BIL.	DAERAH	STATUS TRM	NAMA TRM	MMKN		WARTA		TEMPOH
				RUJUKAN KELULUSAN	TARIKH KELULUSAN	NOMBOR	TARIKH	
1.	Sabak Bernam	Pembatalan	Sebahagian TRM Tanjong Karang, Kawasan Sungai Labu, Mukim Pasir Panjang (GN1879-1933)	Bilangan 24 Tahun 2018	08.08.2018	Dalam Proses Pewartaan		3 Tahun 8 Bulan
2.			Sebahagian TRM Bedena, Kawasan Pekan Sungai Besar, Mukim Panchang Bedena (GN1878-1933)	Bilangan 24 Tahun 2018	08.08.2018	Dalam Proses Pewartaan		3 Tahun 8 Bulan

BIL.	DAERAH	STATUS TRM	NAMA TRM	MMKN		WARTA		TEMPOH
				RUJUKAN KELULUSAN	TARIKH KELULUSAN	NOMBOR	TARIKH	
3.			Sebahagian TRM Sungai Panjang di Kawasan Parit 16 Sungai Panjang (GN65-1955)	Diluluskan oleh Menteri Besar	23.12.2001	Dalam Proses Pewartaan		11 Tahun
4.			Sebahagian TRM Bedena, Mukim Panchang Bedena (GN1878-1933)	Bilangan 17 Tahun 2019	26.06.2019	Dalam Proses Pewartaan		2 Tahun 10 Bulan
5.			Sebahagian TRM Tanjong Karang, Kawasan Sungai Labu, Mukim Pasir Panjang (GN1879-1933)	Bilangan 17 Tahun 2019	26.06.2019	Dalam Proses Pewartaan		2 Tahun 10 Bulan
6.		Penggantian	TRM Kampung Nelayan, Pekan Sungai Besar, Mukim Panchang Bedena (Lot 11617)	Bilangan 24 Tahun 2018	08.08.2018	Dalam Proses Pewartaan		3 Tahun 8 Bulan
7.			TRM Ampang Pechah, Mukim Buloh Telor (Barat)			Dalam Proses Pewartaan		
8.	Hulu Selangor	Penggantian	TRM Ampang Pechah, Mukim Buloh Telor (Timur)	Bilangan 37 Tahun 2021	03.11.2021	Dalam Proses Pewartaan		5 Bulan
9.			TRM Ulu Bernam (Plot 1)			Dalam Proses Pewartaan		
10.			Mukim Ulu Bernam dan Mukim Sungai Tinggi (Plot 2)			Dalam Proses Pewartaan		
11.	Gombak	Pengisytiharan Baru	TRM Selayang Pindah (Tambahan)	Bilangan 45 Tahun 2014	19.11.2014	348	31.01.2019	4 Tahun 2 Bulan
12.			TRM Sungai Buloh (WKNS No.233 bertarikh 21.02.1990)	Bilangan 17 Tahun 2019	26.06.2019	Dalam Proses Pewartaan		2 Tahun 10 Bulan
13.	Petaling	Pembatalan	TRM Subang (WKNS No.4606-33)	Bilangan 30 Tahun 2021	08.09.2021	Dalam Proses Pewartaan		7 Bulan
14.			TRM Sungai Buloh (WKNS No.8015-31)	Bilangan 30 Tahun 2021	08.09.2021	Dalam Proses Pewartaan		7 Bulan
15.			Penggantian	TRM Bukit Bandaraya	Bilangan 30 Tahun 2021	08.09.2021	Dalam Proses Pewartaan	
16.		Pengisytiharan Baru	TRM Bukit Cherakah	Bilangan 16 Tahun 2020	29.04.2020	4	07.01.2021	9 Bulan

Sumber: PDT

- d. Semakan Audit selanjutnya terhadap pewartaan TRM mendapati perkara seperti berikut:

**i. TRM Bukit Bandaraya, Petaling**

- TRM Bukit Bandaraya, Petaling telah diluluskan oleh MMKN pada 8 September 2021 bagi menggantikan sebahagian TRM Sungai Way, Petaling yang dibatalkan seluas 32.74 ekar. TRM Sungai Way (No. WKN 778-81) telah diluluskan pembatalan oleh MMKN seluas 84.09 ekar pada 13 November 1985. Bagaimanapun, TRM Bukit Bandaraya masih belum diwartakan dan baki TRM Sungai Way yang dibatalkan seluas 51.35 ekar juga belum diganti sehingga tarikh pengauditan dilaksanakan.
- Semakan Audit selanjutnya mendapati TRM Bukit Bandaraya telah diluluskan oleh MMKN sebagai taman rekreasi awam di bawah Seksyen 62 KTN 1965 pada 6 April 2005. Selain itu, terdapat permohonan pemberimilikan yang diterima oleh PDT Petaling pada tahun 2019 daripada dua syarikat bagi tujuan pembangunan TRM ini. Bagaimanapun, permohonan tersebut ditangguhkan sehingga pewartaan TRM selesai.

**Maklum Balas PDT Petaling yang Diterima pada 24 Jun 2022**

Rekod berkaitan pembatalan TRM Sungai Way seluas 84.09 ekar pada 13 November 1985 tidak dapat dikesan. Justeru itu, terdapat kelewatan dalam membuat penggantian semula TRM. Bagaimanapun, tindakan penggantian telah dimulakan secara berperingkat dengan mewartakan tanah kerajaan seluas 32.74 ekar di Bukit Bandaraya, Mukim Bukit Raja Daerah Petaling sebagai TRM Bukit Bandaraya. PDT Petaling juga sedang dalam proses mengisytihar TRM baru untuk menggantikan TRM Sungai Way yang dibatalkan.

**ii. TRM Sungai Panjang, Sabak Bernam**

- TRM Sungai Panjang, Sabak Bernam (No.WKN 65-55) telah diluluskan pembatalan oleh YAB Menteri Besar pada 23 Disember 2001 seluas 43.50 ekar dan digantikan dengan TRM Sungai Lang (Tambahan) pada 4 Julai 2002 (tarikh warta) seluas 43.50 ekar. Bagaimanapun, pembatalan TRM ini **masih belum diwartakan** sehingga tarikh pengauditan dilaksanakan.

- Lawatan fizikal Audit pada 6 April 2022 mendapati tapak ini berpotensi untuk dimajukan dan dikekalkan sebagai TRM bagi menjana ekonomi orang Melayu setempat. Tapak ini juga telah diwartakan sebagai tapak Tanaman Kekal Pengeluaran Makanan pada 14 Februari 2020 serta terletak berdekatan dengan kemudahan fasiliti seperti akses jalan raya dan sekolah. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Gambar 7** dan **Gambar 8** berikut.

**GAMBAR 7**



Pandangan Atas dan Plot TRM Sungai Panjang, Sabak Bernam

Keluasan Keseluruhan TRM: 17.62 ekar  
(06.04.2022)  
(Sumber: PDT Sabak Bernam)

**GAMBAR 8**



Kawasan Persekitaran TRM Sungai Panjang, Sabak Bernam

Keluasan Keseluruhan TRM: 17.62 ekar  
(06.04.2022)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

### **Maklum Balas PDT Sabak Bernam yang Diterima pada 24 Jun 2022**

PDT Sabak Bernam bersetuju dengan perenggan Jabatan Audit Negara Negeri Selangor. Kertas Cadangan akan diangkat semula ke MMKN melalui PTGS bagi meminda kelulusan pembatalan TRM pada tahun 2001.

### **iii. TRM Selayang Pindah (Tambahan), Gombak**

- TRM Selayang Pindah (Tambahan), Gombak (No. WKN 348) telah diwartakan seluas 3.7 ekar pada 31 Januari 2019. Sebelum pewartaan TRM, tanah ini telah diberi milik kepada Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor (PKNS) oleh MMKN pada 19 November 2014 bagi tujuan bangunan perniagaan.
- Semakan Audit terhadap kertas Ringkasan Mesyuarat berkaitan pemberimilikan tanah kepada PKNS bertarikh 29 Oktober 2014 mendapati sebahagian tanah ini bertindih dengan TRM Selayang Pindah (No. WKN63-51) yang diwartakan pada tahun 1951. Sehubungan itu,

PDT Gombak mengesyorkan agar tapak ini turut diwartakan sebagai TRM. **Bagaimanapun, permohonan perizaban TRM dibuat pada tahun 2018 dan tiada bukti kelulusan dikemukakan kepada pihak Audit.**

- Semakan Audit selanjutnya terhadap pewartaan TRM Selayang Pindah mendapati plot tanah seluas 179.37 ekar telah diwartakan pada tahun 2015 (No.WKN 929) sebagai Taman Selayang Mutiara. Bagaimanapun, terdapat pembetulan (No.WKN 2567) telah dibuat terhadap nama dan keluasan TRM berkenaan, iaitu kepada TRM Taman Selayang Pindah seluas 1.12 ekar. Perbezaan keluasan antara kedua-dua warta berkenaan adalah seluas 178.25 ekar.
- Selain itu, tapak yang sama telah diwartakan sebagai TRM (No.WKN 5112) pada tahun 2016 dengan keluasan 1.12 ekar. Perkara ini **menimbulkan kekeliruan terhadap perekodan keluasan TRM** Selayang Pindah kerana warta No.WKN 929 dan No.WKN 2567 tidak dibatalkan.

### **Maklum Balas PDT Gombak yang Diterima pada 1 Julai 2022**

[TRM Selayang Pindah Tambahan \(No.WKN 348 bertarikh 31 Januari 2019\)](#)

MMKN Bilangan 44 Tahun 2014 bertarikh 12 November 2014 yang disahkan oleh MMKN Bilangan 15 Tahun 2014 bertarikh 19 November 2014 telah meluluskan permohonan pemberimilikan tanah kerajaan kepada PKNS bagi tujuan bangunan perniagaan seperti syor Pentadbir Tanah Gombak seperti berikut:

- Lot Rizab Melayu yang bertindih dengan lot di luar Rizab Melayu hendaklah diwartakan terlebih dahulu sebagai TRM bagi melengkapkan lot tersebut sebelum diendors sebagai TRM di bawah ERM 142.

Berdasarkan kelulusan MMKN tersebut, untuk melengkapkan lot yang diluluskan menjadi TRM secara keseluruhan bagi tujuan pengeluaran hak milik, lot tersebut telah diwartakan dengan No.WKN 348 sebagai TRM Selayang Pindah Tambahan. Bagaimanapun, terdapat pertindihan sebahagian lot tersebut dengan warta TRM Selayang Pindah sedia ada, iaitu No.WKN 63-51. PDT Gombak mencadangkan agar warta No.WKN 348 dibatalkan. Sebahagian lot yang tidak bertindih dengan warta No.WKN 63-51 juga dicadang diwartakan semula.

### TRM Selayang Pindah Tambahan (No.WKN 929 bertarikh 12 Mac 2015)

Berdasarkan perbincangan bersama Kamar Penasihat Undang-Undang Negeri Selangor pada tahun 2015, warta No.WKN 929 dan No.WKN 2567 hendaklah dibatalkan dan diwartakan semula berdasarkan keluasan dan nama TRM yang tepat. Bagaimanapun, cadangan pembatalan bagi warta No.WKN 929 dan No.WKN 2567 tidak dimasukkan dalam Kertas Ringkasan semasa mewartakan semula kawasan berkenaan sebagai TRM Selayang Pindah Tambahan (No.WKN 5112) pada 22 Disember 2016.

Oleh yang demikian, Pentadbir Tanah Gombak akan mengemukakan Kertas Ringkasan kepada Kerajaan Negeri bagi membatalkan warta No.WKN 929 dan No.WKN 2567.

- e. Prosedur Operasi Standard (SOP) di PTGS dan PDT tidak menetapkan tempoh masa bagi setiap fasa/peringkat dalam proses pewartaan TRM. Perkara ini boleh menyebabkan kelewatan dari segi pemberimilikan tanah kepada orang Melayu, penangguhan proses pembangunan dalam kawasan TRM serta boleh menyebabkan tanah kerajaan berstatus TRM diceroboh/diusahakan tanpa kebenaran.

**Pendapat Audit** | **Ketiadaan penetapan norma masa bagi setiap fasa/proses kerja pewartaan boleh memberi kesan kepada kelewatan pemberimilikan tanah kepada orang Melayu, penangguhan proses pembangunan TRM dan pencerobohan TRM.**

### **5.2.3. Endorsan TRM**

#### **5.2.3.1 Endorsan TRM Pada Dokumen Hak milik**

- a. Seksyen 6 ERM 142 menetapkan hak milik TRM yang diberi kepada orang Melayu diendors satu memorial berkaitan perizaban tanah. Seksyen ini memperuntukkan tanggungjawab Pendaftar supaya mendaftar tanah secara teratur kerana TRM juga termasuk hak milik pegangan bukan Melayu, iaitu yang diisytiharkan sebelum merdeka (tahun 1957). Seksyen ini juga menetapkan hak milik TRM bagi pegangan bukan Melayu tidak boleh diendors dengan memorial perizaban tanah.

- b. Berdasarkan data SPTB di PTGS dan lima sampel PDT sehingga bulan Disember 2021, data TRM yang diselenggara melalui kod urusan Isytihar Rizab Melayu (IRM), Tanah Simpanan Melayu (IPM) atau Lot Untuk Orang Melayu (LPM) adalah sebanyak 264,791 hak milik. Majoriti pegangan hak milik TRM merupakan individu/perseorangan sebanyak 239,661 hak milik (90.5%). Ini diikuti syarikat sebanyak 16,793 hak milik (6.3%), kerajaan (negeri dan persekutuan) sebanyak 6,354 hak milik (2.4%), badan keagamaan sebanyak 721 hak milik (0.3%) dan kategori lain-lain sebanyak 168 (0.1%). Sebanyak 1,094 hak milik (0.4%) tidak dinyatakan maklumat pegangan hak milik dalam SPTB. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 17**.

**JADUAL 17**  
**PERINCIAN PEGANGAN HAK MILIK TRM SEHINGGA DISEMBER 2021**

DAERAH	BILANGAN HAK MILIK						JUMLAH
	INDIVIDU	SYARIKAT	KERAJAAN (PERSEKUTUAN DAN NEGERI)	BADAN KEAGAMAAN	LAIN- LAIN	TM	
Sabak Bernam	110,141	2,632	1,646	195	37	910	115,561
Hulu Selangor	27,935	743	39	39	31	41	28,828
Kuala Langat	75,930	12,236	4,520	52	85	1	92,824
Gombak	20,203	968	141	431	11	14	21,768
Petaling	5,452	214	8	4	4	128	5,810
<b>JUMLAH</b>	<b>239,661</b>	<b>16,793</b>	<b>6,354</b>	<b>721</b>	<b>168</b>	<b>1,094</b>	<b>264,791</b>
<b>PERATUS (%)</b>	<b>90.5</b>	<b>6.3</b>	<b>2.4</b>	<b>0.3</b>	<b>0.1</b>	<b>0.4</b>	<b>100</b>

Sumber: SPTB

TM: Tiada Maklumat

- c. Semakan Audit terhadap 2,050 sampel dokumen hak milik yang dijana daripada sistem SPTB bagi daerah Sabak Bernam, Hulu Selangor, Kuala Langat, Gombak dan Petaling mendapati sebanyak **17 (0.8%) dokumen hak milik pegangan Melayu tidak diendors memorial perizaban TRM**. Bagaimanapun, **pihak Audit tidak dapat menentukan endorsan TRM bagi baki 500 hak milik daerah Gombak kerana salinan dokumen tidak dikemukakan oleh PDT berkenaan**. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 18**.

**JADUAL 18  
TIADA ENDORSAN TRM  
BAGI PEGANGAN HAK MILIK MELAYU**

DAERAH	NOMBOR HAK MILIK	
Sabak Bernam	GM1142	
	GM11	
Hulu Selangor	GM2377	
	GM128	
	HSM690	
	PM2	
Gombak	HSM24166	
	HSM24167	
	GM5332	
	GM5109	
	GM5641	
	GM721	
	GM737	
	GM246	
	GM868	
	PM4178	
	GM524	
	Baki 500 sampel daerah Gombak tidak dapat disahkan kerana salinan dokumen tidak dikemukakan oleh PDT.	

Sumber: PTGS dan PDT

- d. Ketiadaan endorsan bagi hak milik pegangan Melayu berlaku disebabkan oleh kesilapan migrasi data dan maklumat semasa peralihan rekod hak milik daripada manual kepada sistem SPTB pada tahun 2001. Perkara ini juga disebabkan oleh proses kerja endorsan TRM pada dokumen hak milik yang kurang teratur. Perkara ini boleh menyebabkan urus niaga TRM berlaku antara individu/syarikat Melayu dan bukan Melayu.
- e. Semakan Audit selanjutnya mendapati sebanyak **145 (20.7%) daripada 700 sampel dokumen hak milik pegangan Bukan Melayu telah diendors memorial perizaban TRM**. Perkara ini adalah bertentangan dengan Seksyen 6 ERM 142. Bagaimanapun, endorsan TRM yang dibuat terhadap hak milik pegangan bukan Melayu merupakan satu kaedah bagi menyelenggara rekod TRM oleh PTGS/PDT. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 19**.

**JADUAL 19**  
**ENDORSAN TRM TERHADAP**  
**PEGANGAN HAK MILIK BUKAN MELAYU**

DAERAH	BILANGAN HAK MILIK
Sabak Bernam	32
Hulu Selangor	88
Kuala Langat	21
Gombak	4
<b>JUMLAH</b>	<b>145</b>

Sumber: PTGS dan PDT

### **Maklum Balas PTGS yang Diterima pada 24 Jun 2022**

Semasa migrasi hak milik manual ke dalam sistem SPTB, maklumat yang tercatat dalam geran asal hanya dicap "Tanah Rizab/Simpanan/Pegangan Melayu" tanpa maklumat pewartaan. Oleh sebab kekangan waktu untuk menyiapkan proses migrasi, hanya endorsan Rizab Melayu dimasukkan ke dalam SPTB. Endorsan memorial perizaban TRM dilakukan sendiri oleh kakitangan PDT secara berperingkat. Perkara ini menyebabkan berlaku keciciran dan endorsan tersebut tidak dimasukkan.

Bahagian Pendaftaran Hakmilik PTGS akan menyediakan satu SOP lengkap berkenaan endorsan Rizab Melayu seperti IRM, IPM, LPM dan lain-lain untuk memastikan keseragaman pelaksanaan di PTGS dan PDT. Perkara ini juga akan diambil kira dalam pembangunan sistem e-Tanah di Selangor.

**Pendapat Audit** | **Kelemahan endorsan perizaban TRM pada dokumen hak milik boleh menyebabkan berlaku urus niaga TRM kepada Bukan Melayu.**

#### **5.2.4. Pindah Milik dan Pemberimilikan TRM**

- a. Seksyen 7 ERM 142 menetapkan tiada apa jua tanah kerajaan yang termasuk dalam satu Rizab Melayu boleh dijual, dipajak atau dilupuskan kepada mana-mana yang bukannya seorang melayu (individu/syarikat). Pemberimilikan TRM hanya kepada badan-badan/syarikat yang disenaraikan dalam Jadual Ketiga Enakmen dan disifatkan sebagai pegangan Melayu.

- b. Seksyen 8 ERM 142 menetapkan sekatan berhubung pindah milik, gadaian dan pajakan kepada bukan Melayu. Pemilik TRM hanya dibenarkan membuat gadaian atau pajakan tanah kepada orang Melayu, syarikat Melayu dan Menteri Besar (Perbadanan).

#### 5.2.4.1. Pindah Milik TRM Pegangan Melayu Kepada Bukan Melayu

Semakan Audit terhadap data SPTB sehingga Disember 2021 bagi lima sampel daerah mendapati **sebanyak tiga dokumen hak milik TRM telah berlaku pindah milik pegangan Melayu kepada bukan Melayu melibatkan TRM seluas 15.53 ekar**. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 20**. Semakan Audit selanjutnya terhadap tiga pindah milik kepada bukan Melayu adalah seperti berikut:

**JADUAL 20**  
**PINDAH MILIK MELAYU KEPADA BUKAN MELAYU**

DAERAH	NO. HAK MILIK	KELUASAN (EKAR)
Sabak Bernam	GM000001265	5.00
Kuala Langat	GM00000125	9.03
Gombak	GM 718	1.50
<b>JUMLAH</b>		<b>15.53</b>

Sumber: PDT

#### a. Pindah Milik bagi GM000001265, Sabak Bernam

- Hak milik seluas 5.0 ekar ini termasuk dalam kawasan TRM Raja Hitam yang diwartakan pada tahun 1936. Pindah milik daripada individu Melayu kepada syarikat bukan Melayu berlaku pada bulan April 2009. Perkara ini berlaku disebabkan oleh ketiadaan endorsan TRM pada dokumen hak milik. Bagaimanapun, endorsan TRM telah dibuat selepas pindah milik diluluskan. Status terkini hak milik ini telah dibatalkan bagi tujuan pembangunan dan pecah sempadan. Hak milik ini telah disambung semula kepada 30 hak milik. Sembilan daripada 30 hak milik tersebut merupakan pegangan bukan Melayu.

#### b. Pindah Milik bagi GM00000125, Kuala Langat

- Lot tanah yang berkeluasan 9.03 ekar ini terletak dalam kawasan TRM Jugra dan dimiliki oleh 16 individu Melayu. Pindah milik sebahagian tanah kepada bukan Melayu berlaku pada tahun 2004, 2005 dan 2013 melibatkan tiga orang individu pemilik tanah asal. Berdasarkan dokumen pindah milik

yang diluluskan oleh PDT Kuala Langat, tanah ini dipindah milik kepada bukan Melayu walaupun telah diendors memorial perizaban TRM pada dokumen hak milik.

**c. Pindah Milik bagi GM718, Gombak**

- Hak milik seluas 1.50 ekar ini terletak dalam kawasan TRM Sungai Tua Tambahan. Lot tanah ini telah dipindah milik kepada individu bukan Melayu pada tahun 2017. Pindah milik ini berlaku disebabkan oleh ketiadaan endorsan memorial perizaban TRM pada dokumen hak milik.
- d. Perkara ini berlaku disebabkan oleh proses kerja pindah milik TRM yang kurang teratur serta ketiadaan endorsan memorial perizaban TRM pada dokumen hak milik. Sistem SPTB juga mengeluarkan peringatan mengenai tanah berstatus TRM tanpa menghalang sepenuhnya pindah milik TRM pegangan Melayu kepada bukan Melayu.

**Maklum Balas PTGS dan PDT yang Diterima pada 24 Jun 2022**

PTGS dan PDT bersetuju dengan perenggan Jabatan Audit Negara Negeri Selangor. PDT Gombak akan membuat pembatalan dan penggantian bagi TRM yang dipindah milik kepada bukan Melayu. PDT Sabak Bernam dan Kuala Langat juga telah membuat endorsan pada dokumen hak milik yang dibangkitkan.

**Pendapat Audit** | **Pindah milik TRM pegangan Melayu kepada bukan Melayu tidak mematuhi ERM 142 dan menjejaskan kepentingan orang Melayu dari segi pemilikan tanah.**

**5.2.4.2. TRM Diberi Milik Kepada Syarikat yang Tiada dalam Jadual Ketiga ERM 142**

- a. Seksyen 7 ERM 142 memperuntukkan pemberimilikan TRM hanya kepada badan-badan/syarikat yang disenaraikan dalam Jadual Ketiga Enakmen dan disifatkan sebagai pegangan Melayu.

- b. Semakan Audit terhadap data SPTB sehingga bulan Disember 2021 bagi lima sampel daerah mendapati **TRM telah diberi milik kepada 207 syarikat yang tidak tersenarai dalam Jadual Ketiga, ERM 142**. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 21**.

**JADUAL 21**  
**SYARIKAT TIDAK TERSENARAI**  
**DALAM JADUAL KETIGA, ERM 142**

DAERAH	BILANGAN SYARIKAT
Sabak Bernam	23
Hulu Selangor	99
Kuala Langat	75
Gombak	10
<b>JUMLAH</b>	<b>207</b>

Sumber: PDT

- c. Kelulusan pemberimilikan TRM yang tidak mengikut syarat menyebabkan TRM diberi milik kepada syarikat yang tidak sewajarnya. Perkara ini akan menyebabkan kepentingan Melayu terhadap TRM tidak dilindungi sewajarnya.

### **Maklum Balas PDT yang Diterima pada 24 Jun 2022 dan 1 Julai 2022**

PDT Hulu Selangor memaklumkan perkara ini berlaku disebabkan tiada keperluan untuk menyemak syarikat tersenarai dalam Jadual Ketiga, ERM 142 dalam proses kerja pemberimilikan/pindah milik. PDT Kuala Langat telah membuat semakan terhadap senarai syarikat yang dikemukakan dan mendapati 11 syarikat yang dinyatakan telah/dalam proses pewartaan Jadual Ketiga, ERM 142. Baki 64 syarikat perlu dibuat semakan lanjut berkenaan pemilikan/pindah milik. PDT Gombak memaklumkan perkara ini berlaku disebabkan tiada semakan dibuat dengan senarai syarikat Jadual Ketiga ERM, 142 semasa permohonan pemberimilikan diluluskan dan terdapat kemungkinan syarikat berkenaan telah didaftarkan melalui proses pindah milik. Tiada maklum balas diterima daripada PDT Sabak Bernam berkaitan isu ini.

**Pendapat Audit** | **Pemberimilikan TRM kepada syarikat yang tidak tersenarai dalam Jadual Ketiga tidak mematuhi ERM 142 dan menjejaskan kepentingan syarikat Melayu dari segi pemilikan tanah.**

## 5.2.5. Penguatkuasaan TRM

### 5.2.5.1 Pencerobohan TRM

- a. Mengikut Seksyen 425 Kanun Tanah Negara (KTN) 1965, adalah menjadi kesalahan jika seseorang menduduki atau mengusahakan tanah kerajaan, tanah rizab atau tanah perlombongan tanpa kebenaran yang sah. PTGS dan PDT telah mewujudkan Unit Penguatkuasaan bagi memastikan Seksyen 425 KTN dikuatkuasakan. Antara aktiviti pemantauan yang dilaksanakan ialah aktiviti rondaan harian dan pengawasan tanah kerajaan oleh Pegawai Penguatkuasa.
- b. Lawatan fizikal Audit di 10 lokasi TRM bersama pegawai PTGS dan PDT mendapati sembilan lokasi TRM tidak dipasangkan papan tanda berstatus tanah kerajaan. Melalui temu bual bersama pegawai PTGS dan PDT, pihak Audit dimaklumkan bahawa papan tanda berstatus tanah kerajaan hanya dipasangkan sekiranya kawasan TRM terletak di kawasan tumpuan dan berdekatan dengan akses jalan utama.
- c. Penggantian TRM di Ulu Bernam (Plot 1 & Plot 2), Hulu Selangor dan Kampung Sungai Kajang Baru, Kuala Selangor juga didapati telah diusahakan dengan tanaman kelapa sawit oleh individu/syarikat tanpa kebenaran daripada PDT. Tiada bukti yang menunjukkan tindakan penguatkuasaan dibuat oleh PDT berkenaan bagi menghentikan projek penanaman tanpa kelulusan. Pada masa yang sama, tanah tersebut telah digunakan untuk kepentingan individu/syarikat berkenaan secara tidak sah. Bagaimanapun, tiada aktiviti pertanian dijalankan semasa lawatan Audit diadakan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Gambar 9 hingga 11**.

**GAMBAR 9**



Pandangan Atas Sebahagian TRM di Ulu Bernam (Plot 1), Hulu Selangor

Keluasan Keseluruhan TRM: 192.74 ekar  
06.04.2022

(Sumber: PDT Hulu Selangor)

**GAMBAR 10**



Pandangan Atas Keseluruhan TRM di Ulu Bernam (Plot 2), Hulu Selangor

Keluasan Keseluruhan TRM: 571.59 ekar  
06.04.2022

(Sumber: PDT Hulu Selangor)

**GAMBAR 11**



Kawasan Persekitaran TRM Kampung Sungai  
Kajang Baru, Kuala Selangor

Keluasan Keseluruhan TRM: 6.13 ekar

07.04.2022

(Sumber: Jabatan Audit Negara)

### **Maklum Balas PTGS yang Diterima pada 24 Jun 2022**

PTGS mengambil maklum akan perkara yang dibangkitkan. Tindakan penguatkuasaan akan diambil dengan segera terhadap aktiviti pencerobohan TRM. Salah satu inisiatif berterusan yang dilaksanakan oleh Kerajaan negeri bagi membendung pencerobohan tanah kerajaan adalah dengan menyalurkan peruntukan berkaitan pemasangan papan tanda "Tanah Kerajaan" di atas tanah – tanah milik kerajaan di kawasan yang berisiko tinggi untuk diceroboh.

**Pendapat Audit** | **Pengawasan dan penguatkuasaan terhadap TRM yang kurang berkesan berisiko menyebabkan kes pencerobohan terhadap tanah kerajaan dan kerugian hasil Kerajaan negeri.**

## **6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT**

Secara keseluruhannya, dapat dirumuskan pengurusan TRM adalah kurang cekap dan kurang berkesan. Penilaian output berdasarkan prestasi keseluruhan TRM sehingga bulan Disember 2021 menunjukkan sasaran keluasan TRM seperti yang ditetapkan oleh Wasiat Raja-Raja Melayu masih belum dicapai, iaitu keluasan TRM sebenar hanya 20.5% berbanding 50% yang disasarkan. Prestasi pembatalan dan penggantian TRM juga menunjukkan sebanyak 4,650.04 ekar atau 42.5% keluasan TRM masih belum diganti setakat 31 Disember 2021. Inisiatif yang dilaksanakan oleh PTGS bagi pembangunan TRM selaras dengan dasar RSN 2035 adalah tidak menyeluruh bagi memberi manfaat kepada orang Melayu. Selain itu, JKPPTRM yang diwujudkan juga tidak pernah membincangkan secara khusus berkenaan TRM yang berpotensi untuk

dimajukan pada masa hadapan serta inisiatif usahasama bagi menggalakkan pembangunan TRM. Terdapat kelemahan pengurusan TRM yang perlu ditambahbaik seperti pembatalan TRM yang tidak diganti serta-merta, penggantian TRM yang tidak dapat dibangunkan dan tiada penetapan had tempoh masa bagi proses pewartaan. Selain itu, terdapat hak milik TRM pegangan Melayu yang tidak diendors dan berlaku pindah milik/pemberimilikan TRM kepada bukan Melayu/syarikat yang tidak diwartakan dalam Jadual Ketiga, ERM 142.

## **7. SYOR AUDIT**

Bagi memastikan kelemahan yang dibangkitkan dan perkara yang sama tidak berulang pada masa hadapan, pihak Audit mengesyorkan tindakan seperti berikut:

7.1. PTGS mengkaji semula dasar sedia ada berkaitan pembatalan dan penggantian TRM sebelum tarikh merdeka serta penggantian TRM yang tidak mengambil kira jenis tanah;

7.2. PTGS mewujudkan mekanisme pengisytiharan TRM dalam setiap pembangunan baru di negeri Selangor sebagai langkah meningkatkan keluasan TRM;

7.3. PTGS mengkaji semula pekeliling dan dasar sedia ada berkaitan pembangunan TRM selaras dengan Rancangan Struktur Negeri Selangor. JKPPTRM boleh dijadikan sebagai medium untuk membincangkan perancangan pemajuan tanah kerajaan berstatus TRM untuk manfaat orang Melayu;

7.4. PTGS/PDT perlu menambah baik proses kerja pewartaan bagi meningkatkan kecekapan penyampaian perkhidmatan; dan

7.5. Mekanisme pemantauan ditambah baik bagi menghalang pindah milik TRM antara Melayu dan bukan Melayu. PTGS juga perlu meletakkan sekatan kepentingan/syarat-syarat kelulusan pemberimilikan TRM kepada syarikat Jadual Ketiga, ERM 142.



# PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI SELANGOR

## 3. AKADEMI PKNS SDN. BHD.







**SYARIKAT AKADEMI PKNS SDN. BHD. (APSB)**



**RUMUSAN AUDIT**

**"Objektif penubuhan APSB belum tercapai sepenuhnya kerana peranan sebenar APSB tidak selari dengan objektif penubuhan. Selain itu, sasaran pendapatan bagi tiga tahun berturut-turut juga tidak tercapai selain syarikat mengalami kerugian pada tahun 2020 dan 2021."**



**OBJEKTIF PENUBUHAN**



**Tidak Tercapai Sepenuhnya**

**TADBIR URUS KORPORA**



**Memuaskan**

**OUTPUT & KEBERHASILAN**



**Tidak Tercapai Sepenuhnya**

**KEDUDUKAN KEWANGAN**



**Kurang Stabil**



**4 ASPEK TADBIR URUS TIDAK DIAMALKAN SEPENUHNYA**

Komposisi ALP berstatus bebas tidak dipatuhi.

Tiada Piagam Lembaga Pengarah & Kod Tatalaku dan Etika Syarikat.

Peranan ALP & EXCO bertindih.

**RM122,167** tunggakan hasil belum terima.

**RM126,307** hasil lewat terima.



Jawatan Pengurus Besar tidak diisi sejak **30 Jun 2019**.

Pembelian bangunan kedai pejabat 4 tingkat bernilai **RM3.64 juta** belum siap.

Projek sistem onKPI dihentikan sebabkan kerugian **RM20,000**.

Tiada SOP bagi 3 aktiviti & kutipan hutang.

Perbelanjaan kad kredit korporat tanpa resit (**RM22,812**).

Baucar bayaran (**RM37,424**) tidak disokong dokumen lengkap.

49 resit (**RM114,363**) tidak dicetak berturutan.



## PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI SELANGOR AKADEMI PKNS SDN. BHD.

### Perkara Utama

#### Apa yang diaudit?

- Akademi PKNS Sdn. Bhd. (APSB) ditubuhkan pada tahun 2010 merupakan syarikat subsidiari milik penuh Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor (PKNS). Objektif penubuhan APSB adalah untuk menjalankan, memajukan atau mempertingkatkan institusi pengajian tinggi; memberikan perkhidmatan latihan dan program akademik; serta sebagai francais atau wakil kepada latihan dan program akademik tempatan dan luar negara, rundingan dan kepakaran dalam bidang pendidikan. Aktiviti APSB ialah program latihan dan pembangunan; rundingan perniagaan; serta akademik dan pensijilan.
- Penilaian terhadap sembilan aspek tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan bagi tahun 2019 hingga 31 Mac 2022 meliputi aspek Pengerusi; Lembaga Pengarah; Setiausaha Syarikat; Pengurus Besar; Prosedur Operasi Standard (SOP); Perancangan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI); Jawatankuasa Audit (JKA); Unit Audit Dalam (UAD) serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuan.
- Kesemua aktiviti syarikat yang meliputi program latihan dan pembangunan; rundingan perniagaan; serta akademik dan pensijilan telah dipilih untuk pengauditan terperinci bagi tahun 2019 hingga 31 Mac 2022.
- Analisis turut dijalankan terhadap tiga tahun penyata kewangan beraudit, iaitu tahun 2019, 2020 dan 2021 merangkumi analisis pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; aset dan liabiliti; nisbah kewangan serta aliran tunai.

#### Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Bagi menilai pencapaian objektif penubuhan APSB yang menjalankan aktiviti program latihan dan pembangunan, rundingan perniagaan serta akademik dan pensijilan, amalan tadbir urus korporat yang baik dan kedudukan kewangan syarikat yang kukuh.

**Apa yang ditemui Audit?**

Secara keseluruhannya, objektif penubuhan APSB belum tercapai sepenuhnya kerana peranan sebenar APSB tidak selari dengan objektif penubuhan. Selain itu, sasaran pendapatan bagi tiga tahun berturut-turut juga tidak tercapai selain syarikat mengalami kerugian pada tahun 2020 dan 2021. Terdapat perkara yang perlu diberi perhatian seperti berikut:

- Amalan terbaik tadbir urus korporat tidak diamalkan sepenuhnya. Piagam Lembaga Pengarah serta Kod Tatalaku dan Etika Syarikat tidak disediakan; peranan Jawatankuasa Kerja (EXCO) bertindih dengan Ahli Lembaga Pengarah (ALP), pengurusan tunggakan hasil tidak cekap dan Setiausaha Syarikat tidak menjalankan peranan dengan berkesan; penyediaan SOP yang tidak lengkap dan SOP tidak dipatuhi.
- Pemeriksaan fizikal Audit di tapak pembinaan empat tingkat kedai pejabat Trivium Avenue yang dibeli oleh APSB di Seksyen 13, Shah Alam mendapati projek tersebut masih belum siap berbanding tarikh sepatutnya siap, iaitu pada 11 Mei 2020. APSB menanggung sejumlah RM62,000 setahun untuk kos perkhidmatan penyewaan pejabat dan penyimpanan barang serta dokumen. Selain itu, APSB juga mengalami kerugian yang dianggarkan berjumlah RM216,000 setahun bagi keempat-empat unit tersebut yang tidak dapat menjana hasil penyewaan kepada pihak luar bagi tempoh bulan Mei 2020 hingga Mei 2022. APSB juga tidak dapat menjana hasil faedah simpanan pelaburan bagi tempoh tersebut.
- Bayaran pertama berjumlah RM10,000 telah dibuat sebelum kelulusan EXCO bagi membangunkan sistem prototaip projek pembangunan Sistem Pengurusan Prestasi Organisasi (OnKPI). Projek pembangunan OnKPI telah dihentikan dengan pelaburan awal sejumlah RM20,000 untuk memiliki sistem prototaip tersebut. Bagaimanapun, setakat 31 Mac 2022, tiada hasil dijana daripada projek tersebut.
- Setakat 31 Disember 2021, kedudukan kewangan APSB adalah kurang stabil kerana peningkatan trend kerugian pada tahun 2020 dan 2021. APSB merekodkan kerugian selepas cukai pada tahun 2020 dan 2021 masing-masing berjumlah RM139,056 dan RM253,723.

**Apa yang  
disyorkan  
Audit?**

Bagi memantapkan keupayaan tadbir urus korporat dan meningkatkan pengurusan aktiviti utama syarikat supaya selaras dengan objektif penubuhan, adalah disyorkan pihak APSB mengambil perhatian perkara berikut:

- Memastikan tadbir urus korporat dipertingkatkan dari aspek berikut:
  - a. memastikan komposisi ALP dipatuhi;
  - b. Piagam Lembaga Pengarah serta Kod Tatalaku dan Etika syarikat disediakan;
  - c. mengkaji semula penubuhan EXCO serta kadar elaun dan ganjaran EXCO;
  - d. Setiausaha Syarikat menjalankan peranan sepenuhnya;
  - e. mempercepatkan pelantikan Pengurus Besar baharu;
  - f. mewujudkan SOP yang komprehensif berkaitan tiga aktiviti yang menjadi tonggak APSB dan menjana pendapatan utama. Selain itu, menambah baik SOP dengan mewujudkan prosedur kutipan hutang bagi mengelakkan kutipan hutang gagal dibuat dan menjejaskan aliran wang tunai serta kerugian kepada syarikat; dan
  - g. mempertingkatkan kawalan dalaman dan pemantauan terhadap pengurusan kewangan seperti pengurusan pembayaran, terimaan wang dan pengurusan kad kredit korporat.



# PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI SELANGOR

## 3. AKADEMI PKNS SDN. BHD.

### FAKTA UTAMA

100%	OBJEKTIF PENUBUHAN	AKTIVITI
Dimiliki oleh Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor (PKNS)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menjalankan, memajukan atau mempertingkatkan institusi pengajian tinggi</li><li>• Memberikan perkhidmatan latihan dan program akademik</li><li>• Sebagai francais atau wakil kepada latihan dan program akademik tempatan dan luar negara, rundingan dan kepakaran dalam bidang pendidikan.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Latihan dan Pembangunan</li><li>• Rundingan Perniagaan</li><li>• Akademik dan Pensijilan</li></ul>
		MODAL BERBAYAR
		RM5 juta

## 1. LATAR BELAKANG

1.1. Akademi PKNS Sdn. Bhd. (APSB) telah ditubuhkan pada tahun 2010 dan merupakan syarikat subsidiari milik penuh Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor (PKNS). APSB berdaftar dengan Pembangunan Sumber Manusia Berhad (PSMB) dan Pertubuhan Keselamatan dan Sosial (PERKESO) sebagai syarikat penyedia latihan. APSB juga dikenali sebagai Pusat Kecemerlangan Kepimpinan PKNS. Objektif penubuhan APSB adalah untuk menjalankan, memajukan atau mempertingkatkan institusi pengajian tinggi; memberikan perkhidmatan latihan dan program akademik; dan sebagai francais atau wakil kepada latihan dan program akademik tempatan dan luar negara, rundingan dan kepakaran dalam bidang pendidikan.

1.2. Visi APSB adalah untuk menjadi sebuah Pusat Kecemerlangan Kepimpinan pilihan yang menawarkan program kepimpinan berstruktur dan pemeraksanaan organisasi di Malaysia. Misi APSB pula adalah menitikberatkan kualiti penyampaian dalam memastikan perkhidmatan yang ditawarkan memenuhi ekspektasi dan menambah nilai kepada pelanggan. Justeru, ia dapat dicapai melalui sinergi kepakaran tenaga pengajar dan panel perunding yang terbukti berpengalaman dalam pelbagai bidang dan industri.

1.3. Aktiviti APSB adalah menawarkan perkhidmatan seperti berikut:

- a. **Latihan dan Pembangunan** - memberi latihan kemahiran yang berkualiti kepada kakitangan PKNS, syarikat subsidiari, syarikat bersekutu, rakan niaga strategik, badan kerajaan dan orang awam dengan melantik penceramah luar.

- b. Rundingan Perniagaan** - memberikan khidmat rundingan perniagaan kepada syarikat, rakan niaga strategik, badan kerajaan dan orang awam dengan melantik juruperunding luar.
- c. Akademik dan Pensijilan** - berkolaborasi dengan empat institusi pengajian tinggi awam (IPTA) dan swasta (IPTS) untuk menawarkan pelbagai program akademik kepada kakitangan PKNS/anak syarikat PKNS. APSB mendapat keuntungan *Share of Revenue* (SOR) sebagai ejen pemasaran bagi pihak IPTA/IPTS.

1.4. Setakat 31 Mac 2022, Ahli Lembaga Pengarah (ALP) APSB terdiri daripada dua orang dan berstatus bukan bebas yang dipengerusikan oleh Ketua Pegawai Korporat PKNS. Jawatan Pengurus Besar APSB pula masih kosong sejak 1 Julai 2019 dan ditanggung oleh Pengurus Operasi Perniagaan sehingga kini. APSB mempunyai enam bahagian dengan 11 perjawatan seperti dalam **Carta 1**. Peranan utama setiap bahagian adalah seperti dalam **Jadual 1**.

**CARTA 1**  
**CARTA ORGANISASI APSB SETAKAT 31 MAC 2022**



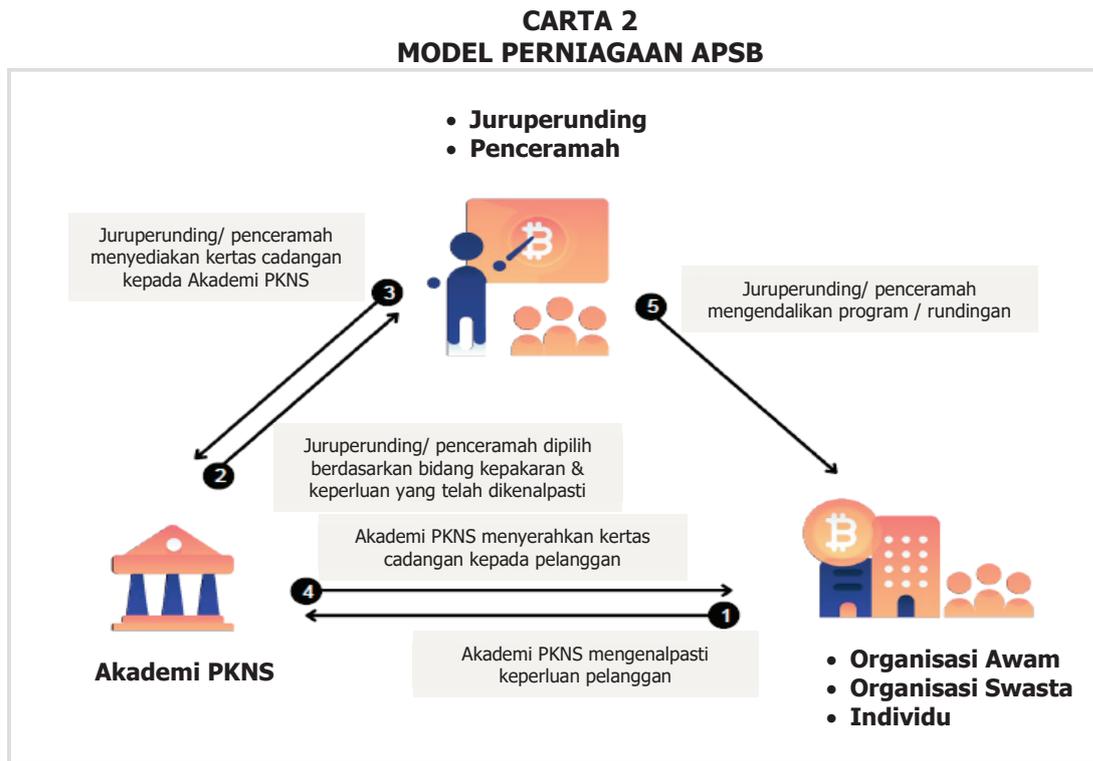
Sumber: APSB

**JADUAL 1  
PERANAN UTAMA BAHAGIAN DI APSB**

BIL.	NAMA BAHAGIAN	PERANAN
1.	Program Latihan dan Pembangunan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyelaras penyediaan &amp; perjalanan kalendar latihan dalaman PKNS secara tahunan.</li> <li>• Merancang, menyusun, membangunkan, memantau &amp; menilai program, seminar, forum awam secara tahunan mengikut jadual yang telah ditetapkan.</li> <li>• Mengenal pasti penceramah/konsultan berkaliber bagi mengendalikan perkhidmatan yang ditawarkan.</li> <li>• Menyediakan anggaran pendapatan program awam/dalaman/korporat tahunan.</li> <li>• Mengenal pasti kos terlibat mengenai pelaksanaan program.</li> </ul>
2.	Program Akademik/ Profesional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyelaras Program Akademik.</li> <li>• Mengemaskini data pelajar.</li> <li>• Memberi maklumat kepada pelajar berpotensi tentang proses &amp; prosedur permohonan Hadiah Pendidikan &amp; sumber bantuan lain (selain anggota PKNS).</li> <li>• Bertindak sebagai penasihat pelajar bermula awal pengajian mereka sehingga tamat pengajian.</li> <li>• Bertindak sebagai penghubung antara pelajar, penaja dan universiti.</li> <li>• Memastikan pelajar mengetahui keperluan, dasar &amp; prosedur universiti.</li> </ul>
3.	Perkhidmatan Perundingan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memantau pelaksanaan aktiviti khidmat konsultasi untuk syarikat.</li> <li>• Memberi khidmat nasihat kepada pelanggan berkenaan pengurusan keseluruhan program dari sudut pelaksanaan seperti urusan logistik, penjadualan dan lain-lain.</li> <li>• Mengenal pasti penceramah berkaliber bagi mengendalikan program yang ditawarkan.</li> </ul>
4.	Kewangan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengurusan Perolehan.</li> <li>• Menyelaras Laporan Audit &amp; Bajet Tahunan.</li> <li>• Mengurus &amp; memantau pendapatan/perbelanjaan syarikat.</li> <li>• Menyediakan Laporan Kewangan.</li> <li>• Mengurus Panjar Wang Runcit.</li> <li>• Memantau pembayaran bil dalam tempoh 14 hari.</li> <li>• Mengurus pembayaran gaji dan elaun.</li> </ul>
5.	Pentadbiran dan Sumber Manusia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perjawatan.</li> <li>• Pengurusan Rekod &amp; Maklumat Anggota - pengurusan prestasi tahunan, rekod pengurusan cuti, permohonan ke luar negara, pengisytiharan harta, pengesahan dalam pentadbiran, fail peribadi, kad perakam waktu dan faedah serta elaun dalam perkhidmatan lain.</li> <li>• Perancangan keperluan pejabat - Menguruskan perbelanjaan utiliti.</li> <li>• Pengurusan Stor Pejabat.</li> </ul>
6.	Pengurusan Fasiliti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memantau pengurusan &amp; operasi harian seperti pembahagian tugas, jadual kerja &amp; sewaan fasiliti.</li> <li>• Membuat semakan berkala ke atas kebolegunaan peralatan audio visual, perabot &amp; aset alih.</li> <li>• Memastikan penggunaan, penyimpanan &amp; penyelenggaraan semua peralatan audio visual.</li> <li>• Memastikan penyajian makan &amp; minum oleh katerer tepat pada masanya dan mencukupi seperti dalam pesanan.</li> <li>• Menformulasi, melaksana, memantau &amp; menilai pelan pemasaran strategik.</li> </ul>

Sumber: APSB

1.5. Model Perniagaan APSB adalah seperti dalam **Carta 2**.



Sumber: APSB

1.6. Bagi tahun 2019 hingga 2021, pendapatan APSB berjumlah RM5.08 juta (96.2%) daripada keseluruhan pendapatan syarikat berjumlah RM5.28 juta dijana daripada aktiviti program latihan dan pembangunan, rundingan perniagaan serta program akademik dan pensijilan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 2**.

**JADUAL 2  
PENDAPATAN APSB MENGIKUT AKTIVITI BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021**

BIL.	AKTIVITI	PENDAPATAN		JUMLAH KESELURUHAN PENDAPATAN (RM Juta)	PENDAPATAN AKTIVITI DARIPADA KESELURUHAN PENDAPATAN (%)
		RM Juta	%		
1.	Latihan dan Pembangunan	2.33	45.9	5.28	96.2
2.	Rundingan Perniagaan	1.50	29.5		
3.	Program Akademik dan Pensijilan	1.25	24.6		
<b>JUMLAH PENDAPATAN MENGIKUT AKTIVITI</b>		<b>5.08</b>	<b>100.0</b>		

Sumber: Penyata Kewangan APSB Tahun 2019 hingga 2021

## **2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Pengauditan dijalankan untuk menilai pencapaian objektif penubuhan APSB melalui aktiviti program latihan dan pembangunan, rundingan perniagaan serta program akademik dan pensijilan telah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan; amalan tadbir urus korporat yang baik dan kedudukan kewangan syarikat yang kukuh.

## **3. SKOP PENGAUDITAN**

3.1. Pengauditan ini melibatkan penilaian sembilan aspek tadbir urus korporat, iaitu Pengerusi; Lembaga Pengarah; Setiausaha Syarikat; Pengurus Besar; Prosedur Operasi Standard (SOP); Perancangan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI); Jawatankuasa Audit (JKA); Unit Audit Dalam (UAD) serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuan bagi tahun 2019 hingga 31 Mac 2022. JKA; UAD serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuan adalah di peringkat PKNS.

3.2. Pengauditan terhadap kesemua aktiviti program latihan dan pembangunan, rundingan perniagaan serta akademik dan pensijilan pula adalah bagi tahun 2019 hingga 31 Mac 2022. Dua bidang utama yang dinilai bagi pengauditan aktiviti ialah prestasi dan pengurusan aktiviti. Prestasi aktiviti dinilai daripada aspek pencapaian output dan keberhasilan. Pengurusan aktiviti pula melibatkan aspek perancangan, pelaksanaan dan pemantauan kesemua aktiviti APSB. Ini adalah termasuk proses pelantikan penceramah dan juruperunding luar, kos pelaksanaan aktiviti seperti bayaran kepada penceramah dan juruperunding luar, kos sewaan fasiliti, logistik dan sebagainya serta kutipan hasil dari semua aktiviti tersebut. Bagi aspek kedudukan kewangan pula meliputi analisis penyata kewangan beraudit bagi tahun 2019, 2020 dan 2021.

3.3. Pengauditan dijalankan di APSB di Seksyen 14, Shah Alam manakala pemeriksaan fizikal Audit dilaksanakan di lokasi kedai pejabat empat tingkat Trivium Avenue, Seksyen 13 Shah Alam. Selain itu, sebanyak 11 daripada 30 agensi responden telah memberikan maklum balas terhadap borang soal selidik yang diedarkan bagi menilai tahap kepuasan pengguna/peserta terhadap program latihan dan pembangunan serta rundingan perniagaan yang telah dijalankan.

#### 4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan APSB serta menganalisis data berkaitan. Perbincangan dan temu bual turut diadakan bersama pegawai yang bertanggungjawab terhadap aktiviti yang diaudit. Pemeriksaan fizikal Audit di tapak pembinaan lokasi kedai pejabat empat tingkat yang dibeli oleh APSB juga telah dijalankan. Bagi kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan APSB yang telah diaudit oleh Tetuan Hafiz & Associates bagi tahun 2019 hingga 2021. Penilaian ini melibatkan analisis trend terhadap pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi, aset dan liabiliti, nisbah kewangan serta aliran tunai.

#### 5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Pengauditan telah dijalankan pada bulan Januari hingga 31 Mac 2022. Perkara yang ditemui serta maklum balas daripada APSB yang diterima pada 20 Mei dan 16 Jun 2022 telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 27 Mei 2022. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan Audit adalah seperti perenggan berikut:

##### 5.1. Tadbir Urus Korporat

5.1.1. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat meningkatkan kecekapan dalam mencapai objektif serta membolehkan syarikat diurus dengan lebih sempurna, telus dan bertanggungjawab. Sebagai syarikat subsidiari milik penuh PKNS, pengurusan APSB perlu mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan selaras dengan Akta Syarikat 2016 [Akta 777] dan Perlembagaan Syarikat. Selain itu, rujukan turut dibuat terhadap amalan terbaik daripada *Malaysian Code on Corporate Governance (MCCG) 2021*, *The Green Book - Enhancing Board Effectiveness (Green Book)* April 2006 dan Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan) Disember 2014 (MKD Handbook).

5.1.2. Selain penilaian terhadap sembilan aspek amalan tadbir urus korporat, aspek pengurusan kewangan syarikat turut dinilai bagi memastikan pelaksanaannya dijalankan dengan cekap dan berkesan mengikut SOP yang ditetapkan. Tiga daripada sembilan aspek tadbir urus korporat, iaitu JKA, UAD serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan tidak dinilai kerana dilaksanakan di peringkat PKNS. Semakan Audit mendapati dua aspek tadbir urus korporat telah diamalkan sepenuhnya, iaitu Pengerusi serta Perancangan Strategik dan KPI. **Empat aspek tadbir urus korporat yang tidak diamalkan sepenuhnya ialah aspek Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, Pengurus Besar dan SOP** seperti perenggan berikut:

### 5.1.2.1. Lembaga Pengarah

#### a. Komposisi Lembaga Pengarah, Piagam Lembaga Pengarah serta Kod Tatalaku dan Etika Syarikat

- i. MCCG 2021 Amalan 5.2 menyatakan sekurang-kurangnya separuh daripada komposisi Lembaga Pengarah hendaklah Pengarah berstatus bebas; Amalan 2.1, Panduan 2.1 pula menyatakan Lembaga Pengarah perlu menyediakan Piagam Lembaga Pengarah yang jelas; manakala Amalan 3.1, Lembaga Pengarah perlu mewujudkan Kod Tatalaku dan Etika untuk syarikat.
- ii. Semakan Audit mendapati **komposisi separuh ALP berstatus bebas tidak dipatuhi kerana kedua-dua ALP APSB adalah pegawai PKNS**. Semakan Audit selanjutnya mendapati **Piagam Lembaga Pengarah, serta Kod Tatalaku dan Etika APSB tidak disediakan**. Pihak APSB tidak maklum berkenaan keperluan untuk mewujudkan Kod Tatalaku dan Etika syarikat.

#### **Maklum Balas APSB yang Diterima pada 20 Mei dan 16 Jun 2022**

Pelantikan ALP adalah tertakluk kepada PKNS dan bukan APSB. APSB pernah mengutarakan keperluan ALP berstatus bebas secara lisan untuk dipertimbangkan oleh PKNS. PKNS sedang dalam fasa memurnikan Dokumen Tadbir Urus untuk digunapakai di semua anak syarikat PKNS. Draf Piagam Lembaga Pengarah APSB telah digubal pada bulan Februari 2022 dan sedang dimuktamadkan manakala Kod Tatalaku dan Etika pula sedang dalam peringkat penyediaan dan akan diangkat untuk kelulusan ALP pada bulan November 2022.

**Pendapat Audit** | **Komposisi separuh ALP berstatus bebas yang tidak dipatuhi adalah tidak selaras dengan amalan terbaik dan boleh menimbulkan risiko konflik kepentingan dalam membuat keputusan. Selain itu, ketiadaan Piagam Lembaga Pengarah serta Kod Tatalaku dan Etika boleh menjejaskan hala tuju operasi syarikat kerana ALP tidak jelas dengan peranan dan tanggungjawabnya.**

## b. Penubuhan Jawatankuasa Kerja

- i. MCCG 2021 Amalan 1.1 menyatakan Lembaga Pengarah hendaklah menetapkan sasaran strategik syarikat, memastikan sumber yang diperlukan sentiasa ada untuk syarikat mencapai objektifnya dan menyemak prestasi pengurusan.
- ii. PKNS telah melantik tiga pegawai PKNS untuk menganggotai Jawatankuasa Kerja (EXCO) APSB. Tujuan penubuhan EXCO ini adalah bagi melatih pegawai untuk membuat keputusan syarikat dan persediaan menjadi ALP pada masa hadapan. Garis Panduan dan Skop Tugas EXCO menyatakan semua keputusan dan resolusi EXCO hendaklah diterima pakai dan dilaksanakan oleh syarikat dengan segera. Keputusan dan resolusi yang disyorkan oleh EXCO hendaklah dibawa ke mesyuarat ALP untuk kelulusan.
- iii. Garis panduan EXCO telah dikemaskini pada 20 Februari 2018 dan kekerapan mesyuarat EXCO adalah secara bulanan. Selain itu, kadar elaun mesyuarat kepada EXCO APSB telah diluluskan dalam Mesyuarat EXCO Bil. 1/2012 pada 24 April 2012. Ganjaran EXCO APSB yang dibayar setahun sekali bagi tahun 2019 dan 2020 pula telah diluluskan masing-masing dalam Mesyuarat Jawatankuasa Kewangan dan Pelaburan PKNS Bil. 2/2020 bertarikh 15 Mei 2020 dan Bil. 1/2021 bertarikh 21 April 2021. Elaun mesyuarat dan ganjaran kepada EXCO berjumlah RM106,400 telah dibayar oleh APSB bagi tahun 2019 hingga 2021 seperti dalam **Jadual 3**.

**JADUAL 3**  
**MAKLUMAT BAYARAN ELAUN MESYUARAT DAN GANJARAN EXCO**  
**BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021**

BIL.	JAWATAN	BIL. KEHADIRAN	JUMLAH ELAUN/GANJARAN (RM)
<b>ELAUN MESYUARAT EXCO TAHUN 2019 HINGGA 2021</b>			
1.	Ketua EXCO (2019 – kini)	25	12,500
2.	Ahli EXCO (2019 – kini)	25	13,000
3.	Ahli EXCO (15.01.2019 – kini)	25	12,500
<b>JUMLAH</b>			<b>38,000</b>
<b>GANJARAN EXCO BAGI TAHUN 2019 DAN 2020</b>			
1.	Ketua EXCO (2019 – kini)	2019 & 2020	22,800
2.	Ahli EXCO (2019 – kini)	2019 & 2020	22,800
3.	Ahli EXCO (15.01.2019 – kini)	2019 & 2020	22,307
4.	Ahli EXCO (sehingga 15.01.2019)	2019	493
<b>JUMLAH</b>			<b>68,400</b>
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>			<b>106,400</b>

Sumber: Baucar Bayaran APSB

- iv. Semakan Audit terhadap minit mesyuarat EXCO dan ALP mendapati agenda yang dibincangkan dalam mesyuarat EXCO adalah sama dengan agenda dalam mesyuarat ALP. Antara perkara yang dibincangkan adalah seperti laporan pentadbiran merangkumi pelaksanaan program latihan dan pembangunan, rundingan perniagaan dan akademik dan pensijilan, prestasi kewangan dan KPI syarikat serta pembentangan kertas cadangan. **Pihak Audit mendapati berlaku pertindihan fungsi EXCO dan ALP.** Penubuhan EXCO wajar dikaji semula memandangkan aktiviti APSB yang tidak begitu kompleks, APSB mengalami kerugian pada tahun 2020 dan 2021 serta kewujudan EXCO kurang memberi nilai tambah kepada syarikat.
- v. Semakan Audit selanjutnya mendapati ganjaran EXCO tahun 2019 dan 2020 masing-masing dibayar pada tahun 2020 dan 2021 manakala ganjaran tahun 2021 belum dibayar setakat 31 Mac 2022. Pihak Audit mendapati **bayaran elaun mesyuarat dan ganjaran kepada ahli EXCO pada tahun 2020 dan 2021 masing-masing berjumlah RM47,500 dan RM42,900.** Analisis Audit mendapati sekiranya pembayaran elaun mesyuarat dan ganjaran kepada ahli EXCO tidak dibuat, APSB mampu mengurangkan kerugian syarikat kepada hanya RM91,556 dan RM210,823 masing-masing pada tahun 2020 dan 2021 berbanding kerugian berjumlah RM139,056 dan RM253,723. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 4.**

**JADUAL 4**  
**PERBANDINGAN BAYARAN ELAUN/GANJARAN EXCO DENGAN UNTUNG RUGI**

BIL.	PERKARA	TAHUN 2020 (RM)	TAHUN 2021 (RM)
1.	Jumlah Elaun Mesyuarat EXCO	11,500	10,500
2.	Jumlah Ganjaran EXCO	36,000 (ganjaran 2019 dibayar tahun 2020)	32,400 (ganjaran 2020 dibayar tahun 2021)
	<b>Jumlah Elaun Mesyuarat dan Ganjaran EXCO (a)</b>	<b>47,500</b>	<b>42,900</b>
3.	Untung/(Rugi) Syarikat (b)	(139,056)	(253,723)
4.	<b>Untung/(Rugi) Syarikat Sekiranya Tiada Bayaran Elaun Mesyuarat dan Ganjaran EXCO (RM) (c)</b> <b>(c = b+a)</b>	<b>(91,556)</b>	<b>(210,823)</b>

Sumber: Baucar Bayaran APSB

## **Maklum Balas APSB yang Diterima pada 20 Mei 2022**

Penubuhan EXCO adalah tertakluk kepada PKNS. EXCO masih relevan kepada syarikat tetapi perlu ada sasaran atau KPI yang jelas dalam membantu syarikat lebih berdaya saing seperti perkongsian jaringan bisnes, inisiatif mencari peluang perniagaan baharu dan membincangkan perkara lebih strategik. Pihak PKNS juga boleh mempertimbangkan pilihan sekiranya jumlah ALP syarikat ditambah tetapi EXCO dimansuhkan. APSB pernah membuat permohonan pada 4 Disember 2018 supaya bayaran yuran ALP dan EXCO dikaji semula oleh PKNS memandangkan industri latihan berbeza dengan industri lain, saiz syarikat yang kecil berbanding syarikat subsidiari lain dan bukan berorientasikan keuntungan semata-mata. Selain itu, kedudukan kewangan tidak memberangsangkan sejak tahun 2017 dan APSB tidak menerima dana tahunan daripada PKNS seperti pusat latihan di bawah agensi kerajaan lain. Bagaimanapun, surat permohonan semakan bayaran yuran tersebut tidak mendapat maklum balas daripada PKNS.

**Pendapat Audit** | **Peranan EXCO yang bertindih dengan ALP kurang memberi nilai tambah kepada syarikat. Pembayaran elaun EXCO menggunakan wang APSB adalah membebankan memandangkan kedudukan kewangan APSB tidak memberangsangkan sejak tahun 2017.**

### **c. Pengurusan Tunggakan Hasil**

MCCG 2021 Panduan 1.1 menyatakan Lembaga Pengarah hendaklah menyemak, mencabar dan membuat keputusan terhadap saranan daripada pihak pengurusan dan memantau pelaksanaannya. Selain itu, Lembaga Pengarah turut berperanan untuk menyelia dan mentaksir prestasi pengurusan untuk menentukan sama ada perniagaan diuruskan dengan baik. Pengurusan kutipan hutang merangkumi penetapan norma masa kutipan prosedur kutipan balik hutang adalah penting dalam mengawal tunggakan hutang kepada syarikat.

Semakan Audit mendapati kesan daripada ketiadaan penetapan norma masa kutipan dan prosedur kutipan balik hutang menyebabkan berlakunya tunggakan hasil seperti berikut:

#### i. Tunggakan Hasil Masih Belum Dikutip

- Analisis Audit terhadap Laporan *Customer Statement* setakat 31 Mac 2022 mendapati **tunggakan hasil daripada penghutang APSB adalah berjumlah RM122,167. Tunggakan tersebut masih belum dikutip walaupun perkhidmatan telah dilaksanakan antara bulan Mei 2016 hingga Ogos 2019, iaitu antara 31 hingga 70 bulan.** Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 5**.

**JADUAL 5**  
**MAKLUMAT PENGHUTANG APSB BAGI BULAN MEI 2016 HINGGA OGOS 2019**

BIL.	NAMA PENGHUTANG	JUMLAH TUNGGAKAN (RM)	INVOIS	TEMPOH TERTUNGGAK SEHINGGA 31.03.2022	CATATAN
1.	Penghutang A	88,882	Ogos 2019	31 bulan	Dilaporkan dalam mesyuarat ALP
2.	Penghutang B	15,264	Julai 2019	32 bulan	Tidak dilaporkan dalam mesyuarat ALP
3.	Penghutang C	8,832	Mei 2016	70 bulan	Dilaporkan dalam mesyuarat ALP
4.	Penghutang D	5,539	Mac 2019	36 bulan	Tidak dilaporkan dalam mesyuarat ALP
5.	Penghutang E	2,770	Disember 2018	39 bulan	Dilaporkan dalam mesyuarat ALP
6.	Penghutang F	880	April 2019	35 bulan	Tidak dilaporkan dalam mesyuarat ALP
	<b>JUMLAH</b>	<b>122,167</b>			

Sumber: Laporan *Customer Statement*

- Semakan lanjut Audit terhadap minit mesyuarat EXCO dan ALP mendapati tiga daripada enam penghutang seperti dalam **Jadual 5** ada dilaporkan dalam mesyuarat manakala baki **tiga penghutang lagi tidak pernah dilaporkan.** Selain itu, tindakan lanjut berkenaan perkara ini **tidak pernah dibincangkan dan notis tindakan kutipan hutang secara bertulis tidak dikeluarkan.** Semakan lanjut mendapati penghutang terbesar APSB dengan jumlah tunggakan RM88,882 sedang dalam proses penggulangan syarikat.

#### ii. Terimaan Hasil Bagi Pogram Latihan dan Pembangunan serta Rundingan Perniagaan

- Semakan Audit terhadap sampel resit APSB bagi tahun 2019 hingga 2021 mendapati terimaan bagi perkhidmatan program latihan dan pembangunan berjumlah RM4,250 hanya **diperoleh antara 35 hingga 533 hari selepas program dilaksanakan.** Terimaan bagi perkhidmatan rundingan perniagaan berjumlah RM122,057 pula **diperoleh antara 49 hingga 390 hari selepas daripada tarikh invois dikeluarkan.** Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 6**.

**JADUAL 6**  
**KUTIPAN LEWAT DITERIMA BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021**

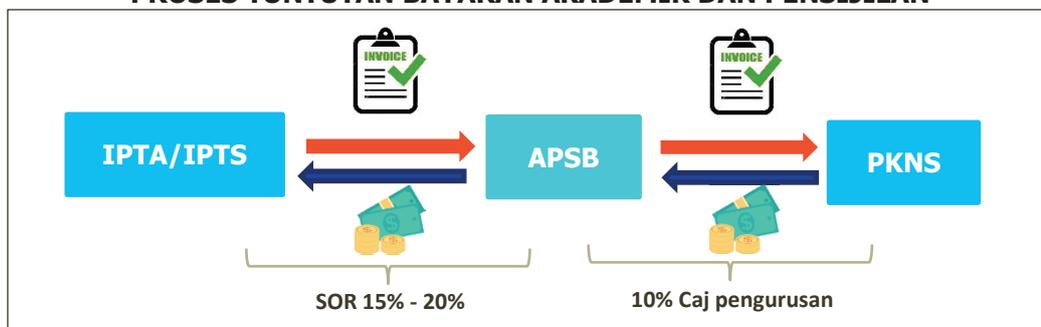
BIL.	PROGRAM DISERTAI/ NO. INVOIS	TARIKH PROGRAM/ INVOIS (a)	TARIKH RESIT (b)	NO. RESIT	JUMLAH (RM)	TEMPOH TERIMAAN (HARI) (c)= a-b
<b>PROGRAM LATIHAN DAN PEMBANGUNAN</b>						
1.	IV-02704	30.08.2018	14.02.2020	OR-02595	700	533
2.	IV-02632	28.08.2018	29.01.2020	OR-02588	700	519
3.	Seminar <i>Sales &amp; Service tax</i>	04.12.2018	29.04.2019	OR-02383	800	146
4.	<i>Demsystifying Industrial Revolution 4.0</i>	14.01.2019	13.03.2019	OR-02347	100	58
5.	Raikan Minggu Setiausaha	24.04.2019	09.07.2019	OR-02462	436	76
6.	Program 'Saya Yang Menjalankan Amanah'	22.08.2019	09.10.2019	OR-02492	460	48
7.	Seminar <i>Fee- Business Symposium 2019</i>	02.10.2019	06.11.2019	OR-02513	180	35
8.	Kursus <i>Leadership 4.0- Leading organization in vuca world</i>	03.10.2019	03.12.2019	OR-02537	424	61
9.	Webinar- kursus Pra Persaraan	21.10.2020- 23.10.2020	09.12.2020	OR-02703	450	47
<b>JUMLAH</b>					<b>4,250</b>	
<b>RUNDINGAN PERNIAGAAN</b>						
1.	IV-03116	03.07.2019	09.10.2019	OR-02523	11,582	98
2.	IV-03034	16.05.2019	17.02.2020	OR-02603	10,600	277
3.	IV-03556	20.05.2020	04.01.2021	OR-02711	8,215	229
4.	IV-03550	30.04.2020	04.01.2021	OR-02712	1,484	249
5.	IV-04058	30.07.2021			2,862	160
6.	IV-04094	30.08.2021	07.01.2022	OR-02790	3,816	130
7.	IV-04109	29.10.2021			4,770	70
8.	IV-03080	28.06.2019	06.11.2019	OR-02527	10,040	131
9.	IV-03383	16.12.2019	11.02.2020	OR-02596	19,080	57
10.	IV-03341	29.11.2019	20.02.2020	OR-02597	4,770	83
11.	IV-03649	25.07.2020	21.10.2020	OR-02684	14,310	88
12.	IV-03794	25.09.2020	13.11.2020	OR-02693	2,385	49
13.	IV-03887	31.12.2020	24.03.2021	OR-02734	6,916	83
14.	IV-03445	17.02.2020	26.01.2021	OR-02715	4,770	344
15.	IV-03454	28.02.2020	24.03.2021	OR-02734	9,540	390
16.	IV-03887	31.12.2020			6,917	83
<b>JUMLAH</b>					<b>122,057</b>	
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>					<b>126,307</b>	

Sumber: Fail Invois dan Resit Penghutang APSB

### iii. Tuntutan Bayaran Yuran Akademik dan Pensijilan

- APSB berkolaborasi dengan empat IPTA/IPTS bagi menawarkan program daripada peringkat Eksekutif Diploma/Diploma hingga Doktor Pentadbiran Perniagaan/Doktor Falsafah (PhD) kepada anggota PKNS yang ingin melanjutkan pengajian melalui dana Hadiah Pendidikan PKNS. Memorandum Persefahaman (MoU) antara APSB dan empat IPTA/IPTS tersebut telah dibuat dengan konsep *Share of Revenue* (SOR) sebagai pendapatan, iaitu antara 10% hingga 20%.
- Semakan Audit mendapati **tiada perjanjian bertulis antara PKNS dan APSB bagi memperincikan proses tuntutan pendahuluan bayaran yuran program ini**. Eksekutif Kewangan memaklumkan bahawa proses tuntutan yuran pelajar daripada IPTA/IPTS dibuat kepada APSB. APSB akan membuat pembayaran terlebih dahulu kepada IPTA/IPTS mengikut nilai invoice. APSB kemudian mengeluarkan invoice syarikat mengikut yuran individu setiap pelajar berserta 10% caj pengurusan kepada PKNS pada hari yang sama. PKNS membuat bayaran tuntutan tersebut kepada APSB melalui dana Hadiah Pendidikan PKNS. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Carta 3**.

**CARTA 3**  
**PROSES TUNTUTAN BAYARAN AKADEMIK DAN PENSIJILAN**



Sumber: Temubual dengan pegawai APSB

- Semakan Audit terhadap 14 sampel tuntutan bayaran akademik pensijilan bagi tahun 2019 hingga 2021 mendapati **APSB mengambil masa antara 23 sehingga 108 hari bagi mendapatkan semula tuntutan yuran akademik daripada PKNS berjumlah RM451,652**. Butirannya seperti dalam **Jadual 7**.

**JADUAL 7**  
**TEMPOH TUNTUTAN BAYARAN SEMULA DITERIMA BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021**

BIL.	TUNTUTAN BAYARAN AKADEMIK	NO. INVOIS	TARIKH INVOIS	TARIKH TUNTUTAN (a)	JUMLAH (RM)	NO. RESIT	TARIKH RESIT (b)	TEMPOH BAYARAN DITERIMA (HARI) (c)= a-b
1.	Semester April 2019	IV-03056 - IV-03072	28.06.2019	02.07.2019	41,060	OR-02475	15.08.2019	44
2.	Semester Mei/Jun 2019	IV-03086 - IV-03102	09.07.2019	09.07.2019	20,530	OR-02478	22.08.2019	44
3.	Semester Jun/Julai 2019	IV-03214 - IV-03230	13.09.2019	19.09.2019	20,530	OR-02532	08.11.2019	50
4.	Semester Mac & Mei 2020	IV-03562 - IV-03595	20.05.2020	27.05.2020	20,530	OR-02653	23.07.2020	57
5.	Semester September 2019	IV-03621 - IV-03644	30.06.2020	30.06.2020	50,702	OR-02656	29.07.2020	29
6.	Semester April 2020	IV-03689 - IV-03710	30.07.2020	03.08.2020	35,836	OR-02698	19.11.2020	108
7.	Semester Ogos 2020	IV-03768 - IV-03784	30.09.2020	01.10.2020	20,530	OR-02700	01.12.2020	61
8.	Semester Jun & Ogos 2020	IV-03798 - IV-03837	10.11.2020	10.11.2020	65,156	OR-02719	10.02.2021	92
9.	Semester Mei 2020	IV-03840 - IV-03855	20.11.2020	20.11.2020	25,407	OR-02719	10.02.2021	82
10.	Semester September 2021	IV-03888 - IV-03901	12.01.2021	12.01.2021	27,907	OR-02728	08.03.2021	55
11.	Semester Januari 2021	IV-03999 - IV-04015	31.05.2021	31.05.2021	27,691	OR-02755	13.09.2021	105
12.	<i>Final Report</i>	IV-03977 - IV-03993	30.03.2021	31.03.2021	20,528	OR-02741	30.04.2021	30
13.	Semester September 2020 & Januari 2021	IV-04038 - IV-04042	28.06.2021	02.07.2021	12,161	OR-02752	16.08.2021	45
14.	Semester April, Jun & Julai 2021	IV-04037 - IV-04175	23.11.2021	23.11.2021	63,084	OR-02785	16.12.2021	23
<b>JUMLAH</b>					<b>451,652</b>			

Sumber: Fail Tuntutan Akademik dan Pensijilan

- Ketiadaan SOP berkaitan prosedur kutipan hutang dan penetapan norma masa untuk kutipan hasil syarikat adalah punca kepada kelemahan pengurusan hutang APSB. Pengurusan hutang yang tidak cekap memberikan kesan kepada aliran wang tunai syarikat dan kerugian pada tahun 2020 dan 2021. Selain itu, ketiadaan ketetapan proses tuntutan pendahuluan bayaran yuran yang terperinci antara APSB dan PKNS juga menyebabkan APSB telah membuat pendahuluan kewangan syarikat menjejaskan aliran wang tunai syarikat.

### **Maklum Balas APSB yang Diterima pada 20 Mei dan 16 Jun 2022**

Laporan Penghutang ada dilaporkan dalam Mesyuarat EXCO setiap bulanan dan ALP setiap suku tahun. APSB kerap berhubung dengan pegawai yang bertanggungjawab untuk menyusul status bayaran kepada APSB melalui atas

talian. Punca kelewatan adalah kerana penghutang mengalami masalah semasa tempoh Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) antara tahun 2020 hingga 2021 dan beberapa organisasi membuat penstrukturan semula jawatan. APSB akan terus meningkatkan usaha dalam membuat tuntutan dengan pihak penghutang selain akan mengangkat cadangan untuk kelulusan ALP pada Mesyuarat bulan November 2022 bagi menambah baik Tatacara Kewangan melibatkan tempoh tuntutan bayaran. APSB juga sentiasa menyusul dengan pegawai PKNS yang menguruskan tuntutan bayaran akademik melalui atas talian. Antara kekangan yang dihadapi adalah PKNS perlu membuat semakan dengan pelajar dan masalah aliran tunai sepanjang tempoh PKP.

**Pendapat Audit | Pengurusan kutipan hutang syarikat boleh dilaksanakan dengan cekap dengan kewujudan SOP berkaitan kutipan hutang.**

#### 5.1.2.2. Setiausaha Syarikat

- a. MCCG 2021 amalan 1.5, Panduan 1.5 menyatakan Setiausaha Syarikat hendaklah menasihati Lembaga Pengarah mengenai peranan dan tanggungjawab mereka, memantau perkembangan tadbir urus korporat dan membantu Lembaga Pengarah dalam melaksanakan tadbir urus untuk memenuhi keperluan Lembaga Pengarah serta jangkaan pihak berkepentingan.
- b. APSB telah melantik Setiausaha Syarikat pada 11 Mei 2010 berdasarkan perjanjian yang ditandatangani oleh kedua-dua pihak. Antara skop kerja dan kadar bayaran yang dikenakan oleh pihak Setiausaha Syarikat melalui perjanjian yang dimeterai adalah seperti dalam **Jadual 8** dan bayaran kepada Setiausaha Syarikat perlu dibuat setiap enam bulan.

**JADUAL 8  
SKOP KERJA DAN BAYARAN YANG DIKENAKAN OLEH SETIAUSAHA SYARIKAT**

BIL.	SKOP KERJA	KADAR BAYARAN
1.	1. Pematuhan dengan keperluan berkanun 1.1. Penyediaan dan penyerahan borang di bawah Akta Syarikat 1965 kepada pendaftar syarikat. 1.2. Penyenggaraan buku berkanun: a. Pendaftaran Ahli b. Pendaftaran Pengarah, Setiausaha dan Pengurus c. Pendaftaran Pegangan Saham dan kepentingan Pengarah d. Pendaftaran Caj e. Pendaftaran Debentur jika ada f. Buku minit Mesyuarat Agung dan Pengarah 1.3. Membantu syarikat dalam perkara berkaitan dengan pemindahan, terbitan dan tawaran saham dan penerbitan sijil saham.	RM350 sebulan dengan tambahan 5% cukai perkhidmatan

BIL.	SKOP KERJA	KADAR BAYARAN
	2. Khidmat Nasihat Syarikat. Menasihati syarikat mengenai perkara yang berkaitan dengan keperluan berkanun seperti yang ditetapkan di bawah pelbagai Statut khususnya Akta Syarikat 1965, dan secara amnya, perkara lain yang berkaitan dengan amalan kesetiausahaan yang baik.	
2.	1. Menghadiri mana-mana mesyuarat Pengarah atau pemegang saham oleh wakil Setiausaha Syarikat. 2. Menghadiri mana-mana mesyuarat lain syarikat oleh wakil Setiausaha Syarikat, jika perlu.	RM150 per mesyuarat dengan tambahan 5% cukai perkhidmatan
3.	Draf semua notis yang diperlukan, resolusi pengarah, minit mesyuarat pengarah dan mesyuarat pemegang saham, dan dokumen berkaitan di bawah arahan dan arahan Lembaga Pengarah.	RM10 per dokumen dengan maksimum RM100 sebulan dengan tambahan 5% cukai perkhidmatan

Sumber: Surat Pelantikan Setiausaha Syarikat

- c. Berdasarkan kertas cadangan Penetapan Kadar Elaun Kepada Setiausaha Mesyuarat ALP dan Mesyuarat EXCO APSB yang diluluskan dalam mesyuarat ALP Bil. 2/2012 pada 18 Jun 2012 mendapati seorang pegawai APSB dilantik sebagai Setiausaha Mesyuarat ALP. Pegawai yang dilantik bertanggungjawab membuat persediaan untuk mesyuarat ALP dan menyediakan minit mesyuarat ALP dengan elaun sebanyak RM500 bagi setiap mesyuarat yang dihadiri.
- d. Semakan Audit terhadap minit mesyuarat ALP turut mendapati **Setiausaha Syarikat tidak menghadiri mesyuarat ALP Bil. 3 dan 4 tahun 2019 dan kesemua mesyuarat tahun 2020 serta 2021.** Selain itu, penyediaan minit mesyuarat ALP tidak dibuat oleh Setiausaha Syarikat tetapi oleh pegawai APSB yang dilantik sebagai Setiausaha Mesyuarat ALP. Pelantikan pegawai tersebut **menyebabkan pertambahan bayaran elaun mesyuarat sejumlah RM500 setiap kali mesyuarat ALP diadakan menjadikan keseluruhan pertambahan bayaran berjumlah RM5,000 bagi tahun 2019 hingga 31 Mac 2022.**
- e. Semakan lanjut terhadap baucar bayaran bagi tahun 2019 hingga 2021 mendapati bayaran kepada Setiausaha Syarikat telah dibuat setiap enam bulan sekali **berjumlah RM3,000 atau RM500 sebulan** walaupun Setiausaha Syarikat tidak melaksanakan tanggungjawab yang sepatutnya. Pihak Audit berpandangan **Setiausaha Syarikat hanya layak untuk menuntut sejumlah RM350 bagi perkara 1 seperti dalam Jadual 8 manakala perkara 2 dan 3 tidak layak dituntut kerana Setiausaha Syarikat tidak menghadiri mesyuarat ALP dan tidak menyediakan minit mesyuarat.** Bayaran yang dibuat lebih awal, iaitu setiap enam bulan walaupun perkhidmatan belum dilaksanakan sepenuhnya menyebabkan APSB tidak memotong atau menolak bayaran/fi bagi perkhidmatan yang tidak disempurnakan oleh Setiausaha Syarikat.

- f. Maklumat lanjut berkaitan kehadiran dan kos yuran Setiausaha Syarikat serta Setiausaha Mesyuarat ALP setakat 31 Mac 2022 adalah seperti dalam **Jadual 9**.

**JADUAL 9**  
**MAKLUMAT KEHADIRAN DAN YURAN/ELAUN SETIAUSAHA SYARIKAT**  
**DAN SETIAUSAHA MESYUARAT BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021**

BIL.	BIL. MESYUARAT / TAHUN	KEHADIRAN SETIAUSAHA SYARIKAT (√ / X)	JAWATAN PENCATAT MINIT MESYUARAT	YURAN SETIAUSAHA SYARIKAT (RM)	ELAUN MESYUARAT PENCATAT MINIT (RM)
1.	1/2019	√	Pengurus Operasi Perniagaan	RM500 sebulan / RM6,000 setahun	500
2.	2/2019	√			500
3.	3/2019	X			500
4.	4/2019	X			500
5.	1/2020	X			500
6.	2/2020	X	Akauntan	RM500 sebulan / RM6,000 setahun	500
7.	3/2020	X			500
8.	4/2020	X			500
9.	1/2021	X			500
10.	2/2021	X	Eksekutif Pentadbiran dan Sumber Manusia	RM500 sebulan / RM6,000 setahun	500
11.	3/2021	X			0
12.	4/2021	X			0
<b>JUMLAH</b>				<b>18,000</b>	<b>5,000</b>

Sumber: Minit Mesyuarat ALP dan Baucar Bayaran APSB

### **Maklum balas APSB yang diterima pada 20 Mei 2022**

Kehadiran Setiausaha Syarikat adalah berdasarkan jemputan APSB dan saranan daripada ALP. Kebiasaannya, Setiausaha Syarikat hanya dijemput untuk menghadiri Mesyuarat ALP Bil. 1 bagi setiap tahun. Bagi tahun 2020, Setiausaha Syarikat tidak dapat hadir disebabkan pertindihan mesyuarat ALP dengan syarikat lain manakala bagi tahun 2021 tiada jemputan dibuat kepada Setiausaha Syarikat. Lantikan Setiausaha Syarikat adalah di bawah bidang kuasa PKNS dan Setiausaha Syarikat berurusan terus dengan PKNS berkenaan skop kerja dan kadar bayaran yang dikenakan manakala APSB hanya membuat bayaran. Skop kerja Setiausaha Mesyuarat bukan sahaja menyediakan minit mesyuarat tetapi proses sebelum dan selepas mesyuarat. APSB baharu sahaja menyedari berkenaan skop tugas Setiausaha Syarikat selepas teguran pihak Audit.

**Pendapat Audit** | Setiausaha Syarikat yang dilantik tidak memainkan peranan dan tanggungjawab sepenuhnya dalam memberikan khidmat nasihat kepada ALP dan syarikat. Pertindihan skop kerja Setiausaha Syarikat dan Setiausaha Mesyuarat yang dilantik oleh AP SB menyebabkan pertambahan kos kepada AP SB sejumlah RM5,000.

### 5.1.2.3. Pengurus Besar

#### a. Pengisian Jawatan Pengurus Besar

- i. Akta Syarikat 2016 Seksyen 212 menyatakan Lembaga Pengarah dari semasa ke semasa boleh melantik seorang Pengurus Besar bagi suatu tempoh dan menentukan terma pelantikan serta boleh membatalkan pelantikan tersebut. Semakan Audit mendapati **perkhidmatan Pengurus Besar AP SB telah ditamatkan pada 30 Jun 2019 dan sehingga kini jawatan Pengurus Besar masih lagi belum diisi.** Mesyuarat EXCO Bil. 6/2019 pada 27 Jun 2019 telah menyokong dan memperakukan cadangan supaya Pengurus Operasi Perniagaan menanggung kerja Pengurus Besar AP SB mulai 1 Julai 2019 dengan bayaran elaun tanggung kerja sejumlah RM3,750 sebulan.

#### **Maklum Balas AP SB yang Diterima pada 20 Mei 2022**

AP SB mengemukakan cadangan pelantikan Pengurus Besar yang baharu pada 10 November 2021 kepada PKNS. Bagaimanapun, maklum balas PKNS pada 15 November 2021 mengesyorkan penanggungungan kerja dilanjutkan dan pengisian Pengurus Besar yang baharu ditangguhkan terlebih dahulu.

**Pendapat Audit** | Kekosongan jawatan Pengurus Besar dalam tempoh yang lama secara tidak langsung boleh memberi kesan kepada operasi dan prestasi pengurusan syarikat.

## b. Pembelian Bangunan Kedai Pejabat Empat Tingkat

- i. APSB mengemukakan cadangan pembelian bangunan empat tingkat kedai pejabat Trivium Avenue yang sedang dalam pembinaan di Seksyen 13, Shah Alam kepada ALP melalui Kertas Cadangan Bil.6/2017. Tujuan pembelian bangunan tersebut adalah untuk dijadikan pejabat APSB sendiri dan disewakan kepada orang luar sebagai pendapatan tambahan syarikat. Semakan Audit mendapati pembelian bangunan tersebut diluluskan dalam Minit Mesyuarat ALP Bil.2/2017 pada 14 April 2017. Surat Perjanjian Jual Beli (S&P) bangunan bernilai RM3.64 juta tersebut telah ditandatangani pada 11 Mei 2017. Semakan lanjut terhadap S&P mendapati projek pembinaan oleh pemaju tersebut sepatutnya siap pada 11 Mei 2020.
- ii. Bayaran sejumlah RM3.32 juta telah dibuat secara tunai melalui simpanan pelaburan pada 13 Julai sehingga 13 Disember 2017 dengan kemajuan kerja setakat 13 Disember 2017 sebanyak 90%. **Setakat 31 Mac 2022, pemeriksaan fizikal Audit di tapak projek pembinaan tersebut mendapati bangunan masih belum siap.** Mesyuarat ALP Bil.3/2021 pada 25 Ogos 2021 membincangkan mengenai cadangan kenaaan *Liquidated & Ascertained Damage* (LAD) kepada pemaju berjumlah RM591,775 sekiranya penyerahan kunci dibuat pada 31 Julai 2021. Mesyuarat EXCO Bil.7/2021 pada 22 November 2021 pula menetapkan jumlah sebenar LAD akan ditentukan pada hari penyerahan kunci kepada APSB. Kronologi berkenaan pembelian kedai pejabat tersebut adalah seperti dalam **Jadual 10**.

**JADUAL 10**  
**KRONOLOGI PEMBELIAN BANGUNAN KEDAI PEJABAT EMPAT TINGKAT**

MESYUARAT/TARIKH PENTING	PERKARA
Minit mesyuarat ALP Bil.2/2017 – 14.04.2017	Kelulusan perolehan kedai pejabat empat tingkat Trivium Avenue di Seksyen 13, Shah Alam untuk dijadikan pejabat APSB sendiri dan disewakan kepada orang luar sebagai pendapatan tambahan syarikat.
11.05.2017	S&P ditandatangani
Minit mesyuarat EXCO Bil.2/2019 – 28.02.2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejen hartanah memaklumkan bahawa projek jangka siap antara bulan Oktober hingga Disember 2019.</li> <li>• Perakuan Penyiapan dan Pematuhan (CCC) akan dikeluarkan antara bulan Mac hingga April 2020.</li> <li>• Sekiranya gagal, petisyen akan dihantar kepada Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan (KPKT).</li> </ul>
Minit mesyuarat EXCO Bil4/2019 – 16.04.2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kerja pembangunan belum diteruskan dan tergendala kerana faktor ekonomi.</li> </ul>
Minit mesyuarat EXCO Bil6/2019 – 27.06.2019	Masih tiada perkembangan terkini daripada pemaju.
Minit mesyuarat EXCO Bil7/2019 – 25.07.2019	Masih belum meneruskan kerja pembinaan.
Minit mesyuarat EXCO Bil8/2019 – 16.08.2019	Kerja mula dijalankan tetapi sangat perlahan.
Minit mesyuarat EXCO Bil.9/2019 – 18.09.2019	Pemaju memaklumkan projek dijangka siap pada Mei 2020.

MESYUARAT/TARIKH PENTING	PERKARA
Minit mesyuarat EXCO Bil.1/2020 – 04.02.2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>Surat daripada pemaju bertarikh 30.12.2019 memaklumkan pemaju dalam proses melantik kontraktor baharu.</li> <li>LAD akan bermula pada bulan Mei 2020.</li> </ul>
11.05.2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projek sepatutnya siap dinyatakan dalam S&amp;P</li> </ul>
Minit mesyuarat EXCO Bil.5/2020 – 03.09.2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projek ini di bawah pemantauan KPKT. Dijangka siap pada suku ke-2 atau ke-3 tahun 2021.</li> <li>Pemaju masih tertakluk kepada obligasi LAD.</li> </ul>
Minit mesyuarat EXCO Bil.6/2020 – 29.09.2020	Kontraktor baharu telah dilantik pada bulan Mac 2020.
Minit mesyuarat EXCO Bil.7/2020 – 30.12.2020	Pemaju memaklumkan projek dijangka siap pada suku ke-3 2021.
Minit mesyuarat EXCO Bil.5/2021 - 13.08.2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pembangunan projek dihentikan kerana PKP 3.0.</li> <li>APSB <b>menanggung sejumlah RM62,000 setahun</b> untuk kos perkhidmatan penyewaan pejabat dan penyimpanan barang serta dokumen.</li> </ul>
Minit mesyuarat ALP Bil.3/2021 - 25.08.2021	LAD yang sepatutnya dikutip daripada pemaju mulai bulan Mei 2020 hingga 31 Julai 2021 sekiranya penyerahan kunci dibuat pada tarikh tersebut, kelewatan selama 446 hari dengan <b>LAD berjumlah RM591,775.</b>
Minit mesyuarat EXCO Bil.7/2021 – 22.11.2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>Surat daripada pemaju bertarikh 01.09.2021 memaklumkan projek dijangka siap pada suku tahun pertama tahun 2022.</li> <li>Jumlah LAD akan ditentukan pada hari penyerahan kunci kepada APSB.</li> </ul>
Setakat 31.03.2022	Projek masih belum siap.

Sumber: Minit Mesyuarat ALP dan Minit mesyuarat EXCO tahun 2019 hingga 2021

- iii. Pihak Audit dimaklumkan **perbincangan antara APSB dan pemaju serta ejen tidak pernah direkodkan.** Pemeriksaan fizikal Audit pada 31 Mac 2022 ke tapak pembinaan tersebut mendapati kedai pejabat tersebut masih belum disiapkan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Gambar 1 dan Gambar 2.**

**GAMBAR 1**



**GAMBAR 2**



Tapak Pembinaan Trivium Avenue di Seksyen 13, Shah Alam  
- Bangunan Kedai Pejabat Empat Tingkat Masih Belum Siap  
(31.03.2022)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- iv. APSB **menanggung sejumlah RM62,000 setahun** untuk kos perkhidmatan penyewaan pejabat dan penyimpanan barang serta dokumen. Selain itu, APSB mengalami **kerugian yang dianggarkan RM216,000 setahun bagi kesemua empat-empat unit** kerana tidak dapat

menjana hasil penyewaan kepada pihak luar bagi tempoh bulan Mei 2020 hingga Mei 2022. APSB juga tidak dapat menjana hasil faedah simpanan pelaburan bagi tempoh tersebut.

### **Maklum Balas APSB yang Diterima pada 20 Mei 2022**

APSB menyedari kerugian yang telah ditanggung oleh syarikat berkenaan kelewatan Penyerahan Kunci atau *Certificate of Fitness* daripada pihak pemaju. APSB kerap berhubung dengan pemaju melalui talian telefon dan e-mel. APSB juga telah cuba mengatitkan perbincangan secara atas talian bersama ALP APSB serta pihak pemaju tetapi tidak mendapat kerjasama daripada pihak pemaju. APSB sedang dalam pertimbangan untuk membuat tuntutan secara perundangan dengan pihak pemaju dan bergantung kepada kelulusan Mesyuarat ALP yang akan diadakan pada bulan November 2022.

**Pendapat Audit** | **Jangkaan terimaan hasil daripada pembelian kedai pejabat tidak dapat dijana dan kos penyewaan pejabat terpaksa ditanggung oleh APSB kesan daripada kelewatan penyiapan pembinaan kedai pejabat tersebut.**

#### **c. Pembangunan Sistem**

- i. APSB bercadang menjadi rakan strategik dengan syarikat A melalui Kertas Cadangan Bil. 9/2019 Pembangunan Sistem Pengurusan Prestasi (KPI) Organisasi (OnKPI). Kerjasama ini adalah bertujuan untuk membangunkan produk sistem KPI Organisasi (OnKPI) secara usaha sama sebagai salah satu produk yang memberi nilai tambah kepada APSB dan kemudian dipasarkan kepada pelanggan.
- ii. Semakan Audit mendapati APSB telah membuat pelaburan awal secara *one off* berjumlah RM20,000 untuk membangunkan prototaip sistem. Seorang penceramah dan juruperunding luar yang sering memberikan khidmat latihan dan pembangunan serta rundingan perniagaan telah dilantik sebagai *lead consultant* bersama dengan APSB untuk memberi khidmat nasihat, membangunkan prototaip dan memudahcara penyediaan KPI. **Sejumlah RM10,000 bayaran pertama dibuat kepada *lead consultant* untuk pembangunan prototaip sistem tersebut adalah sebelum kelulusan ALP.** Semakan Audit terhadap pembangunan sistem tersebut adalah seperti kronologi dalam **Jadual 11**.

**JADUAL 11**  
**KRONOLOGI PEMBANGUNAN SISTEM ONKPI**

MESYUARAT/TARIKH PENTING	PERKARA
13.09.2019	Pembayaran sejumlah RM10,000 kepada seorang penceramah dan juruperunding luar.
Minit Mesyuarat EXCO Bil.9/2019 (18.09.2019)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadangan pembangunan sistem ini telah diluluskan oleh ALP melalui <i>circular resolution</i>.</li> <li>• Sebut harga untuk membangunkan <i>prototype</i> sistem oleh seorang penceramah dan juruperunding luar adalah berjumlah RM20,000.</li> </ul>
06.11.2019	Pembayaran baki sejumlah RM10,000 kepada seorang penceramah dan juruperunding luar.
09.10.2019	Kontrak perjanjian antara APSB dan Syarikat A telah ditandatangani.
Minit Mesyuarat EXCO Bil.4/2020 (28.07.2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jangkaan awal pembangunan sistem dapat disiapkan oleh Syarikat A pada bulan Disember 2019.</li> <li>• Jangkaan masa baharu sistem dapat disiapkan berubah kepada bulan Oktober 2020 kerana masalah pensampelan data daripada seorang penceramah dan juruperunding luar tersebut.</li> </ul>
Minit Mesyuarat EXCO Bil.7/2020 (30.12.2020)	Sistem tersebut telah sedia dipasarkan dan APSB telah melaksanakan <i>Live Demo</i> kepada beberapa organisasi dan syarikat subsidiari PKNS.
Minit Mesyuarat EXCO Bil.2/2021 (25.03.2021)	Syarikat A menggantungkan sementara web demo sistem kerana masih belum ada pelanggan yang melanggan sistem ini.
Minit Mesyuarat EXCO Bil.1/2022 (11.02.2022)	APSB memaklumkan kerjasama dengan Syarikat A terpaksa disemak semula kerana beberapa faktor seperti perubahan pengurusan atasan Syarikat A, sistem pasaran yang mencabar kerana pandemik Covid-19 dan APSB sendiri tidak mempunyai kepakaran dalaman.

Sumber: Minit mesyuarat ALP, EXCO, S&P dan Baucar Bayaran.

- iii. Temu bual Audit dengan pegawai APSB mendapati **setakat 31 Mac 2022, projek pembangunan sistem onKPI ini telah dihentikan**. Pegawai tersebut memaklumkan bahawa prototaip tersebut boleh dijadikan sebagai *template* dalam bentuk Microsoft Powerpoint atau Excel untuk ditawarkan secara berasingan kepada pelanggan yang mendapatkan khidmat rundingan perancangan strategik dan pengurusan KPI dengan APSB. Bagaimanapun, **pelaburan awal berjumlah RM20,000 yang dikeluarkan oleh APSB untuk memiliki prototaip sistem tersebut masih belum memberi pulangan hasil sehingga tarikh pengauditan**.

### **Maklum Balas APSB yang Diterima pada 20 Mei 2022**

Tiada sebarang komitmen kewangan yang dipersetujui oleh kedua-dua pihak dalam membangunkan sistem, baik dari peringkat pra-pembangunan, pembangunan atau pasca-pembangunan. Bagaimanapun, APSB akan terus berusaha untuk menawarkan prototaip tersebut yang boleh dijadikan sebagai *template* dalam bentuk Microsoft Powerpoint atau Excel kepada pelanggan yang mendapatkan khidmat rundingan perancangan strategik dan pengurusan KPI.

**Pendapat Audit | Pelaburan awal berjumlah RM20,000 tanpa menjana hasil adalah merugikan syarikat.**

#### 5.1.2.4. Prosedur Operasi Standard

##### a. Kepentingan SOP

- i. Akta Syarikat 2016 Seksyen 246 (1)(a) dan (b) menetapkan suatu sistem kawalan dalaman hendaklah diwujudkan bagi memastikan pengurusan kewangan dapat dilaksanakan dengan cekap dan berkesan. MKD *Handbook* perenggan 1.9(c), 2.2(f) dan perenggan 3.25 hingga 3.28 pula menyatakan syarikat perlu mempunyai SOP yang lengkap dan menyeluruh merangkumi urusan kewangan syarikat yang diluluskan oleh Lembaga Pengarah.
- ii. Semakan Audit mendapati APSB mengguna pakai dua SOP, iaitu Peraturan-peraturan Kewangan (Manual Prosedur) APSB Tatacara Pengurusan Pentadbiran dan Sumber Manusia yang diluluskan dalam minit Mesyuarat ALP Bil. 2/2016 pada 15 April 2016. Bagaimanapun, semakan lanjut mendapati **SOP berkaitan tiga aktiviti syarikat, iaitu program Latihan dan Pembangunan, Rundingan Perniagaan serta Akademik dan Pensijilan tidak disediakan.**
- iii. Pihak Audit turut mendapati **tiada prosedur berkaitan kutipan hutang disediakan dalam Peraturan-peraturan Kewangan (Manual Prosedur) APSB.** Ketiadaan prosedur berkaitan aktiviti utama dan kutipan hutang telah menyebabkan kutipan hasil tunggakan seperti perenggan 5.1.2.1. (c) berlaku.

#### Maklum Balas APSB yang Diterima pada 20 Mei dan 16 Jun 2022

Cadangan penambahbaikan Tatacara Operasi dan SOP syarikat akan diangkat untuk kelulusan dalam Mesyuarat ALP pada bulan November 2022.

**Pendapat | Aktiviti syarikat dapat dijalankan dengan lebih cekap dan Audit | berkesan dengan SOP yang lengkap.**

##### b. Pengurusan Kad Kredit Korporat

- i. Perenggan 3.4 Kad Kredit (Kad Korporat) dalam Peraturan-peraturan Kewangan (Manual Prosedur) Akademi PKNS menetapkan sebelum membuat pembayaran, Akauntan hendaklah memastikan dokumen sokongan seperti

resit dan salinan asal slip Kad Kredit Korporat dikemukakan kepada Bahagian Kewangan untuk tujuan rujukan dan pengesahan. Perenggan 3.5 pula menetapkan setiap pemegang Kad Kredit Korporat perlu menanggung sendiri setiap perbelanjaan yang gagal disertakan dengan resit atau sebarang bentuk bukti pembayaran.

- ii. Pihak Audit mendapati mantan Pengurus Besar dan Pengurus Operasi Perniagaan yang menanggung kerja Pengurus Besar diberikan akses Kad Kredit Korporat. Antara perbelanjaan yang dibenarkan adalah meraikan rakan niaga dan pelanggan, kos penginapan dan tiket penerbangan bagi tujuan rasmi syarikat. Semakan Audit terhadap Penyata Kad Kredit Korporat bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021 mendapati **sejumlah RM22,812 dokumen sokongan seperti resit makan di restoran, tempahan hotel dan tiket penerbangan tidak dikepilkan bersama secara konsisten.** Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 12.**

**JADUAL 12**  
**PENYATA KAD KREDIT KORPORAT TANPA DOKUMEN SOKONGAN LENGKAP**

BIL.	TARIKH PENYATA KAD KREDIT KORPORAT	AMAUN TANPA DOKUMEN SOKONGAN YANG LENGKAP (RM)	DOKUMEN SOKONGAN TIDAK LENGKAP
<b>PEMEGANG KAD: MANTAN PENGURUS BESAR</b>			
1.	20.04.2019	4,424 264 403 1,650	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembelian/percetakan</li> <li>• Resit makan di restoran</li> <li>• Tempahan hotel</li> <li>• Pembelian atas talian</li> </ul>
2.	20.06.2019	38 1,208	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resit makan di restoran</li> <li>• Pembelian runcit</li> </ul>
3.	20.07.2019	446	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiket kapal terbang</li> </ul>
<b>JUMLAH</b>		<b>8,433</b>	
<b>PEMEGANG KAD: PENGURUS OPERASI PERNIAGAAN (MENANGGUNG PENGURUS BESAR)</b>			
1.	20.10.2019	2,356 673 83	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiket kapal terbang</li> <li>• Tempahan hotel</li> <li>• Resit makan di restoran</li> </ul>
2.	20.11.2019	1,907 352 852 31	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profail personaliti</li> <li>• Tempahan hotel</li> <li>• Tiket kapal terbang</li> <li>• Resit makan di restoran</li> </ul>
3.	20.12.2019	344 328 117	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tempahan hotel</li> <li>• Tiket kapal terbang</li> <li>• Resit makan di restoran</li> </ul>
4.	20.07.2020	61 171 129 196	<ul style="list-style-type: none"> <li>• *Tidak dapat dikenal pasti</li> <li>• Resit makan di restoran</li> <li>• Langganan untuk tujuan pemasaran <i>online</i>.</li> <li>• *tidak dapat dikenal pasti</li> </ul>
5.	20.08.2020	22 31	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resit makan di restoran</li> <li>• Pembelian alat tulis</li> </ul>
6.	20.09.2020	62 195 174	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resit makan di restoran</li> <li>• Langganan untuk tujuan pemasaran <i>online</i>.</li> <li>• Tidak dapat dikenal pasti</li> </ul>

BIL.	TARIKH PENYATA KAD KREDIT KORPORAT	AMAUN TANPA DOKUMEN SOKONGAN YANG LENGKAP (RM)	DOKUMEN SOKONGAN TIDAK LENGKAP
7.	20.10.2020	343 337 491	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Langganan untuk tujuan pemasaran <i>online</i>.</li> <li>• Resit makan di restoran</li> <li>• *tidak dapat dikenal pasti</li> </ul>
8.	20.11.2020	479	Langganan untuk tujuan pemasaran <i>online</i> .
9.	20.12.2020	452	Langganan untuk tujuan pemasaran <i>online</i> .
10.	20.01.2021	346 49 1,236 2,356	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Langganan untuk tujuan pemasaran <i>online</i>.</li> <li>• Resit makan di restoran</li> <li>• <i>Video editing</i></li> <li>• Platform bangunkan modul</li> </ul>
11.	20.02.2021	206	Langganan untuk tujuan pemasaran <i>online</i> .
<b>JUMLAH</b>		<b>14,379</b>	
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>		<b>22,812</b>	

Sumber: Fail Kad Kredit Korporat

- iii. Perbelanjaan menggunakan kad kredit korporat tanpa dokumen sokongan menunjukkan pemantauan kawalan dalaman yang lemah. Ketiadaan dokumen sokongan menyebabkan pengesahan tidak dapat dibuat sama ada perbelanjaan adalah untuk urusan rasmi atau selaras dengan objektif penggunaan kad kredit korporat tersebut.

### **Maklum Balas APSB yang Diterima pada 20 Mei 2022**

Akauntan APSB telah diarahkan untuk memastikan dokumen sokongan lengkap dikemukakan kepada Bahagian Kewangan untuk pengesahan penggunaan Kad Kredit Korporat.

**Pendapat Audit** | **Amalan pengurusan Kad Kredit Korporat yang tidak teratur secara berterusan menimbulkan keraguan terhadap kesahihan perbelanjaan selain boleh menjejaskan aliran wang tunai syarikat.**

#### **c. Dokumen Sokongan Pembayaran Tidak lengkap**

- i. Peraturan-peraturan Kewangan APSB Pembayaran (Manual Prosedur) perenggan 3.5 menyatakan baucar pembayaran hendaklah disediakan dengan lengkap dan sempurna bagi membolehkan ianya disemak dengan merujuk kepada dokumen yang dilampirkan bersama. Perenggan 3.7 pula menyatakan pegawai yang memperaku baucar hendaklah memastikan ketetapan butir-butir baucar.

- ii. Semakan Audit terhadap 110 sampel baucar pelbagai bayaran mendapati **14 (12.7%) baucar bayaran berjumlah RM37,424 tidak disokong dengan dokumen yang lengkap** seperti memo pembayaran, resit belian, inouis dan sebagainya. Butiran lanjut adalah seperti **Jadual 13**.

**JADUAL 13**  
**DOKUMEN SOKONGAN PEMBAYARAN TIDAK LENGKAP**

BIL.	NO. BAUCAR BAYARAN	TARIKH BAUCAR BAYARAN	PERKARA	JUMLAH (RM)	DOKUMEN SOKONGAN TIDAK LENGKAP	CATATAN
1.	PV-05583	17.06.2019	Bayaran Elaun EXCO	1,500	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memo Pembayaran</li> <li>Senarai nama kehadiran</li> </ul>	Hanya ada baucar bayaran sahaja
2.	PV-06113	17.02.2020	<i>Cash Advance for Program</i>	600	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memo Pembayaran</li> <li>Resit berkaitan</li> </ul>	Ada baucar bayaran, <i>Cash Advance Requisition Form</i> dan salinan cek
3.	PV-06439	29.09.2020	Bayaran Penceramah	350	Inouis	Ada baucar bayaran, memo, surat pelantikan dan resit cek deposit
4.	PV-06494	30.10.2020	Bayaran kepada Syarikat A	4,375	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memo Pembayaran</li> <li>Inouis</li> </ul>	Ada baucar bayaran, salinan cek dan resit cek deposit
5.	PV-06585	31.12.2020	Bayaran kepada Syarikat B - <i>Website Maintenance</i>	85	Inouis	Ada baucar bayaran dan salinan cek sahaja
6.	PV-06534	25.11.2020	Bayaran kepada Syarikat A	4,375	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memo Pembayaran</li> <li>Inouis</li> </ul>	Ada baucar bayaran, salinan cek dan resit cek deposit
7.	PV-06654	28.02.2021	Bayaran kepada Bank A	320	<ul style="list-style-type: none"> <li>Penyata Bank</li> <li>Resit</li> </ul>	Ada baucar bayaran, salinan cek dan resit cek deposit
8.	PV-06690	31.03.2021	Bayaran Pekerja Pembersihan Pejabat	100	Inouis	Ada baucar bayaran, memo, jadual kerja dan salinan cek
9.	PV-06761	06.05.2021	Pembelian Barang <i>Pantry</i>	100	Resit	Ada baucar bayaran, <i>Requisition Form</i> dan salinan cek
10.	PV-06765	21.05.2021	Pembayaran/ Tuntutan Subsidi Elaun Makan	510	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kelulusan/ Minit kebenaran membayar subsidi Elaun makan</li> <li>Inouis</li> </ul>	Ada baucar bayaran
11.	PV-06786	25.06.2021	Pembayaran/ Tuntutan Subsidi Elaun Makan	349	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kelulusan/ Minit kebenaran membayar subsidi Elaun makan</li> <li>Inouis</li> </ul>	Ada baucar bayaran
12.	PV-06828	23.08.2021	<i>Petty Cash Reimbursement - Ogos</i>	500	Memo Pembayaran Resit <i>petty cash</i>	Ada baucar bayaran, lejar dan salinan cek
13.	PV-06862	07.09.2021	Bayaran Yuran Pengajian Pembelajaran di IPTS A	23,750	Senarai nama pelajar	Ada baucar bayaran, memo dan inouis
14.	PV-06950	19.11.2021	<i>Petty Cash Reimbursement - November</i>	510	Memo Pembayaran Resit <i>petty cash</i>	Ada baucar, <i>reimbursement form</i> dan salinan cek
<b>JUMLAH</b>				<b>37,424</b>		

Sumber: Baucar Bayaran APSB

- iii. Pembayaran tanpa dokumen sokongan yang lengkap boleh menimbulkan keraguan terhadap kesahihan bayaran yang dibuat dan meningkatkan risiko salah laku kerana kawalan dalaman yang lemah.

### Maklum Balas APSB yang Diterima pada 20 Mei 2022

Kebanyakan dokumen sokongan pembayaran tidak lengkap yang telah dibuat adalah semasa tempoh PKP. APSB mengalami kekangan bagi menyediakan dokumen yang lengkap sebelum proses kewangan dijalankan. Bagaimanapun, pihak APSB telah memastikan bayaran tersebut adalah sah dan program juga telah dilaksanakan sebelum proses bayaran dibuat.

**Pendapat Audit** | **Pengurusan pembayaran di APSB adalah tidak teratur kerana bayaran yang dibuat tidak disokong dengan dokumen yang lengkap walaupun bukan dalam tempoh PKP.**

#### d. Perekodan Resit Rasmi

- i. Peraturan-peraturan Kewangan APSB (Manual Prosedur) - Terimaan Wang perenggan 3.1 (b) menetapkan resit hendaklah bernombor siri berturutan dan dibuat dalam dua salinan di mana salinan asal diberi kepada pembayar dan salinan pendua disimpan selamat untuk rekod.
- ii. Semakan Audit terhadap fail resit rasmi APSB bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021 mendapati **sebanyak 49 resit berjumlah RM114,363 tidak dicetak secara berturutan** seperti dalam **Jadual 14**.

**JADUAL 14**  
**SENARAI RESIT YANG TIDAK DICETAK PENDUA UNTUK SIMPANAN/REKOD**

BIL.	NO. RESIT	TARIKH RESIT	BIL. RESIT	AMAUN (RM)
1.	OR-02426 - OR-02446	09.05.2019 – 31.05.2019	21	27,106
2.	OR-02467 - OR-02471	17.06.2019 – 24.06.2019	5	2,633
3.	OR-02450	05.07.2019	1	9,540
4.	OR-02463 & OR-02465	11.07.2019	2	1,527
5.	OR-02466	16.07.2019	1	1,746
6.	OR-02481	31.07.2019	1	100
7.	OR-02482	03.09.2019	1	12,500
8.	OR-02519	10.09.2019	1	1,000

BIL.	NO. RESIT	TARIKH RESIT	BIL. RESIT	AMAUN (RM)
9.	OR-02507 & OR-02508	04.10.2019	2	180
10.	OR-02668	21.07.2020	1	300
11.	OR-02671	31.08.2020	1	675
12.	OR-02701	19.11.2020	1	9,540
13.	OR-02695	20.11.2020	1	200
14.	OR-02706 - OR-02708	04.12.2020 - 31.12.2020	3	6,140
15.	OR-02757	08.10.2021	1	450
16.	OR-02767 & OR-02768	11.10.2021 - 29.10.2021	2	19,046
17.	OR-02776 - OR-02779	29.11.2021 - 08.12.2021	4	21,680
<b>JUMLAH</b>			<b>49</b>	<b>114,363</b>

Sumber: Resit APSB

- iii. Temu bual dengan Eksekutif Kewangan APSB memaklumkan bahawa resit tersebut bukan resit yang dibatalkan dan menjadi amalan APSB, resit yang tidak mempunyai dokumen sokongan tidak akan dicetak untuk simpanan fail. Resit yang tidak dicetak menyebabkan rekod jumlah pendapatan yang diterima berbeza dengan laporan kewangan yang disemak dan dilaporkan.

### **Maklum Balas APSB yang Diterima pada 20 Mei 2022**

Pihak APSB akan menambah baik sistem perekodan dokumen di APSB.

**Pendapat Audit** | **Perekodan resit rasmi di APSB adalah teratur jika resit dicetak secara berturutan dan disimpan dengan selamat.**

## **5.2. Pencapaian Output**

### **5.2.1. Pencapaian Pendapatan**

- a. Pendapatan APSB dijana melalui tiga aktivitinya, iaitu program latihan dan pembangunan, rundingan perniagaan dan akademik dan pensijilan. APSB menyediakan bajet setiap tahun untuk dibawa ke dalam Mesyuarat EXCO APSB dan seterusnya dibentangkan untuk kelulusan ALP. APSB telah menetapkan sasaran pendapatan berbanding pendapatan sebenar mengikut jenis aktivitinya sebagai penilaian pencapaian output.

- b. Analisis Audit terhadap pencapaian pendapatan berbanding sasaran mengikut aktiviti bagi tahun 2019 hingga 2021 mendapati **pencapaian hanya antara 44.5% hingga 97.1%** kecuali bagi aktiviti akademik pada tahun 2020 yang melebihi sasaran sebanyak 6.8%. **Pendapatan syarikat hasil daripada aktiviti yang dijalankan menurun setiap tahun daripada RM2.33 juta menurun kepada RM1.50 juta pada tahun 2020 dan terus menunjukkan penurunan pada tahun 2021 kepada RM1.25 juta.** Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 15**.

**JADUAL 15**  
**PENCAPAIAN PENDAPATAN BERBANDING SASARAN BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021**

PERKARA	PENDAPATAN (RM) / AKTIVITI			JUMLAH (RM)
	LATIHAN DAN PEMBANGUNAN	RUNDINGAN PERNIAGAAN	AKADEMIK	
<b>TAHUN 2019</b>				
Sasaran	964,500	1,202,500	536,643	2,703,643
Sebenar	936,286	1,011,358	378,256	2,325,900
<b>Pencapaian (%)</b>	<b>97.1</b>	<b>84.1</b>	<b>70.5</b>	<b>86.0</b>
<b>TAHUN 2020</b>				
Sasaran	701,066	796,126	449,251	1,946,443
Sebenar	468,253	555,555	479,949	1,503,757
<b>Pencapaian (%)</b>	<b>66.8</b>	<b>69.8</b>	<b>106.8</b>	<b>77.3</b>
<b>TAHUN 2021</b>				
Sasaran	902,938	499,050	322,366	1,724,354
Sebenar	725,110	222,075	298,389	1,245,574
<b>Pencapaian (%)</b>	<b>80.3</b>	<b>44.5</b>	<b>92.6</b>	<b>72.2</b>

Sumber: Laporan Sasaran Pendapatan APSB Tahun 2019 Hingga 2021

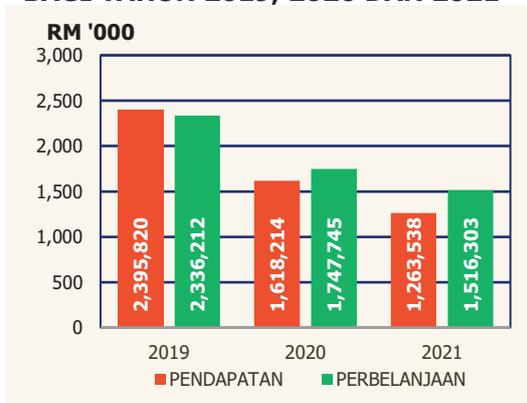
- c. Perbelanjaan APSB pada tahun 2019 berjumlah RM2.34 juta menurun sejumlah RM0.59 juta (25.2%) kepada RM1.75 juta pada tahun 2020. Pada tahun 2021, perbelanjaan terus menunjukkan penurunan sejumlah RM231,442 (13.2%) kepada RM1.52 juta. Analisis trend untung rugi pula menunjukkan APSB mengalami keuntungan sebelum cukai pada tahun 2019 berjumlah RM59,608 manakala **APSB mengalami kerugian sebelum cukai bagi tahun 2020 dan 2021 masing-masing berjumlah RM129,531 dan RM252,765.**
- d. Selain itu, berlaku trend peningkatan kerugian terkumpul APSB pada tahun 2019 berjumlah RM198,326 meningkat kepada RM337,382 (70%) pada tahun 2020 dan RM0.59 juta (75%) pada tahun 2021. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 16, Carta 4 dan Carta 5.**

**JADUAL 16**  
**KEDUDUKAN KEWANGAN BAGI TAHUN 2019, 2020 DAN 2021**

BUTIRAN	2019 (RM)	2020 (RM)	2021 (RM)
Pendapatan Utama	2,325,900	1,503,757	1,245,575
Pendapatan Lain	69,920	114,457	17,963
<b>JUMLAH PENDAPATAN</b>	<b>2,395,820</b>	<b>1,618,214</b>	<b>1,263,538</b>
Kos Perkhidmatan	1,313,553	936,142	658,976
Belanja Pentadbiran dan Kewangan	1,022,659	811,603	857,327
<b>JUMLAH PERBELANJAAN</b>	<b>2,336,212</b>	<b>1,747,745</b>	<b>1,516,303</b>
<b>KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SEBELUM CUKAI DAN ZAKAT</b>	<b>59,608</b>	<b>(129,531)</b>	<b>(252,765)</b>
Cukai dan Zakat	11,130	9,525	958
<b>KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SELEPAS CUKAI DAN ZAKAT</b>	<b>48,478</b>	<b>(139,056)</b>	<b>(253,723)</b>
<b>KERUGIAN TERKUMPUL</b>	<b>(198,326)</b>	<b>(337,382)</b>	<b>(591,105)</b>
<b>JUMLAH ASET</b>	<b>4,924,403</b>	<b>4,987,743</b>	<b>4,587,164</b>
<b>JUMLAH LIABILITI</b>	<b>122,729</b>	<b>325,125</b>	<b>178,269</b>
<b>JUMLAH EKUITI</b>	<b>4,801,674</b>	<b>4,662,618</b>	<b>4,408,895</b>
<b>JUMLAH EKUITI DAN LIABILITI</b>	<b>4,924,403</b>	<b>4,987,743</b>	<b>4,587,164</b>
<b>TUNAI DAN KESETARAAN TUNAI PADA AKHIR TAHUN</b>	<b>402,781</b>	<b>343,627</b>	<b>286,146</b>

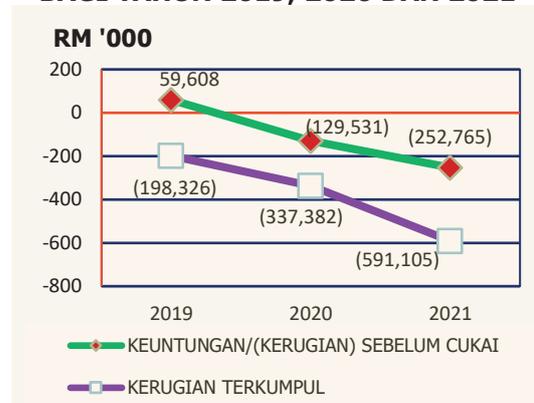
Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2019, 2020 dan 2021

**CARTA 4**  
**TREND PENDAPATAN DAN PERBELANJAAN**  
**BAGI TAHUN 2019, 2020 DAN 2021**



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

**CARTA 5**  
**TREND KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SEBELUM CUKAI SERTA KERUGIAN TERKUMPUL**  
**BAGI TAHUN 2019, 2020 DAN 2021**



- e. Nilai aset APSB melebihi jumlah liabiliti bagi tiga tahun berturut-turut. Tahap kecairan aset semasa berbanding liabiliti semasa bagi tiga tahun tersebut adalah pada kadar 2.9:1 yang menunjukkan keupayaan syarikat untuk membayar liabiliti semasanya pada bila-bila masa. Liabiliti yang ditanggung APSB bagi tahun 2019 hingga 2021 adalah *trade and other payables* yang masing-masing berjumlah RM122,729, RM325,125 dan RM178,269. Liabiliti pada tahun 2020 meningkat sejumlah RM202,396 (62.3%) berbanding tahun 2019 dan menurun sejumlah RM146,856 (45.2%) pada tahun 2021.

- f. Aliran tunai dan kesetaraan tunai APSB adalah berbaki positif bagi tempoh tiga tahun berturut-turut. **Bagaimanapun, tunai dan kesetaraan tunai APSB pada tahun 2020 berjumlah RM343,627 menurun sejumlah RM59,154 (14.7%) berbanding tahun 2019, iaitu RM402,781 dan terus menurun pada tahun 2021 sejumlah RM57,481 (16.7%) kepada RM286,146.** Antara punca berlakunya trend penurunan ini adalah kegagalan kutipan tunggakan hasil seperti yang dibangkitkan dalam perenggan 5.1.2.1(c).

### **Maklum Balas APSB yang Diterima pada 20 Mei 2022**

Pencapaian tahun 2020 dan 2021 APSB terjejas kerana PKP dan pandemik Covid-19. APSB mengambil langkah penjimatan dalam memastikan kelangsungan perniagaan dan aliran tunai yang baik. APSB mengambil langkah memperkenalkan pembelajaran secara atas talian (Webinar) dan *e-Learning*. Walaupun APSB giat melaksanakan webinar sepanjang tahun 2020, tetapi masih tidak dapat menampung kos pengoperasian disebabkan margin keuntungan yang sangat minima berbanding pelaksanaan kursus secara bersemuka. Selain itu, kebanyakan organisasi menangguhkan dan membatalkan pelaksanaan kursus serta membuat pengurangan bajet, termasuklah PKNS.

Bagaimanapun, APSB telah berjaya menerokai pasaran dalam bidang latihan keusahawanan dengan melaksanakan program pembudayaan melibatkan pelajar sekolah menengah seluruh negeri Selangor melalui *e-Learning* dan Webinar, negeri Kedah, Kelantan dan Sabah, Program Usahawan Mahasiswa serta Program Usahawan Siswazah anjuran PKNS. Atas usaha berterusan, APSB juga telah dilantik sebagai penyedia latihan bagi menjalankan Program *KPT-CAP Gradpreneur @ Statetajaan* penuh Kementerian Pengajian Tinggi. Kerugian yang dicatatkan pada tahun 2021 lebih tinggi dari tahun 2020 disebabkan peruntukan penghutang terbesar APSB, iaitu syarikat subsidiari PKNS berjumlah RM88,883 dan Sistem ONKPI berjumlah RM20,000. APSB juga menjangkakan pendapatan tambahan melalui pendapatan lain, iaitu sewaan kedai pejabat empat tingkat Trivium Avenue tetapi projek masih belum disiapkan dan diserahkan kepada APSB.

**Pendapat Audit** | **Sasaran pendapatan APSB boleh tercapai dengan memastikan proses kutipan hutang ditambah baik dan pengurusan kewangan dirancang dengan baik dan efektif.**

## 5.2.2. Bilangan Program Aktiviti

- a. Semakan Audit terhadap rekod program APSB bagi tahun 2019 hingga 2021 mendapati tiada rekod bilangan program latihan dan pembangunan serta rundingan perniagaan pada tahun 2019. Semakan Audit selanjutnya mendapati trend bilangan program latihan dan pembangunan serta rundingan perniagaan meningkat pada tahun 2021 berbanding tahun 2020. Bagaimanapun, **trend bilangan program akademik dan pensijilan dari tahun 2019 hingga 2021 mengalami penurunan**. Butiran lanjut adalah seperti **Jadual 17**.

**JADUAL 17**  
**BILANGAN PROGRAM LATIHAN DAN PEMBANGUNAN, RUNDINGAN PERNIAGAAN DAN AKADEMIK DAN PENSIJILAN BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021**

TAHUN	BILANGAN		
	LATIHAN DAN PEMBANGUNAN	RUNDINGAN PERNIAGAAN	AKADEMIK DAN PENSIJILAN
2019	Tiada Maklumat		85
2020	52	40	82
2021	181	173	65
<b>JUMLAH</b>	<b>233</b>	<b>213</b>	<b>232</b>

Sumber: Rekod Jumlah Program APSB

## Maklum Balas APSB yang Diterima pada 20 Mei 2022

Pengambilan pelajar bagi program akademik adalah bergantung sepenuhnya kepada dana tajaan Hadiah Pendidikan oleh PKNS kerana kumpulan sasar adalah dalam kalangan anggota yang layak memohon. Bagaimanapun, pihak PKNS secara rasminya telah mengambil keputusan untuk menanggungkan tajaan disebabkan kedudukan kewangan PKNS yang kurang memberangsangkan. Bagaimanapun, APSB sedang menerokai penawaran program dalam bentuk *Micro-Credential*.

**Pendapat Audit | Trend peningkatan bilangan latihan dan pembangunan serta program rundingan pada tahun 2021 menunjukkan perkembangan baik dalam pencapaian output APSB.**

## 5.3. Pencapaian Keberhasilan

5.3.1. APSB tidak menetapkan sasaran pencapaian keberhasilan secara khusus. Oleh itu, pihak Audit telah menilai pencapaian keberhasilan selaras dengan objektif penubuhan APSB. APSB ditubuhkan untuk menjalankan, memajukan atau mempertingkatkan institusi pengajian tinggi, memberikan perkhidmatan latihan dan

program akademik, sebagai francais atau wakil kepada latihan dan program akademik tempatan dan luar negara, rundingan dan kepakaran dalam bidang pendidikan.

5.3.2. Semakan Audit mendapati peranan sebenar APSB ketika ini adalah sebagai penyedia perkhidmatan program latihan dan pembangunan serta rundingan perniagaan secara *outsourcing* dengan melantik penceramah dan juruperunding luar. Berdasarkan output pelaksanaan aktiviti bagi tempoh 3 tahun, seperti dalam **Jadual 17** menunjukkan hala tuju APSB masih kekal sebagai ejen dalam “memberikan perkhidmatan latihan dan program akademik”, selaras dengan objektif kedua penubuhan APSB. Bagaimanapun, **usaha ke arah mencapai objektif utama penubuhan, iaitu “menjalankan, memajukan atau mempertingkatkan institusi pengajian tinggi” dan “sebagai francais atau wakil kepada latihan dan program akademik tempatan dan luar negara, rundingan dan kepakaran dalam bidang pendidikan” masih belum dilaksanakan sepenuhnya.**

5.3.3. Selain itu, APSB juga tidak menetapkan sebarang mekanisme pencapaian keberhasilan bagi mengukur tahap kepuasan pelanggan terhadap perkhidmatan program/rundingan perniagaan APSB. Bagi tujuan mengukur tahap kepuasan pelanggan yang menggunakan perkhidmatan program latihan dan pembangunan/rundingan perniagaan APSB, pihak Audit telah mengedarkan soal selidik secara dalam talian. Analisis Audit terhadap penilaian keberkesanan program latihan dan pembangunan dan rundingan perniagaan anjuran APSB melalui kaedah soal selidik telah diagihkan secara dalam talian pada bulan Mac hingga April 2022.

5.3.4. Responden yang dikenal pasti adalah seramai 30 responden. Responden tersebut adalah pelanggan APSB yang sama menerima perkhidmatan daripada APSB pada tahun 2019 hingga 2021 dan 11 (36.7%) daripadanya telah memberikan maklum balas terhadap soal selidik tersebut. Sembilan responden (81.8%) memberikan maklum balas untuk menilai keberkesanan program latihan dan pembangunan manakala dua lagi (18.2%) bagi rundingan perniagaan. Walaupun bilangan responden tidak mewakili populasi pelanggan, maklum balas yang diperolehi boleh dijadikan asas bagi penambahbaikan perkhidmatan yang disediakan oleh APSB.

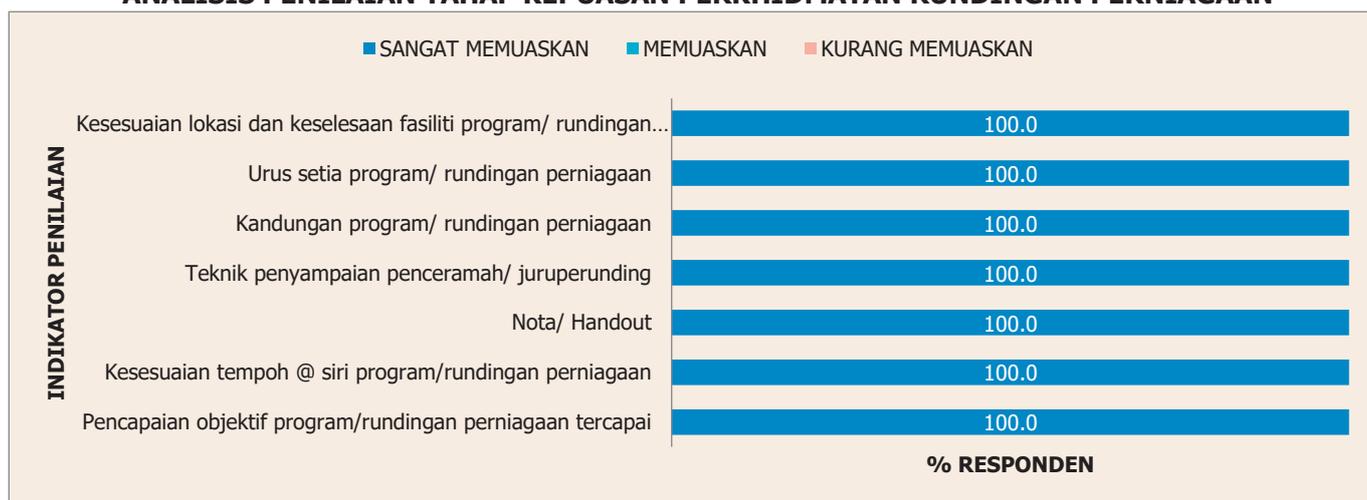
5.3.5. Pihak Audit mendapati seramai 52.4% responden menyatakan perkhidmatan program latihan dan pembangunan yang ditawarkan oleh APSB adalah sangat memuaskan manakala 47.6% adalah memuaskan. Pihak Audit mendapati kesemua (100%) responden menyatakan perkhidmatan rundingan perniagaan yang ditawarkan oleh APSB adalah sangat memuaskan. Analisis terperinci berkaitan tahap kepuasan pelanggan adalah seperti **Carta 6** dan **Carta 7** berikut.

**CARTA 6**  
**ANALISIS PENILAIAN TAHAP KEPUASAN PERKHIDMATAN PROGRAM LATIHAN DAN PEMBANGUNAN**



Sumber: Jabatan Audit Negara

**CARTA 7**  
**ANALISIS PENILAIAN TAHAP KEPUASAN PERKHIDMATAN RUNDINGAN PERNIAGAAN**



Sumber: Jabatan Audit Negara

### Maklum Balas APSB yang Diterima pada 20 Mei 2022

Pengambilan pelajar bagi program akademik adalah bergantung sepenuhnya kepada dana tajaan Hadiah Pendidikan oleh PKNS kerana kumpulan sasar adalah dalam kalangan anggota yang layak memohon. Bagaimanapun, pihak PKNS secara rasminya telah mengambil keputusan untuk menanggungkan tajaan disebabkan kedudukan kewangan PKNS yang kurang memberangsangkan. Pun begitu, APSB sedang menerokai penawaran program dalam bentuk *Micro-Credential*.

**Pendapat Audit** | Peranan APSB ketika ini adalah selaras dengan objektif kedua penubuhan APSB iaitu sebagai ejen yang memberikan perkhidmatan latihan dan program akademik. Bagaimanapun, pelaksanaan APSB tidak seiring dengan objektif penubuhan untuk memajukan atau mempertingkatkan institusi pengajian tinggi dan sebagai francais atau wakil kepada latihan dan program akademik tempatan dan luar negara, rundingan dan kepakaran dalam bidang pendidikan. Selain itu, berdasarkan soal selidik penilaian kepuasan pelanggan terhadap perkhidmatan APSB yang dijalankan oleh pihak Audit, kesemua responden berpuas hati.

## **6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT**

Secara keseluruhannya, berdasarkan skop pengauditan, objektif penubuhan APSB belum tercapai sepenuhnya kerana peranan sebenar APSB ketika ini tidak selari dengan objektif penubuhan. Selain itu, sasaran pendapatan bagi tiga tahun berturut-turut tidak tercapai selain daripada syarikat mengalami kerugian pada tahun 2020 dan 2021. Bagi tadbir urus korporat pula, secara keseluruhannya adalah memuaskan namun empat daripada sembilan aspek tadbir urus korporat yang diaudit tidak diamalkan sepenuhnya. Pengurusan hasil tertunggak dan pengurusan kewangan yang lemah seperti bayaran dibuat sebelum perkhidmatan selesai dilaksanakan, pengurusan kad kredit tidak teratur, pembelian bangunan yang lewat siap juga telah menjejaskan pencapaian objektif penubuhan APSB. Selain itu, kedudukan kewangan APSB adalah kurang stabil kerana mengalami peningkatan trend kerugian pada tahun 2020 dan 2021. Kedudukan aset syarikat masih mampu menampung liabiliti jangka pendeknya dan aliran tunai dan kesetaraan tunai APSB berbaki positif dalam tempoh tiga tahun yang dinilai. Bagaimanapun, terdapat trend penurunan aliran tunai dari tahun ke tahun seterusnya.

## **7. SYOR AUDIT**

Bagi memantapkan keupayaan tadbir urus korporat dan meningkatkan pengurusan aktiviti utama syarikat supaya selaras dengan objektif penubuhan, adalah disyorkan supaya pihak APSB mengambil perhatian terhadap perkara berikut:

- 7.1. Memastikan tadbir urus korporat dipertingkatkan dari aspek berikut:
  - a. memastikan komposisi ALP dipatuhi;

- b. Piagam Lembaga Pengarah, Kod Tatalaku dan Etika disediakan;
- c. mengkaji semula penubuhan EXCO serta kadar elaun dan ganjaran EXCO;
- d. Setiausaha Syarikat berperanan sepenuhnya;
- e. mempercepatkan pelantikan Pengurus Besar baharu;
- f. mewujudkan SOP yang komprehensif berkaitan tiga aktiviti yang menjadi tonggak APSB dan menjana pendapatan utama. Selain itu, menambah baik SOP dengan mewujudkan prosedur kutipan hutang bagi mengelakkan kutipan hutang gagal dibuat dan menjejaskan aliran wang tunai serta kerugian kepada syarikat; dan
- g. mempertingkatkan kawalan dalaman dan pemantauan terhadap pengurusan kewangan seperti pengurusan pembayaran, terimaan wang dan pengurusan kad kredit korporat.

# PENUTUP





## **PENUTUP**

1. Secara keseluruhan, pengauditan yang dijalankan mendapati masih wujud kelemahan dalam pelaksanaan program/projek/aktiviti jabatan dan syarikat Kerajaan negeri. Kelemahan ini menyebabkan objektif pelaksanaan program/projek/aktiviti tidak dapat dicapai sepenuhnya dan kurang memberi impak kepada kumpulan sasaran. Namun begitu, pihak jabatan dan syarikat Kerajaan negeri yang terlibat telah mengambil tindakan terhadap sebahagian daripada teguran Audit yang dibangkitkan dalam LKAN Tahun 2021 Siri 1 ini. Sebagai rumusan, empat cadangan utama telah dikemukakan untuk mengatasi kelemahan yang dibangkitkan:

- a. Aspek pemantauan dan penyeliaan masih perlu dipertingkat dan dilakukan secara berterusan terhadap kerja yang dilaksanakan oleh kakitangan pelaksana, kontraktor dan vendor. Manakala bagi aktiviti operasi yang tertakluk kepada peruntukan undang-undang, aspek penguatkuasaan perlu diberi penekanan untuk meningkatkan tahap pematuhan.
- b. Jabatan dan syarikat Kerajaan negeri yang terlibat bukan sahaja perlu mengambil tindakan selepas mendapat teguran daripada pihak Audit, malah perlu bertindak dengan cepat sebaik sahaja masalah atau kelemahan itu dikenal pasti. Ketua Jabatan/Ketua Pegawai Eksekutif juga perlu mengatur supaya pemeriksaan secara menyeluruh dijalankan untuk menentukan sama ada kelemahan yang sama berlaku dalam aktiviti lain yang tidak diaudit dan seterusnya mengambil tindakan pembetulan yang sewajarnya.
- c. Aspek latihan juga perlu diberi perhatian kepada setiap peringkat pegawai/kakitangan bagi meningkatkan lagi kompetensi mereka dalam pengurusan dan pelaksanaan program/projek/aktiviti serta pengurusan syarikat Kerajaan negeri.
- d. Lembaga Pengarah syarikat perlu memantau aktiviti syarikat Kerajaan negeri untuk memastikan syarikat mewujudkan tadbir urus korporat yang baik, mematuhi undang-undang dan peraturan Kerajaan, berdaya saing serta bagi memastikan objektif penubuhan syarikat tercapai sepenuhnya.

2. Di samping memenuhi kehendak perundangan, saya berharap laporan ini dapat dijadikan asas untuk memperbaiki segala kelemahan, memantapkan lagi usaha penambahbaikan serta meningkatkan akauntabiliti dan integriti sektor awam di negara ini. Laporan ini juga penting dalam usaha Kerajaan untuk meningkatkan produktiviti, kreativiti dan inovasi dalam perkhidmatan awam serta mewujudkan budaya kerja yang cepat, tepat dan berintegriti.

**Ketua Audit Negara  
Malaysia**

**Putrajaya  
14 Julai 2022**



# AKRONIM





## AKRONIM

<b>4P</b>	Program Peningkatan Pembungkusan Produk
<b>ALP</b>	Ahli Lembaga Pengarah
<b>APSB</b>	Akademi PKNS Sdn. Bhd.
<b>CCC</b>	Perakuan Penyiapan dan Pematuhan/ <i>Certificate of Completion and Compliance</i>
<b>DDEC</b>	Pusat Pembangunan Reka Bentuk Malaysia Sdn. Bhd.
<b>DIK</b>	Dana Industri Kampung
<b>DUIS</b>	Dana Usahawan India Selangor
<b>DUMS</b>	Dana Usahawan Mikro Selangor
<b>ERM 142</b>	Enakmen Rizab Melayu Negeri-Negeri Melayu Bersekutu Bab 142
<b>ERM 1913</b>	Enakmen Rizab Melayu 1913
<b>EXCO</b>	Jawatankuasa Kerja
<b>GMP</b>	<i>Good Manufacturing Practice</i>
<b>Green Book</b>	<i>The Green Book - Enhancing Board Effectiveness, GLC Transformation Programme 2006</i>
<b>GROW</b>	<i>Getting Rich Own Way</i>
<b>HACCP</b>	<i>Hazard Analysis Critical Control Points</i>
<b>IKS</b>	Industri Kecil dan Sederhana
<b>IPM</b>	Tanah Simpanan Melayu
<b>IPTA</b>	Institusi Pengajian Tinggi Awam
<b>IPTS</b>	Institusi Pengajian Tinggi Swasta
<b>IRM</b>	Isytihar Rizab Melayu
<b>ISO</b>	<i>International Organization for Standardization</i>
<b>JKA</b>	Jawatankuasa Audit
<b>JKPPTRM</b>	Jawatankuasa Khas Pengurusan dan Penggantian Tanah Rizab Melayu
<b>JUEM</b>	Jabatan Ukur dan Pemetaan Malaysia
<b>KDNK</b>	Keluaran Dalam Negeri Kasar
<b>KPI</b>	Petunjuk Prestasi Utama
<b>KPKT</b>	Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan
<b>KTN</b>	Kanun Tanah Negara
<b>LAD</b>	<i>Liquidated &amp; Ascertained Damage</i>
<b>LPM</b>	Lot Untuk Orang Melayu
<b>MCCG</b>	Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia/ <i>Malaysian Code on Corporate Governance</i>
<b>MIS</b>	<i>Made in Selangor</i>
<b>MKD Handbook</b>	Menteri Kewangan (Diperbadankan)

<b>MMKN</b>	Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri
<b>MoU</b>	Memorandum Persefahaman/ <i>Memorandum of Understanding</i>
<b>NGO</b>	Pertubuhan Bukan Kerajaan
<b>OG</b>	<i>Outright Grant</i>
<b>OnKPI</b>	Sistem Pengurusan Prestasi Organisasi
<b>PDT</b>	Pejabat Daerah dan Tanah
<b>PERKESO</b>	Pertubuhan Keselamatan dan Sosial
<b>PhD</b>	Doktor Pentadbiran Perniagaan/Doktor Falsafah
<b>PKNS</b>	Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor
<b>PKP</b>	Perintah Kawalan Pergerakan
<b>PPSUK</b>	Pelan Strategik Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Selangor
<b>PSMB</b>	Pembangunan Sumber Manusia Berhad
<b>PTGS</b>	Pejabat Tanah dan Galian Negeri Selangor
<b>RSN 2035</b>	Rancangan Struktur Negeri 2035
<b>S&amp;P</b>	Surat Perjanjian Jual Beli
<b>SELDEC</b>	<i>Selangor Digital E-supply Chain</i>
<b>SIRIM</b>	Standard and Industrial Research Institute of Malaysia
<b>SITHAM</b>	Program Pembangunan Usahawan India Selangor
<b>SOP</b>	Prosedur Operasi Standard
<b>SOR</b>	<i>Share of Revenue</i>
<b>SP</b>	Syarikat Peneraju
<b>SPTB</b>	Sistem Pendaftaran Tanah Berkomputer
<b>SSM</b>	Suruhanjaya Syarikat Malaysia
<b>SST</b>	Surat Setuju Terima
<b>TRM</b>	Tanah Rizab Melayu
<b>UAD</b>	Unit Audit Dalam
<b>UPEN</b>	Unit Perancang Ekonomi Negeri Selangor
<b>YHS</b>	Yayasan Hijrah Selangor





**JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA**  
Aras 1-9, Blok F2 & F3, Kompleks F  
Lebuhraya Perdana Timur, Presint 1  
Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan  
62000 Putrajaya

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

