



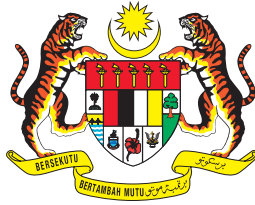
LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA

PENGURUSAN AKTIVITI AGENSI DAN
PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

PAHANG

TAHUN 2018 SIRI 3

JABATAN AUDIT NEGARA
MALAYSIA



LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA

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

**NEGERI PAHANG
TAHUN 2018
SIRI 3**

Jabatan Audit Negara
Malaysia



KANDUNGAN

KANDUNGAN

	MUKA SURAT
PENDAHULUAN	vii
AKTIVITI AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI	
PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI PAHANG	
1. Pengurusan Projek Pembangunan Tanjung Agas <i>Maritime Park</i>	1 - 3
PERBADANAN KEMAJUAN PERTANIAN NEGERI PAHANG	2 - 3
2. LKPP Property Sdn. Bhd.	
PENUTUP	3 - 3
AKRONIM	4 - 3



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 Kebawah Duli Yang Maha Mulia Pemangku Raja Pahang. Kebawah Duli Yang Maha Mulia Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan memperkenan supaya Laporan itu dibentangkan di Dewan Rakyat manakala Kebawah Duli Yang Maha Mulia Pemangku Raja Pahang akan memperkenan untuk dibentangkan di Dewan Undangan Negeri Pahang. Bagi memenuhi tanggungjawab ini, Jabatan Audit Negara (JAN) telah menjalankan empat (4) 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 kementerian/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 2018 Siri 3 ini hanya meliputi pengauditan prestasi dan pengurusan syarikat kerajaan, yang mengandungi perkara yang telah dibangkitkan hasil daripada pengauditan terhadap aktiviti di satu (1) agensi dan satu (1) syarikat Kerajaan Negeri Pahang. Pengauditan terhadap aktiviti agensi kerajaan merupakan pengauditan prestasi yang dijalankan selaras dengan Seksyen 6(d), Akta Audit 1957. Pengauditan terhadap syarikat kerajaan pula dijalankan selaras dengan Seksyen 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. Pada kebiasaannya, LKAN hanya dibentangkan sebanyak dua (2) siri sahaja bagi setiap tahun. Bagaimanapun untuk LKAN tahun 2018, JAN menerbitkan tiga (3) siri LKAN berikutan dengan penambahan bilangan pengauditan prestasi dan pengurusan syarikat kerajaan negeri untuk tahun 2018. Pada asalnya, LKAN Siri 3 ini dijadual untuk dibentangkan dalam sidang Dewan Rakyat pada bulan Mac 2020, dan setelah itu dibentangkan pula dalam sidang Dewan Undangan Negeri. Namun disebabkan oleh penangguhan sidang Dewan Rakyat dan Perintah Kawalan Pergerakan akibat Covid-19, kerja-kerja pemuktamadan LKAN Siri 3 turut terjejas. Walaupun terdapat kelewatan dalam pembentangannya di Dewan Rakyat, namun nilai penemuan audit dan *lessons learnt* yang dilaporkan LKAN Siri 3 ini masih relevan dalam menambah baik pengurusan program/aktiviti kerajaan serta pengurusan syarikat kerajaan.

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 *Exit Conference* diadakan. Penemuan Audit yang penting sahaja telah dilaporkan dalam laporan ini untuk memaklumkan kepada *stakeholders* mengenai kelemahan yang dikesan. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak tujuh (7) syor untuk diambil tindakan oleh agensi dan syarikat berkenaan.

5. Saya berharap laporan ini akan digunakan sebagai asas untuk memperbaiki segala kelemahan dan memantapkan usaha penambahbaikan dalam pelaksanaan aktiviti Kerajaan negeri. Selain meningkatkan akauntabiliti dan integriti penjawat awam, laporan ini juga diharap dapat membantu menimbulkan kesedaran melalui *lessons learnt* bagi membolehkan kerajaan mendapat *value for money* untuk setiap perbelanjaan yang dibuat.

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



(DATO' NIK AZMAN NIK ABDUL MAJID)

Ketua Audit Negara

Malaysia

Putrajaya

14 Mei 2020



1

PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI PAHANG

- Pengurusan Projek Pembangunan
Tanjung Agas *Maritime Park*

RINGKASAN EKSEKUTIF

PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI PAHANG

PENGURUSAN PROJEK PEMBANGUNAN TANJUNG AGAS

MARITIME PARK

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- Pengauditan ini melibatkan penilaian terhadap pengurusan pembangunan Tanjung Agas *Maritime Park* (TAMP) sebagai sebuah pusat pertumbuhan baru dalam bidang *supply base and marine services* serta menyediakan kawasan perindustrian yang berasaskan minyak dan gas. Kerajaan negeri telah memperakukan tanah seluas 4,225.66 ekar kepada Perbadanan Kemajuan Negeri Pahang (PKNP) bagi tujuan pembangunan projek tersebut.
- Sehingga bulan Ogos 2019, sejumlah RM413.52 juta telah dibelanjakan untuk pembinaan infrastruktur dalam kawasan pembangunan TAMP. Selain itu, sejumlah RM34.23 juta telah dibelanjakan untuk tujuan lain seperti kos juru perunding, pembinaan rumah orang asli dan *pylon* serta kos pentadbiran dan kawalan keselamatan. Ini menjadikan keseluruhan perbelanjaan berjumlah RM447.75 juta atau 99.9% daripada peruntukan yang diterima.
- PKNP telah melantik Syarikat 730891-D melalui perjanjian pajakan pada 22 Januari 2009 sebagai syarikat pemaju. Syarikat bertanggungjawab sepenuhnya bagi kerja pembangunan dan pemasaran serta menyelaras kemasukan pelabur.
- Pelaksanaan projek oleh Syarikat 730891-D melibatkan tiga (3) fasa bermula tahun 2009 hingga 2018. Bagaimanapun pada 13 Oktober 2014, Syarikat 730891-D telah diambil tindakan penggulungan oleh mahkamah. Sehingga bulan Oktober 2014, hanya tiga (3) daripada 11 komponen dalam Fasa 1 telah disiapkan manakala Fasa 2 dan Fasa 3 tidak dilaksanakan.
- Peranan Syarikat 730891-D untuk pembangunan TAMP telah diambil alih oleh Syarikat 857046-M yang dipersetujui oleh PKNP melalui perjanjian yang ditandatangani pada 14 Oktober 2016. Pembangunan TAMP oleh Syarikat 857046-M juga telah dibahagikan kepada tiga (3) fasa bermula dari tahun 2016 hingga 2024.

- Pengauditan meliputi dua (2) bidang utama Audit iaitu prestasi projek dan pengurusan projek. Prestasi projek pembangunan TAMP meliputi pencapaian fizikal projek dan *outcome*. Pengurusan projek pula merangkumi enam (6) perkara iaitu pengurusan kewangan, perancangan projek, pelaksanaan tiga (3) komponen yang disiapkan, pentadbiran kontrak, pengurusan aktiviti promosi dan kawalan keselamatan. Pengauditan dijalankan di PKNP bagi tempoh tahun 2009 hingga 2019.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Pengauditan dijalankan bagi menilai sama ada pengurusan projek pembangunan TAMP telah dirancang dan dilaksanakan dengan cekap, berhemat dan berkesan bagi mencapai objektif yang ditetapkan, iaitu mewujudkan sebuah pusat pertumbuhan baru dalam bidang *supply base and marine services* serta menyediakan kawasan perindustrian yang berasaskan minyak dan gas.

Apa yang ditemui Audit?

- Projek pembangunan TAMP untuk menyediakan sebuah pangkalan pelbagai kemudahan dan perkhidmatan iaitu *supply base and marine services* bagi menampung keperluan industri minyak masih belum berjaya dicapai. Hal ini kerana tiga (3) komponen infrastruktur yang siap dibina masih belum berfungsi dan dimanfaatkan sepenuhnya. Dalam tempoh tahun 2009 hingga 2019, PKNP telah melantik dua (2) syarikat bagi melaksanakan pembangunan TAMP.
 - pembangunan TAMP bermula pada tahun 2009 melalui pelantikan Syarikat 730891-D sebagai pemaju. Sehingga bulan Ogos 2019, hanya tiga (3) daripada 11 komponen pembangunan di bawah Fasa 1 telah siap dibina melibatkan kos berjumlah RM413.52 juta. Pembangunan lapan (8) komponen di bawah Fasa 1 serta keseluruhan Fasa 2 dan Fasa 3 masih belum dilaksanakan;
 - Syarikat 857046-M pula telah merancang tujuh (7) komponen untuk dilaksanakan melalui tiga (3) fasa pembangunan selepas mengambil alih projek TAMP daripada Syarikat 730891-D. Fasa pembangunan bermula dari tahun 2016 hingga 2024. Sehingga bulan Ogos 2019, pelaksanaan pembangunan TAMP masih di peringkat mengumpul data, penyediaan Laporan Penilaian Impak Alam Sekitar (EIA) dan laporan-laporan lain yang berkaitan. Pelaksanaan kerja bagi projek lain yang dirancang

masih belum dilaksanakan; dan

- pencapaian *outcome* belum dapat dinilai kerana projek pembangunan TAMP belum siap sepenuhnya dan masih tidak beroperasi seperti yang dirancang.
- Pengurusan projek yang tidak cekap:
 - ketiadaan peruntukan atau bajet khas bagi pembangunan keseluruhan TAMP yang dianggarkan berjumlah RM11 bilion;
 - kajian kemungkinan bagi projek pembangunan TAMP tidak disediakan oleh PKNP sebelum projek dimulakan manakala sebanyak lapan (8) komponen masih belum dilaksanakan walaupun Laporan EIA telah diluluskan pada tahun 2017;
 - sebanyak tiga (3) komponen infrastruktur yang siap dibina masih belum berfungsi dan dimanfaatkan sepenuhnya;
 - jalan raya yang siap dibina pada tahun 2011 sepanjang 232.63 meter telah runtuh akibat hakisan pantai. Anggaran kos jalan yang runtuh tersebut adalah RM250,000;
 - pembayaran sewaan pajakan tidak dijelaskan oleh Syarikat 730891-D berjumlah RM10.50 juta kepada PKNP bagi tempoh 21 bulan;
 - kelemahan pengurusan aktiviti promosi menyebabkan maklumat kepada pelabur yang berpotensi terhad dan mengakibatkan pelabur kurang mengetahui kewujudan projek pembangunan TAMP; dan
 - sebanyak 18 *feeder pillar* mengalami kerosakan sepenuhnya, manakala kabel penyambungan bagi 369 daripada 390 tiang lampu elektrik telah dicuri. Anggaran kos bagi membaik pulih sistem elektrik tersebut berjumlah RM2.15 juta.

PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI PAHANG

1. PENGURUSAN PROJEK PEMBANGUNAN TANJUNG AGAS *MARITIME PARK*

FAKTA UTAMA

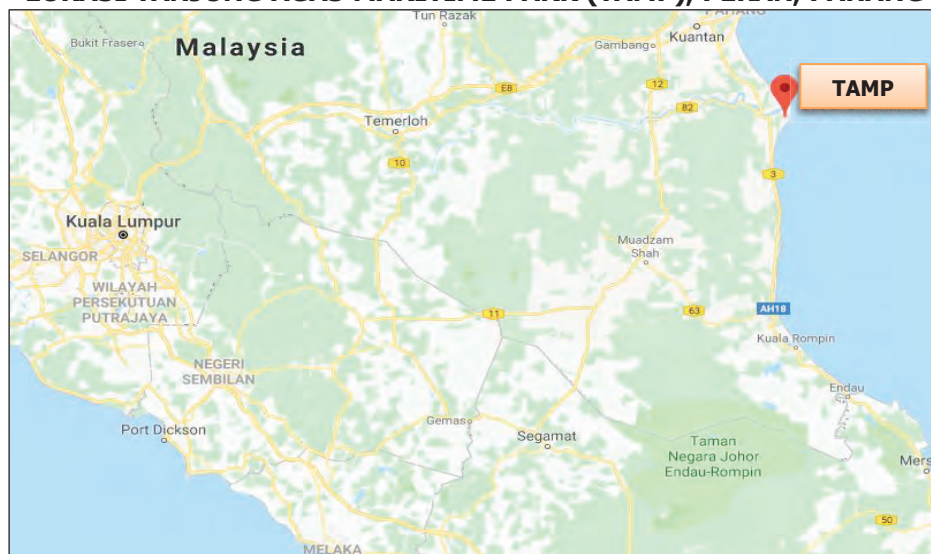
2009	RM450 Juta	RM448.09 Juta	RM447.75 Juta
Perjanjian pajakan ditandatangani antara PKNP dan Syarikat 730891-D	Peruntukan Diluluskan	Peruntukan yang disalurkan (2009 hingga 2014)	Perbelanjaan sehingga Ogos 2019
Objektif Projek	Menyediakan sebuah pangkalan pelbagai kemudahan dan perkhidmatan serta terminal penyimpanan minyak berasaskan <i>supply base and marine services</i>		
4,225.66 Ekar	Keluasan tanah yang diluluskan bagi tujuan projek pembangunan		
Perbadanan Kemajuan Negeri Pahang (PKNP)	Pemilik projek yang dipertanggungjawabkan		
Syarikat 730891-D	Syarikat pemaju projek pertama yang dilantik oleh PKNP bagi kerja-kerja pemasaran dan pembangunan projek (2009)		
Syarikat 857046-M	Syarikat pemaju yang mengambil alih projek pembangunan TAMP setelah Syarikat 730891-D digulungkan (2016)		

1. LATAR BELAKANG

1.1. Projek pembangunan Tanjung Agas *Maritime Park* (TAMP) ialah sebuah projek pembangunan yang diluluskan dalam Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri Pahang (MMKN) yang ke 20/2008 pada 25 Jun 2008. Projek ini bertujuan menyediakan sebuah pangkalan pelbagai kemudahan dan perkhidmatan iaitu *supply base and marine services* bagi menampung keperluan industri minyak dan gas. Projek ini merupakan antara inisiatif Wilayah Pembangunan Pantai Timur (ECER) dan usaha Kerajaan negeri bagi mencapai matlamat negara maju di bawah Program Transformasi Ekonomi (ETP).

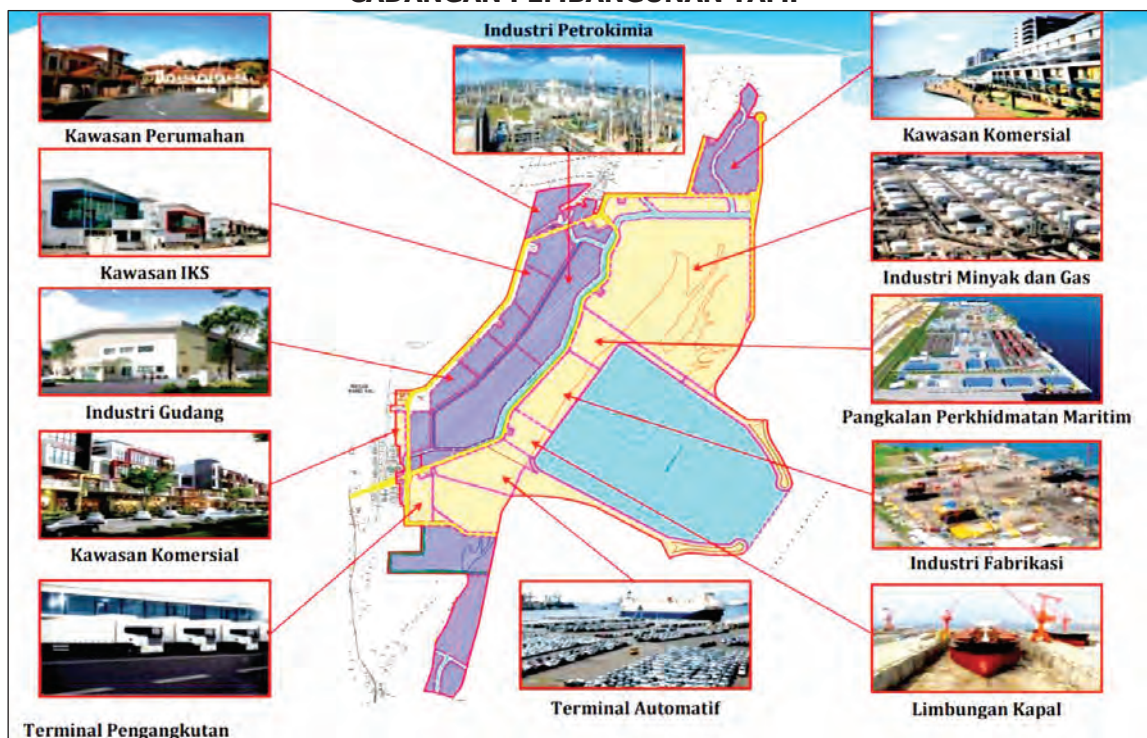
1.2. Melalui MMKN, Kerajaan negeri memperakukan tanah seluas 4,225.66 ekar yang diluluskan kepada Perbadanan Kemajuan Negeri Pahang (PKNP) bagi tujuan projek pembangunan tersebut. Lokasi TAMP di Pekan, Pahang adalah seperti dalam **Peta 1**. Cadangan pembangunan TAMP yang dirancang berdasarkan Kertas Taklimat Khas PKNP kepada Kerajaan Persekutuan adalah seperti dalam **Gambar 1**.

PETA 1
LOKASI TANJUNG AGAS *MARITIME PARK* (TAMP), PEKAN, PAHANG



Sumber: *Google Map*

GAMBAR 1
CADANGAN PEMBANGUNAN TAMP



Sumber: Kertas Taklimat Khas PKNP kepada Kerajaan Persekutuan

1.3. Kementerian Kewangan Malaysia (MoF) pada 31 Mac 2009 telah meluluskan peruntukan berjumlah RM150 juta melalui Pakej Rangsangan Ekonomi II (PREII) bagi kerja awalan projek. Peruntukan tambahan dengan siling berjumlah RM300 juta telah diluluskan pada 15 September 2010 di bawah *Rolling Plan* Pertama Rancangan Malaysia Kesepuluh (RMKe-10). Sehingga bulan Ogos 2019, sejumlah RM413.52 juta telah dibelanjakan untuk pembinaan infrastruktur dalam pembangunan TAMP. Selain itu, sejumlah RM34.23 juta telah dibelanjakan untuk tujuan lain seperti kos juru perunding, pembinaan rumah Orang Asli dan *pylon* serta kos pentadbiran dan kawalan keselamatan. Ini menjadikan keseluruhan perbelanjaan berjumlah RM447.75 juta atau 99.9% daripada peruntukan yang diterima.

1.4. PKNP bertanggungjawab untuk membangunkan kawasan perindustrian di TAMP bagi mewujudkan sebuah pusat pertumbuhan baru dalam bidang *supply base and marine services* serta menyediakan kawasan perindustrian yang berasaskan minyak dan gas. Sehubungan itu, PKNP telah melantik Syarikat 730891-D melalui perjanjian pajakan pada 22 Januari 2009 sebagai syarikat pemaju. Syarikat diberi bertanggungjawab sepenuhnya bagi kerja pembangunan dan pemasaran serta menyelaraskan kemasukan pelabur.

1.5. Pelaksanaan projek oleh Syarikat 730891-D melibatkan tiga (3) fasa bermula tahun 2009 hingga 2018. Bagaimanapun pada 13 Oktober 2014, Syarikat 730891-D telah diambil tindakan penggulungan oleh mahkamah. Sehingga bulan Oktober 2014, hanya tiga (3) daripada 11 komponen dalam Fasa 1 telah disiapkan manakala Fasa 2 dan Fasa 3 tidak dilaksanakan. Oleh itu, perancangan asal untuk menyiapkan pembangunan TAMP mengikut objektif projek pada tahun 2018 tidak berjaya dicapai.

1.6. Peranan Syarikat 730891-D untuk pembangunan TAMP telah diambil alih oleh Syarikat 857046-M yang dipersetujui oleh PKNP melalui perjanjian yang ditandatangani pada 14 Oktober 2016. Pembangunan TAMP oleh Syarikat 857046-M juga telah dibahagikan kepada tiga (3) fasa bermula dari tahun 2016 hingga 2024. Bagaimanapun sehingga bulan Ogos 2019, pelaksanaan projek pembangunan TAMP masih di peringkat Laporan Penilaian Impak Alam Sekitar (EIA).

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan bagi menilai sama ada pengurusan projek pembangunan TAMP telah dirancang dan dilaksanakan dengan cekap, berhemat dan berkesan bagi mencapai objektif yang ditetapkan. Objektif projek pembangunan ini adalah untuk mewujudkan

sebuah pusat pertumbuhan baru dalam bidang *supply base and marine services* serta menyediakan kawasan perindustrian yang berasaskan minyak dan gas.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan meliputi dua (2) bidang utama Audit iaitu prestasi projek dan pengurusan projek. Prestasi projek pembangunan TAMP meliputi pencapaian fizikal projek dan pencapaian *outcome*. Pengurusan projek pula merangkumi enam (6) perkara iaitu pengurusan kewangan, perancangan projek, pelaksanaan tiga (3) komponen projek, pentadbiran kontrak, promosi dan kawalan keselamatan.

3.2. Pengauditan telah dijalankan di PKNP meliputi tempoh tahun 2009 hingga 2019. Pelan Induk Pembangunan projek ini tidak disediakan oleh PKNP. Oleh itu, pengauditan telah dilaksanakan berdasarkan Laporan Cadangan Pembangunan Kemudahan Infrastruktur dan Utiliti di Taman Industri Minyak, Gas dan Maritim di Tanjung Agas serta Kertas Taklimat Khas PKNP kepada Kerajaan Persekutuan yang telah diadakan pada 14 Oktober 2008. Bagaimanapun pada tahun 2016, PKNP telah menyediakan Pelan Induk Pembangunan Projek. Pengauditan tertumpu kepada tiga (3) komponen yang telah disiapkan iaitu jalan raya, Pencawang Masuk Utama (PMU) dan tangki air.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

4.1. Pengauditan dilaksanakan dengan menyemak fail, rekod dan dokumen yang berkaitan dengan projek pembangunan TAMP. Selain itu, pihak Audit telah menggunakan cerapan data imej satelit dan pengukuran di tapak projek yang diperoleh daripada Agensi Angkasa Malaysia atau *Malaysian Space Agency* (MYSA). Pemeriksaan fizikal Audit telah dijalankan di kawasan projek TAMP bersama pegawai PKNP, Syarikat 857046-M dan Bahagian Teknikal serta Cawangan Audit Air dan Alam Sekitar, Jabatan Audit Negara bagi tujuan pengesahan maklumat.

4.2. Perbincangan dan temu bual bersama pegawai yang terlibat juga telah diadakan untuk mendapatkan penjelasan terhadap isu berbangkit. Pengesahan maklumat daripada pihak ketiga turut dilakukan melibatkan Tenaga Nasional Berhad (TNB), Jabatan Kerja Raya (JKR) dan Majlis Pembangunan Wilayah Ekonomi Pantai Timur (ECERDC).

5. RUMUSAN AUDIT

5.1. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Mei hingga Ogos 2019 merumuskan perkara seperti berikut:

a. Prestasi Projek

Objektif projek pembangunan TAMP untuk mewujudkan sebuah pusat pertumbuhan baru dalam bidang *supply base and marine services* serta menyediakan kawasan perindustrian yang berasaskan minyak dan gas tidak berjaya dicapai. Dalam tempoh 2009 hingga 2019, PKNP telah melantik dua (2) syarikat bagi melaksanakan pembangunan TAMP.

- i. Pembangunan TAMP bermula pada tahun 2009 melalui pelantikan Syarikat 730891-D sebagai pemaju. Bagaimanapun, setakat tarikh pengauditan pada bulan Ogos 2019, hanya tiga (3) daripada 11 komponen pembangunan di bawah Fasa 1 telah siap dibina melibatkan kos berjumlah RM413.52 juta. Komponen tersebut melibatkan pembangunan infrastruktur yang merangkumi jalan raya, PMU (bekalan elektrik) dan tangki air (bekalan air). Pembangunan TAMP bagi lapan (8) komponen di bawah Fasa 1 serta keseluruhan Fasa 2 dan Fasa 3 masih belum dilaksanakan walaupun projek telah bermula sejak tahun 2009.
- ii. Syarikat 857046-M pula telah merancang tujuh (7) komponen untuk dilaksanakan melalui tiga (3) fasa pembangunan selepas mengambil alih projek TAMP daripada Syarikat 730891-D. Fasa pembangunan bermula dari tahun 2016 hingga 2024. Bagaimanapun sehingga bulan Ogos 2019, pelaksanaan pembangunan TAMP masih di peringkat mengumpul data, penyediaan Laporan EIA dan lain-lain laporan berkaitan. Pelaksanaan kerja bagi projek yang dirancang masih belum dilaksanakan termasuklah pembangunan tanah untuk perindustrian dan aktiviti perkilangan, pembangunan pelabuhan serta perkhidmatan sokongan meliputi *shipyard*, *dockyard* dan *fabrication yard*.
- iii. Pencapaian *outcome* belum dapat dinilai kerana projek pembangunan TAMP belum siap sepenuhnya dan masih tidak beroperasi seperti yang dirancang.

b. Pengurusan Projek

Pembangunan TAMP sebagai sebuah pangkalan pelbagai kemudahan dan perkhidmatan (*supply base and marine services*) di kawasan seluas

4,225.66 ekar memerlukan kepada perancangan yang rapi dan menyeluruh. Pengurusan perancangan pembangunan TAMP kurang memuaskan kerana tiada Perancangan Pembangunan yang menyeluruh dibentangkan kepada Kerajaan negeri. Selain itu, komponen pembangunan yang dirancang tidak dapat dilaksanakan sepenuhnya, antaranya disebabkan masalah sumber pembiayaan. Keadaan ini secara tidak langsung menjejaskan tarikan pelabur untuk beroperasi di TAMP.

5.2. Penemuan utama Audit yang perlu diberi perhatian adalah seperti berikut:

- a. sehingga tahun 2019, projek pembangunan TAMP masih belum berjaya disiapkan seperti dirancang kecuali bagi tiga (3) daripada 11 komponen dalam Fasa 1 iaitu pembinaan jalan raya, PMU dan tangki air;
- b. pencapaian *outcome* projek belum boleh diukur dan dinilai kerana projek belum siap sepenuhnya;
- c. pengurusan kewangan bagi pembangunan TAMP tidak memuaskan kerana ketiadaan peruntukan atau bajet khas bagi pembangunan keseluruhan TAMP seperti yang dirancang;
- d. kajian kemungkinan bagi projek pembangunan TAMP tidak disediakan oleh PKNP sebelum projek dimulakan manakala sebanyak lapan (8) komponen masih belum dilaksanakan walaupun Laporan EIA telah diluluskan pada tahun 2017;
- e. sebanyak tiga (3) komponen infrastruktur yang siap dibina masih belum berfungsi dan dimanfaatkan sepenuhnya;
- f. jalan raya yang siap dibina pada tahun 2011 sepanjang 232.63 meter telah runtuh akibat hakisan pantai. Anggaran kos jalan yang runtuh tersebut adalah RM250,000;
- g. pembayaran sewaan pajakan tidak dijelaskan berjumlah RM10.50 juta kepada PKNP bagi tempoh 21 bulan;
- h. kelemahan pengurusan aktiviti promosi menyebabkan maklumat kepada pelabur yang berpotensi adalah terhad mengakibatkan pelabur kurang mengetahui kewujudan projek pembangunan TAMP; dan

- i. sebanyak 18 *feeder pillar* mengalami kerosakan sepenuhnya, manakala kabel penyambungan bagi 369 daripada 390 tiang lampu elektrik telah dicuri. Anggaran kos bagi membaik pulih sistem elektrik tersebut berjumlah RM2.15 juta.

6. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Perkara yang ditemui dan maklum balas daripada PKNP telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 17 September 2019 dan 7 Oktober 2019. Maklum balas terkini telah diterima pada 27 April 2020. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan yang dinyatakan dalam rumusan Audit adalah seperti perenggan berikut:

6.1. Prestasi Projek

Prestasi projek dinilai berdasarkan kepada pencapaian fizikal projek dalam tempoh yang ditetapkan dan pencapaian *outcome* yang ditetapkan bagi projek tersebut. Bagi tempoh tahun 2009 hingga 2019, PKNP telah melantik dua (2) syarikat bagi membangunkan TAMP. Prestasi projek pembangunan TAMP adalah seperti berikut:

6.1.1. Pencapaian Fizikal Projek

- a. PKNP atau Syarikat 730891-D yang dilantik tidak menyediakan Pelan Induk Pembangunan (*Master Plan*) khusus untuk projek pembangunan TAMP semasa perancangan awal projek. Perancangan pelaksanaan projek yang dapat disemak oleh pihak Audit hanya dalam bentuk Kertas Taklimat Khas PKNP kepada Kerajaan Persekutuan pada 14 Oktober 2008. Berdasarkan Kertas Taklimat tersebut, perancangan cadangan pembangunan TAMP akan melalui tiga (3) fasa dengan tempoh pelaksanaan keseluruhan meliputi tahun 2009 hingga 2018 seperti dalam **Jadual 1**.

JADUAL 1
PEMBANGUNAN PROJEK TAMP BAGI FASA 1, 2 DAN 3

FASA	DESKRIPSI PROJEK	KOMPONEN PEMBANGUNAN	TEMPOH PELAKSANAAN
Fasa 1 (1A dan 1B)	• Kerja Infrastruktur • <i>Dredging and Reclamation</i> • Pembangunan Kemudahan Fasiliti	• Jalan Raya • Pencawang Masuk Utama/Pencawang Pembahagi Utama • Tangki Air • Limbungan Kapal dan Perkhidmatan Kargo • <i>Fabrication Yard</i> • Pelantar <i>Liquefied Natural Gas</i> (LNG) • Sistem Rawatan Berpusat • Limbungan Kapal dan Pengangkutan Luar Pantai • Rizab Hutan Simpan • Pusat Perniagaan dan Penempatan Marin • Pangkalan Logistik	2009 hingga 2012
Fasa 2 (2A, 2B dan 2C)	• Kerja Infrastruktur • <i>Dredging and Reclamation</i> • Pembangunan Kemudahan Fasiliti	• Pusat Perniagaan Marin • Kemudahan Perkhidmatan Sokongan Bagi Industri Minyak dan Gas • Mendalamkan Laluan Kapal 5m hingga 20m • Membentuk Sebuah Pulau Sebagai Pemecah Ombak dan Pelindung Angin • Pembinaan dan Pembuatan Komponen Bagi Industri Minyak dan Gas • Kemudahan <i>Fabrication Warehouse/ Factory</i>	2010 hingga 2013
Fasa 3 (<i>Crest Island</i>)	• Kerja Infrastruktur • <i>Dredging and Reclamation</i> • Pembangunan Kemudahan Fasiliti	• <i>Crest Island</i> di Utara Tapak akan Wujud daripada Proses Mendalamkan Laut	2013 hingga 2018

Sumber: Kertas Taklimat Khas PKNP kepada Kerajaan Persekutuan

- b. Berdasarkan **Jadual 1**, pembangunan projek TAMP akan dilaksanakan dalam tiga (3) fasa merangkumi kerja infrastruktur, *dredging and reclamation* serta pembangunan kemudahan fasiliti. Dalam tiga (3) fasa pembangunan tersebut, sebanyak 18 komponen dirancang untuk dilaksanakan bagi membolehkan TAMP beroperasi. Tempoh pelaksanaan projek tersebut dari tahun 2009 hingga 2018. Bagaimanapun, pihak Audit mendapati projek tidak dapat disiapkan mengikut fasa dan tempoh yang ditetapkan.
- c. Pada tahun 2011, ***hanya tiga (3) daripada 11 komponen dalam Fasa 1 disiapkan iaitu pembinaan jalan raya, PMU dan tangki air. Sebanyak lapan (8) komponen lagi belum dilaksanakan termasuklah limbungan kapal dan perkhidmatan kargo, fabrication yard, pelantar liquefied natural gas (LNG), sistem rawatan berpusat, limbungan kapal serta pengangkutan luar pantai.*** Selain itu, keseluruhan projek yang dirancang dalam Fasa 2 dan 3 belum dimulakan. PKNP telah menamatkan perjanjian dengan Syarikat 730891-D pada bulan Oktober 2014 akibat tindakan penggulungan syarikat oleh mahkamah.

- d. Pada tahun 2016, PKNP telah melantik Syarikat 857046-M bagi meneruskan pembangunan TAMP. Berdasarkan Pelan Induk Perancangan Pembangunan TAMP yang disediakan oleh syarikat, pembangunan TAMP akan meliputi tiga (3) fasa pembangunan bermula tahun 2016 hingga 2024. Dalam tiga (3) fasa pembangunan tersebut, sebanyak tujuh (7) komponen dirancang untuk dilaksanakan seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
FASA PERANCANGAN PROJEK PEMBANGUNAN TAMP OLEH SYARIKAT 857046-M

FASA	DESKRIPSI KOMPONEN
Fasa 1	- Pembangunan Prasarana Asas - Pembangunan Tanah Terutama untuk Perindustrian dan Aktiviti Perkilangan - Pembangunan Pelabuhan dan Perkhidmatan Sokongan Termasuk <i>Shipyards, Dockyard</i> dan <i>Fabrication Yard</i> - Kemudahan Bomba dan Klinik
Fasa 2	- Pembangunan Pemecah Ombak dan Pendalaman Laut - Pembangunan Kawasan Tanah Sebelah Dalam dan Pembangunan Awal Kemudahan Perindustrian dan Komersial Selari dengan Keperluan dan Kehendak Fasa 1
Fasa 3	Pembangunan Kediaman dan Komersial serta Kolej Teknikal. Pembangunan bagi Kawasan Tanah Sebelah Dalam dan Pembangunan Awal Kemudahan Kediaman

Sumber: Pelan Induk Pembangunan TAMP oleh Syarikat 857046-M

- e. Semakan Audit mendapati Syarikat 857046-M telah memperoleh Pelan Pra Hitungan daripada Majlis Daerah Pekan. Berdasarkan Pelan Pra Hitungan tersebut, kawasan perindustrian TAMP dibahagikan kepada beberapa zon seperti *Oil and Gas Heavy Industries* dengan keluasan 1,333.37 ekar, *Petrochemical Heavy Industries* (568.93 ekar), *Seaport Heavy Industries* (194.69 ekar) dan beberapa zon lain.
- f. Bagaimanapun **sehingga bulan Ogos 2019, pelaksanaan pembangunan TAMP masih di peringkat mengumpul data, penyediaan Laporan EIA dan laporan-laporan lain yang berkaitan. Pelaksanaan projek lain yang dirancang masih belum dilaksanakan.** Ini termasuklah pembangunan tanah untuk perindustrian dan aktiviti perkilangan serta pembangunan pelabuhan dan perkhidmatan sokongan termasuk *shipyards, dockyard* dan *fabrication yards*.

Maklum Balas PKNP yang Diterima pada 27 April 2020

PKNP dan Syarikat 857046-M telah menyediakan jadual perancangan pembangunan dengan mengambil kira lapan (8) komponen pembangunan yang masih belum dilaksanakan. Bagi pembangunan Fasa 2 dan Fasa 3, Syarikat 857046-M dalam penyediaan Laporan EIA yang dijangka akan dikemukakan kepada Jabatan Alam

Sekitar (JAS) pada bulan Mei 2020. Pembangunan tersebut akan dilaksanakan setelah mendapat kelulusan Laporan EIA dari JAS.

Pada pendapat Audit, prestasi pencapaian projek pembangunan TAMP secara keseluruhannya adalah tidak memuaskan kerana tidak mencapai objektif yang ditetapkan. Hanya tiga (3) daripada 11 komponen pembangunan telah disiapkan oleh Syarikat 730891-D manakala pelaksanaan pembangunan TAMP oleh Syarikat 857046-M masih di peringkat mengumpul data, penyediaan Laporan EIA dan lain-lain laporan berkaitan.

6.1.2. Pencapaian *Outcome* Projek

- a. Pekeliling Unit Perancang Ekonomi, Jabatan Perdana Menteri Bil. 1 Tahun 2009 mengenai Garis Panduan Perancangan dan Penyediaan Program dan Projek Pembangunan menetapkan setiap cadangan projek perlu menentukan *outcome* yang hendak dicapai, *Key Performance Indicator* (KPI) yang hendak diukur dan kaedah pengukuran pencapaiannya. Surat Pekeliling Am Bil. 1 Tahun 2012 mengenai Garis Panduan Program Pembangunan pula menetapkan penilaian *outcome* hendaklah dibuat mengikut tempoh masa sasaran *outcome* yang ditentukan di peringkat perancangan projek.
- b. Semakan Audit mendapati Makmal Pengurusan Nilai bagi Pembangunan TAMP telah dilaksanakan pada 24 Mac 2011. Sasaran yang ditetapkan oleh makmal tersebut adalah untuk menarik pelaburan asing dan domestik yang dijangka mencecah RM600 juta sehingga RM1 bilion setahun serta mewujudkan 30,000 peluang pekerjaan dalam tempoh 10 tahun.
- c. Bagaimanapun sehingga bulan Ogos 2019, pencapaian *outcome* projek iaitu bagi meningkatkan hasil daripada pelaburan asing dan domestik serta mewujudkan peluang pekerjaan kepada penduduk setempat belum boleh diukur dan dinilai kerana projek belum siap sepenuhnya. Pelaksanaan pembangunan TAMP masih di peringkat Fasa 1 yang sepatutnya disiapkan pada tahun 2012. Sebanyak tiga (3) daripada 11 komponen di dalam Fasa 1 telah siap tetapi masih belum berfungsi dan digunakan sepenuhnya.

6.2. Pengurusan Projek

6.2.1. Pengurusan Kewangan

- a. Mengikut Perenggan 2, Pekeliling Perbendaharaan (PP) PK1 Punca Kuasa, Prinsip dan Dasar Perolehan Kerajaan, agensi dikehendaki memastikan semua urusan berkaitan perolehan kerajaan dilaksanakan berdasarkan amalan tadbir urus baik. Ia termasuklah keperluan mematuhi prinsip-prinsip perolehan kerajaan, antaranya pengurusan perolehan memberi pulangan terbaik bagi setiap ringgit yang dibelanjakan.
- b. Berdasarkan Kertas Taklimat Khas PKNP, sebanyak 18 komponen pembangunan akan dilaksanakan oleh Syarikat 730891-D dalam 3 fasa pembangunan dalam tempoh 10 tahun iaitu dari tahun 2009 hingga 2018. Komponen pembangunan meliputi kerja infrastruktur, *dregging and reclamation* serta pembangunan kemudahan fasiliti. Ketiadaan pelan induk pembangunan oleh PKNP atau syarikat menyebabkan anggaran perbelanjaan bagi setiap komponen yang dirancang tidak dapat ditentukan.
- c. Bagaimanapun, berdasarkan pelan induk pembangunan yang disediakan oleh Syarikat 857046-M, dianggarkan peruntukan untuk keseluruhan projek pembangunan TAMP adalah berjumlah RM11 bilion. Semakan Audit mendapati tambahan peruntukan tersebut masih dalam peringkat awal perancangan Syarikat 857046-M. ***Ketiadaan perancangan terperinci berkaitan sumber kewangan memberi kesan kelewatan pembangunan yang dirancang dan menjejaskan kemasukan pelabur ke kawasan pembangunan TAMP.***
- d. Semakan Audit mendapati MoF telah meluluskan peruntukan sejumlah RM450 juta kepada PKNP bagi pembangunan TAMP masing-masing sejumlah RM150 juta pada tahun 2009 dan RM300 juta pada tahun 2010. Sehingga tahun 2013, jumlah peruntukan yang telah disalurkan kepada PKNP adalah RM426.75 juta. Berdasarkan peruntukan yang diterima, PKNP telah melaksanakan tiga (3) komponen infrastruktur iaitu pembinaan jalan raya sepanjang 15.5 km, bekalan elektrik dan air. Selain itu, sejumlah RM21.34 juta telah disalurkan terus kepada Tenaga Nasional Berhad (TNB) bagi bayaran Cas Sambungan Premium (CSP) bekalan interim dan lampu jalan pada tahun 2014. Bagaimanapun, tiada peruntukan yang diluluskan pada tahun 2011 hingga 2019.

- e. Sehingga Ogos 2019, sejumlah RM447.75 juta atau 99.9% daripada peruntukan yang diterima telah dibelanjakan bagi komponen infrastruktur tersebut. Butiran peruntukan dan perbelanjaan bagi pembangunan infrastruktur TAMP sehingga bulan Ogos 2019 adalah seperti **Jadual 3**.

JADUAL 3
JUMLAH PERUNTUKAN DAN
PERBELANJAAN PEMBANGUNAN INFRASTRUKTUR DI TAMP

TAHUN	PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN (RM Juta)	BAKI TERKUMPUL (RM Juta)
2009	150.00	64.64	85.36
2010	Tiada	229.53	(144.17)
2011	90.00	110.90	(165.07)
2012	175.24	9.99	0.18
2013	11.51	0.17	11.52
2014	21.34	25.13	7.73
2015	Tiada	4.28	3.45
2016	Tiada	1.08	2.37
2017	Tiada	0.87	1.50
2018	Tiada	0.64	0.86
Sehingga Ogos 2019	Tiada	0.52	0.34
JUMLAH	448.09	447.75	

Sumber: PKNP

- f. Berdasarkan Jadual 3, lebih perbelanjaan dalam tahun 2010 dan 2011 dibiayai melalui pinjaman dari Bank Pembangunan Malaysia Berhad. Perkara ini disebabkan kelewatan penyaluran peruntukan yang diluluskan oleh MoF kepada PKNP.

Maklum Balas PKNP yang Diterima pada 27 April 2020

Anggaran peruntukan pembangunan berjumlah RM11 bilion adalah berdasarkan pembangunan keseluruhan Industri Fasa 1 dan Fasa 2 di mana melibatkan perancangan Infrastruktur Maritim dan kerja-kerja penambakan (*reclamation*) untuk perancangan masa hadapan. Syarikat 857046-M akan memulakan dengan konsep pajakan kawasan industri kepada pelabur berdasarkan kepada konsep *As Is Where Is* di mana pihak pelabur akan memulakan kerja tanah di kawasan yang dipilih dan tertakluk juga kepada perintah JAS.

Pada pendapat Audit, pengurusan kewangan bagi pembangunan TAMP tidak memuaskan kerana ketiadaan peruntukan atau bajet khas bagi pembangunan keseluruhan TAMP seperti yang dirancang.

6.2.2. Perancangan Projek

a. Kajian Kemungkinan

- i. Mengikut Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 2 Tahun 1992 (Garis Panduan Perancangan dan Penyediaan Projek Pembangunan), setiap projek pembangunan hendaklah menyediakan kajian kemungkinan (*feasibility study*). Tujuan kajian kemungkinan dilaksanakan ialah untuk menggariskan teknik yang boleh digunakan untuk mempertimbangkan sama ada projek itu berdaya maju seperti mana yang diperlukan dalam dokumen projek.
- ii. Semakan Audit mendapati ***kajian kemungkinan bagi projek pembangunan TAMP tidak disediakan oleh PKNP sebelum projek dimulakan.*** Bagaimanapun, pihak PKNP ada mengemukakan kertas cadangan projek yang disediakan oleh Syarikat 730891-D dan Syarikat 857046-M masing-masing bertajuk Cadangan Pembangunan Kemudahan Infrastruktur dan Utiliti serta Permohonan Kebenaran Merancang Bagi Pelan Induk Pembangunan Kawasan Perindustrian Tanjung Agas.
- iii. Semakan Audit selanjutnya terhadap ***kedua-dua kertas cadangan projek tersebut mendapati ia tidak menepati kriteria kajian kemungkinan yang digariskan dalam pekeliling berkaitan.*** Kriteria yang tidak menepati pekeliling tersebut antaranya berkaitan analisis pasaran, kewangan, teknikal dan reka bentuk serta tenaga dan organisasi. Perkara ini menyebabkan berlaku penambahan dua (2) kerja baru berjumlah RM5.0 juta iaitu mereka bentuk dan membina menara *pylon* serta kontrak pembinaan 35 rumah bagi penempatan semula Orang Asli. Peruntukan asal yang diluluskan oleh MoF yang sepatutnya hanya digunakan untuk projek infrastruktur telah digunakan bagi menampung kos kerja tersebut.
- iv. Pemeriksaan dan lawatan Audit bersama pegawai PKNP ke tapak projek pembangunan TAMP mendapati kerja mereka bentuk dan membina menara *pylon* telah diperakui siap pada bulan Oktober 2010. Kos pembinaan mereka bentuk dan membina menara *pylon* berkenaan adalah berjumlah RM0.68 juta. Selain itu, kerja pembinaan penempatan baru Orang Asli berjumlah RM4.32 juta melibatkan pembinaan 35 rumah telah diperakui siap pada 26 September 2010. Tapak asal rumah Orang Asli dan penempatan baru yang dibina adalah seperti dalam **Gambar 2** hingga **Gambar 3**.

GAMBAR 2

Kawasan Pembangunan TAMP
 - Cerapan Lokasi Penempatan Baru 35 Rumah Orang Asli
 (18.07.2019)
 (Sumber: MYSA)

GAMBAR 3

Kawasan Pembangunan TAMP
 - Penempatan Baru Rumah Orang Asli
 (18.07.2019)
 (Sumber: Jabatan Audit Negara)

- v. Semakan Audit juga mendapati PKNP terpaksa menanggung kos sara hidup bagi 35 keluarga Orang Asli yang perlu berpindah ke kawasan penempatan baru. Tempoh kos sara hidup yang perlu ditanggung adalah selama dua (2) tahun iaitu mulai tahun 2010 hingga 2011 berjumlah RM0.68 juta menggunakan peruntukan PKNP. Butiran kos sara hidup Orang Asli yang ditanggung oleh PKNP adalah seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
KOS TAMBAHAN PERPINDAHAN ORANG ASLI

BIL.	BUTIRAN	KOS SARA HIDUP/BULAN		JUMLAH (RM) (c) (c = a x b)
		KOS (RM) (a)	BULAN (b)	
1.	Bantuan Sara Hidup	21,150	24	507,600
2.	Pampasan	89,817	-	89,817
3.	Sagu Hati	87,500	-	87,500
JUMLAH				684,917

Sumber: Cabutan Minit Mesyuarat Ahli Perbadanan PKNP

Maklum Balas PKNP yang Diterima pada 27 April 2020

PKNP dan Syarikat 857046-M sedang meneliti kaedah dan anggaran kos kajian kemungkinan projek TAMP berdasarkan tawaran sebut harga yang diterima dari syarikat perunding.

Pada pendapat Audit, kajian awalan yang disediakan oleh PKNP tidak menyeluruh iaitu tidak merangkumi kajian kemungkinan yang terperinci. Kelemahan ini menyebabkan pembangunan TAMP tidak dapat dilaksanakan mengikut perancangan.

b. Laporan Penilaian Impak Alam Sekitar (EIA)

- i. Mengikut Seksyen 34A Akta Kualiti Alam Sekeliling 1974 (Akta 127), satu Laporan EIA kesan daripada pelaksanaan sesuatu aktiviti terhadap alam sekitar perlu dikemukakan kepada Ketua Pengarah Jabatan Alam Sekitar. Selain itu, cadangan langkah-langkah yang perlu diambil untuk mencegah, mengurangkan dan mengawal kesan-kesan yang merugikan kepada alam sekeliling juga perlu disediakan. Berdasarkan Perintah Kualiti Alam Sekeliling (Aktiviti Yang Ditetapkan) (Penilaian Kesan Kepada Alam Sekeliling) 2015 pula, Laporan EIA perlu disediakan bagi mengelakkan sistem ekologi dan proses fizikal pantai terjejas.
- ii. Semakan Audit mendapati dalam tempoh pembangunan TAMP iaitu mulai 2009 hingga Ogos 2019, sebanyak empat (4) Laporan EIA telah disediakan masing-masing satu (1) oleh Syarikat 730891-D dan tiga (3) oleh Syarikat 857046-M seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
LAPORAN PENILAIAN KESAN KEPADA ALAM SEKELILING

BIL.	PEMAJU PROJEK	LAPORAN EIA	KAWASAN	TAJUK LAPORAN	TARIKH KELULUSAN LAPORAN EIA	CATATAN
1.	Syarikat 730891-D	<i>Schedule 1</i>	15.5 km	<i>Proposed 15.5 KM Dual Carrieway Road Development At The Proposed Tanjung Agas Oil And Marine Park</i>	21.12.2009	-
2.	Syarikat 857046-M	<i>Schedule 1</i>	Darat	<i>The Development of Industrial Area at Tanjung Agas</i>	13.11.2017	-
3.	Syarikat 857046-M	<i>Schedule 1</i>	Laut	<i>Supplementary Report: Sand Mining Activities Offshore Tanjung Agas</i>	Belum diluluskan	Laporan kepada JAS pada 02.05.2019
4.	Syarikat 857046-M	<i>Schedule 2</i>	Laut	<i>Proposed Reclamation For Tanjung Agas Industrial Area</i>	Belum diluluskan	Laporan kepada JAS pada 13.05.2019

Sumber: PKNP

- iii. Syarikat 730891-D telah menyediakan satu (1) Laporan EIA bagi pembinaan jalan raya iaitu Laporan EIA yang bertajuk *The Proposed 15.5 km Dual Carrieway Road Development at the Proposed TAMP* di bawah *Schedule 1*. Laporan EIA tersebut telah diluluskan pada 21 Disember 2009 dan jalan raya tersebut telah siap dibina.
- iv. Sebanyak tiga (3) Laporan EIA disediakan oleh Syarikat 857046-M untuk kelulusan JAS. Satu daripada tiga (3) Laporan EIA tersebut telah diluluskan iaitu *The Development of Industrial Area at Tanjung Agas* pada

13 November 2017. Terdapat sebanyak 12 komponen dalam laporan yang diluluskan tersebut antaranya industri berat, industri ringan, tangki air, pusat perniagaan dan perumahan. Bagaimanapun, lawatan Audit bersama pegawai PKNP dan Syarikat 857046-M pada 18 Julai 2019 mendapati hanya empat (4) komponen disiapkan iaitu PMU, tangki air, zon penampungan dan kawasan rizab jalan (ini masa syarikat A). Manakala lapan (8) komponen masih belum dilaksanakan walaupun Laporan EIA telah diluluskan pada tahun 2017 kerana laporan *Environmental Management Plan* (EMP) belum dikemukakan kepada JAS. Maklumat lanjut seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
KOMPONEN KETERANGAN PROJEK TAMP

BIL.	KOMPONEN	KELUASAN (Ekar)	STATUS
1.	Pencawang Masuk Utama (PMU) dan Rentas Elektrik	59.12	Siap
2.	Tangki Air	15.10	Siap
3.	Zon Penampungan/Kawasan Hijau	30.92	Siap
4.	Kawasan Rizab Jalan	261.76	Siap
5.	Industri Berat:		Belum Mula
	- Plot 1 (Minyak dan Gas)	1313.82	
	- Plot 2 (Petrokimia)	568.81	
	- Plot 3 (Industri Maritim)	194.58	
6.	Industri Sederhana	157.26	
7.	Industri Ringan	848.59	
8.	Pusat Perniagaan	143.68	
9.	Perumahan	289.76	
10.	BOMBA/ERT (<i>Emergency Response Team</i>)	10.67	
11.	Loji Rawatan Kumbahan	3.79	
12.	Kawasan Rezab Sungai	327.80	
JUMLAH		4,225.66	

Sumber: Syarikat 857046-M

Maklum Balas PKNP yang Diterima pada 27 April 2020

Environmental Management Plan (EMP) bagi Laporan EIA yang diluluskan pada tahun 2017 akan dikemukakan kepada JAS apabila peringkat pembinaan dan operasi dimulakan selepas adanya kemasukan pelabur. Selain itu, dua (2) Laporan EIA yang telah dikemukakan kepada JAS masih belum mendapat kelulusan.

Pada pendapat Audit, pembangunan kawasan TAMP telah mengambil kira kesan alam sekitar dengan menyediakan dan mengemukakan Laporan EIA untuk kelulusan JAS. Bagaimanapun, pelaksanaan kerja belum dapat dimulakan kerana ketiadaan kemasukan pelabur. Oleh itu, EMP masih belum disediakan untuk kelulusan JAS.

6.2.3. Pelaksanaan Tiga (3) Komponen yang Disiapkan

Pihak Audit telah membuat lawatan terhadap tiga (3) komponen yang disiapkan di tapak pembangunan TAMP pada 18 Julai 2019 bersama pegawai dari PKNP, JAS, MYSA, Majlis Daerah Pekan, Syarikat 857046-M, TNB dan Bahagian Teknikal, Jabatan Audit Negara. Hasil lawatan tersebut mendapati perkara seperti berikut:

a. Pembinaan Jalan dan Jambatan

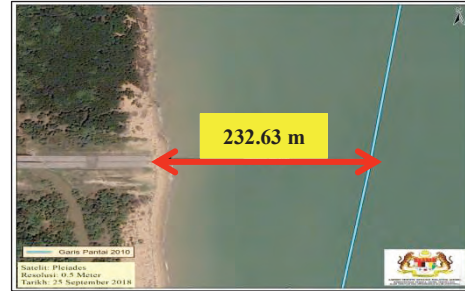
- i. Pembinaan jalan dua (2) lorong berkembar sepanjang 15.5km, kerja perparitan serta tujuh (7) jambatan melibatkan Pakej 1 dan Pakej 2. Berdasarkan dokumen kontrak yang ditandatangani pada bulan November 2009 antara PKNP dengan syarikat kontraktor, kedua-dua pakej perlu disiapkan pada 31 Januari 2011. Antara kerja yang perlu dilaksanakan ialah kerja-kerja pembersihan tapak dan kerja tanah, bina jalan, bina sistem perparitan dan bina jambatan.
- ii. Semakan Audit mendapati kos asal kontrak pembangunan infrastruktur bagi kedua-dua pakej berjumlah RM457.22 juta iaitu masing-masing RM209.94 juta (Pakej 1) dan RM247.27 juta (Pakej 2). Kedua-dua kontrak ini dilaksanakan secara Konvensional. Pihak Audit mendapati berlaku Arahan Perubahan Kerja (APK) menyebabkan nilai kontrak bagi kedua-dua pakej telah berkurang sejumlah RM73.74 juta menjadi RM383.48 juta. Tempoh kontrak pembinaan bagi kedua-dua pakej adalah 16 bulan bermula 1 Oktober 2009 hingga 31 Januari 2011. Pelaksanaan kerja ini telah diluluskan dengan empat (4) Lanjutan Masa (EOT) selama 330 hari.
- iii. Lawatan Audit bersama pegawai PKNP dan Syarikat 857046-M pada 18 Julai 2019 mendapati sebahagian jalan raya tersebut telah runtuh akibat hakisan pantai. Berdasarkan maklumat yang diperolehi daripada MYSA, cerapan jalan yang siap dibina pada tahun 2011 adalah seperti dalam **Gambar 4** manakala panjang jalan yang runtuh adalah 232.63 meter seperti dalam **Gambar 5**. Keadaan semasa jalan raya yang runtuh akibat hakisan pantai adalah seperti dalam **Gambar 6** dan **Gambar 7**. Berdasarkan kiraan oleh PKNP, anggaran kos jalan yang runtuh tersebut adalah RM250,000.

GAMBAR 4



Pesisir Pantai TAMP
- Cerapan Lokasi Jalan pada Tahun 2011
(18.07.2019)
(Sumber: MYSA)

GAMBAR 5



Pesisir Pantai TAMP
- Cerapan Lokasi Jalan yang Runtuh
S sepanjang 232.63 meter
(18.07.2019)
(Sumber: MYSA)

GAMBAR 6



Kawasan Pembangunan TAMP
- Keadaan Jalan Raya yang Runtuh Akibat Hakisan Pantai
(18.07.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 7



- iv. Kejadian jalan runtuh akibat hakisan pantai ini disebabkan tidak ada langkah pencegahan atau kawalan hakisan pantai diambil sebelum pembinaan jalan dilaksanakan. Berdasarkan kepada imej cerapan yang diperoleh daripada pihak MYSA, jarak jalan yang dibina dengan pesisir pantai hanya sejauh 29 meter seperti dalam **Gambar 8**. Sehingga bulan Ogos 2019, belum ada kerja untuk mengawal hakisan pantai dilaksanakan. Selain itu, berdasarkan Laporan *National Coastal Erosion Study* tahun 2015, pesisir pantai negeri Pahang telah terhakis lebih kurang 61.8 km dengan kadar purata maksimum hakisan pantai tahunan pula adalah melebihi 4 meter setahun.



GAMBAR 8

Kawasan Pembangunan TAMP
- Jarak antara Jalan Raya Dibina dengan Pantai
S sepanjang 29 Meter
(18.07.2019)
(Sumber: MYSA)

Maklum Balas PKNP yang Diterima pada 27 April 2020

Syarikat 857046-M telah menerima dua (2) sebut harga bagi melaksanakan kerja kawalan hakisan dan pemulihan pantai melalui dua (2) kaedah sama ada menggunakan bahan *Armour Rock* atau *Geotube*. PKNP dan Syarikat 857046-M akan mendapatkan khidmat nasihat daripada Jabatan Pengairan dan Saliran untuk menentukan kaedah yang berkesan bagi mengatasi hakisan pantai.

b. Bekalan Elektrik

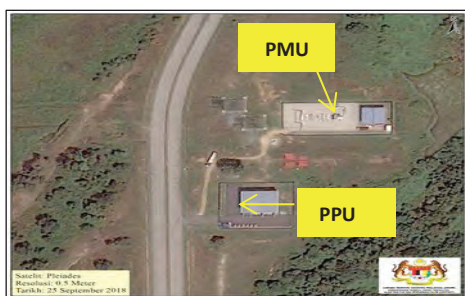
- i. Skop kerja bagi projek pembangunan infrastruktur dalam kawasan TAMP adalah termasuk pembinaan bangunan PMU dan PPU yang dilaksanakan oleh TNB. Semakan Audit mendapati MoF telah memindahkan sejumlah RM21.34 juta kepada TNB Pahang pada 17 September 2013 bagi tujuan pembinaan satu (1) unit bangunan sementara PMU, satu (1) unit bangunan PPU dan caj sambungan lampu jalan. Butiran perbelanjaan bagi kos pembinaan PMU, PPU dan caj sambungan adalah seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
KOS PEMBINAAN PMU, PPU DAN CAJ SAMBUNGAN

BIL.	BUTIRAN	KOS (RM Juta)
1.	1xPMU 132/33kV - 1x45MVA (Sementara)	7.25
2.	1xPPU 33/11kV - 2x30MVA	10.74
3.	Caj Sambungan Lampu Jalan	3.35
JUMLAH		21.34

Sumber: TNB

- ii. Lawatan bersama pegawai PKNP dan Syarikat 857046-M pada 18 Julai 2019 mendapati sebanyak dua (2) pencawang telah dibina dalam kawasan TAMP iaitu PMU dan PPU oleh TNB seperti dalam **Gambar 9** hingga **Gambar 11**. Bagaimanapun, pemeriksaan Audit mendapati *bekalan elektrik masih belum dibekalkan oleh TNB kepada projek TAMP*.



GAMBAR 9

Tapak Pembangunan TAMP
- Cerapan Lokasi PMU dan PPU Dalam Kawasan TAMP
(18.07.2019)
(Sumber: MYSA)

GAMBAR 10



Tapak Pembangunan TAMP
- Bangunan PMU Sementara Siap Dibina
(18.07.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 11



Tapak Pembangunan TAMP
- Bangunan PPU Siap Dibina
(18.07.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- iii. Berdasarkan pengesahan daripada TNB bertarikh 5 Julai 2019, PMU yang dibina adalah sementara dan telah berfungsi pada bulan Disember 2016, manakala PPU dijangka mula berfungsi pada bulan September 2019. Status kerja di tapak projek adalah dalam proses pemasangan alat suis dan panel kawalan 33/11kV jenis *Gas Insulated Switchgear* (GIS).
- iv. Selain itu, bekalan sementara voltan rendah ke Pejabat Tapak Syarikat 857046-M telah disalurkan melalui pencawang terdekat yang sedia ada, iaitu pencawang Sekolah Kebangsaan Permatang Keledang, Pekan. Kelewatan penyambungan bekalan elektrik disebabkan berlakunya *defect* pada panel kawalan dan pihak pembekal memberi komitmen untuk menyelesaikan masalah dalam masa terdekat. Manakala Syarikat 857046-M perlu menyerahkan bangunan SSU 11kV dan lapan (8) tapak *compact sub* kepada pihak TNB untuk menyalurkan bekalan ke *feeder pillar* lampu jalan berkenaan.

Maklum Balas PKNP yang Diterima pada 24 September 2019

Status pelaksanaan projek pembinaan PPU Tanjung Agas 33/11kV adalah 80% siap. Kerja pengujian pemasangan telah bermula pada 23 September 2019 dan seterusnya pelaksanaan *Precommissioning Inspection and Testing* dilakukan.

c. Bekalan Air

- i. Pembinaan sistem bekalan air meliputi pembinaan menara tangki air, tangki sedutan dan rumah pam dengan kos asal berjumlah RM7.71 juta. Bagaimanapun, berlaku Arahan Perubahan Kerja (APK) menyebabkan nilai kontrak telah meningkat sejumlah RM333,038 menjadi RM8.02 juta. Tempoh kontrak pembinaan adalah 20 bulan bermula 2 Oktober 2013 hingga 2 Jun 2015.
- ii. Pihak Audit mendapati projek pembinaan ini telah diluluskan dengan tiga (3) EOT selama 789 hari dan diperakui siap kerja melalui *Certificate of Completion and Compliance* (CPC) bertarikh 29 Julai 2017. Bayaran muktamad bagi projek juga telah diselesaikan pada 2 April 2018. Bagaimanapun, *Certificate of Making Good Defects* (CMGD) masih belum diperoleh kerana sistem bekalan air belum berfungsi sepenuhnya.
- iii. Lawatan Audit bersama pegawai PKNP dan Syarikat 857046-M pada 18 Julai 2019 mendapati **sistem bekalan air tersebut masih belum berfungsi**. Pihak PKNP dan Syarikat 857046-M memaklumkan bahawa bekalan air ke kawasan pembangunan TAMP bergantung kepada Projek Sistem Bekalan Air dan Loji Rawatan Air (LRA) Ganchong Pakej 3 di bawah tanggungjawab ECERDC. Lokasi dan keadaan tangki air serta rumah pam adalah seperti dalam **Gambar 12** dan **Gambar 13**.

GAMBAR 12



Tapak Pembangunan TAMP
- Cerapan Lokasi Tangki Air
(18.07.2019)
(Sumber: MYSA)

GAMBAR 13



Tapak Projek Pembangunan Tanjung Agas
- Menara Tangki Air dan Rumah Pam
(18.07.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- iv. Berdasarkan pengesahan daripada pihak ECERDC, pelaksanaan LRA Ganchong Pakej 3 dipecahkan kepada Pakej 3A dan 3B. Kerja pelaksanaan Pakej 3A telah bermula sejak bulan September 2016 dan projek ini telah siap sepenuhnya pada bulan Februari 2020.

- v. Pakej 3B pula melibatkan kerja menaik taraf peralatan mekanikal dan elektrik bagi meningkatkan kapasiti LRA Ganchong dari 80 JLH kepada 160 JLH dan penambahan jumlah pam di Stesen Pam Penggalak Peramu dan Tanjung Agas. Pelaksanaan Pakej 3B hanya akan dilaksanakan pada masa hadapan apabila terdapat keperluan dan permintaan bekalan daripada pelabur di Tanjung Agas yang memerlukan permintaan melebihi kapasiti maksimum sedia ada iaitu sebanyak 80 JLH dari LRA Ganchong.
- vi. Pembinaan *Elevated Water Tank, Main Distribution Pipeline and Main Buildings* oleh ECERDC adalah seperti dalam **Gambar 14**.



GAMBAR 14

Tapak Projek Pembangunan Tanjung Agas
- Pembinaan *Elevated Water Tank, Main Distribution Pipeline
and Main Buildings* oleh ECERDC
(18.07.2019)

Maklum Balas PKNP yang Diterima pada 27 April 2020

Pembangunan sistem bekalan air yang disokong oleh Projek Loji Air Gachong Fasa 3A telah pun siap sepenuhnya pada bulan Februari 2020. Oleh itu, PKNP akan mengeluarkan tawaran sebut harga bagi kerja penyambungan paip ke tangki air sedia ada dan kerja pemasangan pam sebagai tambahan kepada sistem perpaipan sedia ada. Kerja ini dijangka akan dimulakan selepas berakhirnya Arahan Perintah Kawalan Pergerakan Covid-19.

Pada pendapat Audit, prestasi pencapaian projek pembangunan TAMP oleh Syarikat 730891-D dan Syarikat 857046-M tidak mencapai objektif yang ditetapkan. Hanya tiga (3) daripada 11 komponen pembangunan telah disiapkan oleh Syarikat 730891-D manakala pelaksanaan pembangunan TAMP oleh Syarikat 857046-M masih di peringkat mengumpul data, penyediaan Laporan EIA dan lain-lain laporan berkaitan. Prestasi pelaksanaan projek tidak memuaskan disebabkan projek yang dibina masih belum berfungsi dan dimanfaatkan sepenuhnya.

6.2.4. Pentadbiran Kontrak - Perjanjian Pajakan

- a. Mengikut Pekeliling Perbendaharaan PK4.1 – Pentadbiran Kontrak dalam Perolehan Kerajaan, agensi dikehendaki mengambil perhatian terhadap pengurusan dan pentadbiran kontrak bagi menjaga kepentingan kerajaan serta melicinkan urusan yang berhubung kait dengan pelaksanaan sesuatu perolehan. Projek hendaklah dilaksanakan mengikut syarat kontrak yang telah ditetapkan.
- b. Syarikat 730891-D telah dilantik oleh PKNP melalui perjanjian pajakan pada 22 Januari 2009 sebagai syarikat pemaju bagi menjayakan projek pembangunan TAMP. Syarikat bertanggungjawab sepenuhnya bagi kerja pembangunan dan pemasaran serta menyelaras kemasukan pelabur ke TAMP. Sehubungan itu, satu perjanjian pajakan antara PKNP dan syarikat telah ditandatangani pada 22 Januari 2009.
- c. Berdasarkan perjanjian tersebut, syarikat dikehendaki membayar pajakan atas *Nett Leasable Area* seluas 1,000 ekar kepada PKNP bermula pada tahun 2013 selama 26 tahun (sehingga 2039). Kadar pajakan yang perlu dibayar adalah sejumlah RM500,000 setiap bulan. Pembayaran pajakan tersebut adalah berdasarkan kepada kadar dalam Jadual Kedua Perjanjian Pajakan seperti dalam **Jadual 8**.

JADUAL 8
KADAR PAJAKAN KE ATAS NETT LEASABLE AREA SELUAS 1,000 EKAR

BIL.	TEMPOH	KADAR SEWAAN SEBULAN (RM)	CATATAN
1.	2009	0	<i>Grace Period</i>
2.	2010	0	RM1,000/ekar/tahun
3.	2011	0	RM1,000/ekar/tahun
4.	2012	0	RM1,000/ekar/tahun
5.	2013 - 2015	500,000	RM500/ekar/bulan
6.	2016 - 2018	550,000	Kenaikan 10% selepas 3 tahun kepada RM550/ekar/bulan

Sumber: Perjanjian Pajakan

- d. Semakan Audit terhadap dokumen kewangan di PKNP mendapati syarikat tidak membuat sebarang pembayaran pajakan kepada PKNP dari tahun 2013 sehingga tarikh penggulungan syarikat pada 13 Oktober 2014. Anggaran jumlah sewa pajakan yang tidak dijelaskan oleh syarikat kepada PKNP adalah RM10.50 juta iaitu dari tahun 2013 sehingga tarikh penggulungan syarikat pada bulan Oktober 2014 (21 bulan).
- e. Mesyuarat Ahli Perbadanan PKNP Bil. 1/2015 pada 14 April 2015 telah bersetuju untuk menamatkan secara keseluruhan perjanjian pajakan bersama Syarikat

730891-D. Perkara ini berlaku disebabkan ketidakprihatinan PKNP dalam menguatkuasakan fasal perjanjian pajakan. Akibatnya, kepentingan PKNP terjejas dan kerugian kepada PKNP.

Maklum Balas PKNP yang Diterima pada 27 April 2020

PKNP telah mengemukakan tuntutan berjumlah RM10.5 juta tersebut kepada Syarikat 730891-D melalui surat bertarikh 15 Disember 2019. Bagaimanapun, berdasarkan persepakatan yang dipersetujui, Syarikat 857046-M akan membantu menyelesaikan segala hutang dan komitmen liabiliti Syarikat 730891-D. Syarikat 857046-M mencadangkan agar tuntutan PKNP sebanyak RM10.50 juta distrukturkan dan dipermodalkan sebagai modal saham Syarikat 857046-M. Perincian penstrukturan saham terkini Syarikat 857046-M telah dikemukakan kepada PKNP melalui surat bertarikh 12 Februari 2020. Mesyuarat Ahli Perbadanan PKNP Bil. 1/2020 bertarikh 18 Februari 2020 telah memperakukan mengenai perkara ini dengan syarat modal saham Syarikat 857046-M perlu ditingkatkan agar pegangan saham PKNP kekal sebanyak 30%.

Pada pendapat Audit, pengurusan bayaran pajakan tidak diurus dengan cekap kerana PKNP gagal mengutip bayaran pajakan dalam tempoh yang ditetapkan dan tindakan mempermodalkan tunggakan bayaran tersebut hanya dibuat setelah teguran Audit.

6.2.5. Pengurusan Aktiviti Promosi

- a. Sasaran *outcome* pembangunan TAMP adalah menarik potensi pelaburan asing dan domestik yang dijangka mencecah RM600 juta sehingga RM1 bilion hasil pendapatan perniagaan setahun. Selain itu, PKNP memainkan peranan utama menarik pelabur asing dan tempatan untuk melabur di negeri Pahang serta menyediakan kemudahan infrastruktur asas dalam kawasan perindustrian yang dibangunkan. Antara peranan yang dilaksanakan seperti mempromosi tanah-tanah industri, menyediakan kemudahan teknikal kepada pelabur/bakal pelabur dan menghubungkan serta memudah cara permasalahan pelabur dengan jabatan/agensi teknikal Kerajaan negeri.
- b. Semakan Audit sehingga bulan Ogos 2019 mendapati dalam tempoh sembilan (9) tahun, laman sesawang berkenaan pembangunan TAMP tidak diwujudkan.

Bagaimanapun, keputusan *Management Committee Meeting* Bil. 6 Tahun 2019 pada 26 Jun 2019 bersetuju Syarikat 857046-M memperuntukkan sejumlah RM18,000 untuk membangunkan laman sesawang.

- c. Pihak Audit juga mendapati PKNP telah mengambil inisiatif dengan mempamerkan maklumat berkaitan pembangunan TAMP dalam laman sesawang PKNP dan laman sesawang *Invest In Pahang*. Maklumat yang dipaparkan dalam laman sesawang PKNP adalah berkaitan status pembangunan infrastruktur di TAMP yang meliputi bekalan elektrik, bekalan air dan jalan raya. Maklumat berkaitan pembangunan infrastruktur TAMP dalam laman sesawang PKNP dan laman sesawang *Invest In Pahang* seperti dalam **Gambar 15** dan **Gambar 16**.

GAMBAR 15



Laman Sesawang PKNP
- Maklumat Berkaitan Status Infrastruktur Asas di TAMP dalam Laman Sesawang PKNP (18.07.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 16



Laman Sesawang *Invest In Pahang*
- Maklumat Berkaitan TAMP dalam Laman Sesawang *Invest In Pahang* (18.07.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- d. Selain itu, pihak Audit juga mendapati **dalam tempoh sembilan (9) tahun, hanya tiga (3) syarikat pelabur yang berminat untuk melabur dalam pembangunan TAMP**. Sebanyak dua (2) syarikat telah menandatangani perjanjian bagi membangunkan TAMP pada tahun 2018, manakala satu (1) syarikat telah dikeluarkan surat tawaran perjanjian pada tahun 2019. Butiran lanjut mengenai pelabur yang bersetuju untuk melabur di TAMP seperti dalam **Jadual 9**.

JADUAL 9
PELABUR YANG BERSETUJU UNTUK MELABUR DI TAMP

BIL.	SYARIKAT	AKTIVITI	STATUS
1.	Syarikat 1	Pembangunan Komersil	Perjanjian Jual Beli telah ditandatangani pada 03.12.2018
2.	Syarikat 2	Pembangunan pelabuhan dan kawasan perindustrian baru berasaskan marin dan terminal kontena	Perjanjian MoU telah ditandatangani pada 31.07.2018
3.	Syarikat 3	Projek <i>Large Scale Solar 3</i>	Surat tawaran telah dikeluarkan pada 09.05.2019. Dalam proses pengurangan kadar pajakan.

Sumber: PKNP

Maklum Balas PKNP yang Diterima pada 24 September 2019 dan 27 April 2020

Syarikat 857046-M telah melantik syarikat bagi kerja pembangunan laman web. Selain itu, sebanyak 30 pelabur yang berpotensi telah dikenal pasti dalam tempoh 10 tahun pelaksanaan TAMP. Antara faktor kesediaan pelabur untuk melabur dalam pembangunan TAMP adalah bergantung kepada penyempurnaan infrastruktur asas termasuk bekalan elektrik dan air.

Pada pendapat Audit, kelemahan pengurusan aktiviti promosi menyebabkan maklumat kepada pelabur yang berpotensi terhad dan mengakibatkan pelabur kurang mengetahui kewujudan projek pembangunan TAMP. Seterusnya, objektif untuk menarik pelaburan asing dan domestik untuk beroperasi di TAMP terjejas.

6.2.6. Kawalan Keselamatan di TAMP

- a. Berdasarkan Fasal 2.2 dalam Surat Setuju Terima (SST), perkhidmatan kawalan keselamatan bagi kawasan pembangunan TAMP menetapkan syarikat bertanggungjawab memastikan sepanjang masa tidak ada mana-mana orang awam atau mana-mana orang yang tidak berkenaan, mencerooboh masuk ke kawasan projek.
- b. Semakan Audit terhadap fail pembangunan TAMP mendapati Syarikat 730891-D telah melantik syarikat keselamatan bagi mengawal pintu masuk utama dan pejabat tapak. Oleh kerana Syarikat 730891-D telah diambil tindakan oleh mahkamah pada tahun 2014, PKNP bertanggungjawab melantik perkhidmatan kawalan keselamatan yang baru bermula pada 1 April 2015 sehingga 31 Disember 2016. Mulai bulan Januari 2017, tanggungjawab terhadap kawalan keselamatan TAMP telah diambil alih oleh Syarikat 857046-M.
- c. Semakan Audit selanjutnya terhadap salinan laporan polis mendapati syarikat keselamatan telah membuat aduan berlaku pencerobohan dan kecurian mulai September 2012. Sebanyak tujuh (7) laporan polis telah dibuat sejak tahun 2012 hingga 2014. Lawatan Audit bersama pegawai Bahagian Teknikal, Jabatan Audit Negara, PKNP dan Syarikat 857046-M pada bulan Julai 2019 mendapati terdapat kesan kabel dipotong pada tiang elektrik, komponen pendawaian tiang lampu dan *feeder pillar* yang telah dicuri, *bolt* dan *packer* pada *guardrail* yang telah

dicuri serta kerosakan paip pelindung kabel yang telah dipotong. Ini menunjukkan kelemahan pemantauan oleh PKNP terhadap syarikat keselamatan yang dilantik dalam aspek kawalan keselamatan. Pihak Audit mendapati ***tidak ada sebarang tindakan diambil oleh PKNP terhadap syarikat kawalan keselamatan bagi kecurian yang berlaku seperti tuntutan ganti rugi atau pemotongan bayaran perkhidmatan.***

- d. Berdasarkan Laporan Penilaian Kos membaik pulih sistem elektrik yang dijalankan oleh jururunding yang dilantik oleh PKNP pada bulan April 2018, sebanyak 18 *feeder pillar* telah mengalami kerosakan sepenuhnya. Manakala sebanyak 369 daripada 390 tiang lampu elektrik perlu dibaiki disebabkan kabel penyambungan telah dicuri. Anggaran kos membaik pulih sistem elektrik tersebut berjumlah RM2.15 juta adalah seperti dalam **Jadual 10**.

JADUAL 10
ANGGARAN KOS MEMBAIK PULIH SISTEM ELEKTRIK

BIL.	PERKARA	JUMLAH (RM Juta)
1.	<i>To supply and install feeder pillar c/w bushbar circuit breaker, light indicator, earthing system etc.</i>	0.54
2.	<i>To supply and rewiring all street light pole new wiring c/w cut-off, unit underground cable, terminate and etc.</i>	1.37
3.	<i>To supply and install fiber optic feeder pillar c/wall accessories and micro fibre cabling</i>	0.24
JUMLAH		2.15

Sumber: Laporan Penilaian Kos Membaik Pulih Sistem Elektrik April 2018

- e. Bagi membaik pulih sistem dan peralatan elektrik yang rosak, PKNP telah melantik syarikat kontraktor untuk melaksanakan kerja tersebut. Kerja membaik pulih ini melibatkan 120 tiang lampu, dua (2) buah *feeder pillar* dan penyambungan kabel sepanjang 2,050 meter. Kerja tersebut bernilai RM279,820 dan telah diperakui siap pada 16 Mei 2019.
- f. Pemeriksaan dan lawatan fizikal bersama pegawai PKNP ke tapak projek pembangunan TAMP mendapati penyambungan kabel pada tiang lampu dan *feeder pillar* telah siap dibaik pulih. Keadaan kabel pada tiang lampu dan *feeder pillar* selepas kecurian dan selepas baik pulih adalah seperti dalam **Gambar 17** hingga **Gambar 20**.

GAMBAR 17



Kawasan Pembangunan TAMP
- Komponen *Feeder Pillar* yang Dicuri
(18.07.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 18



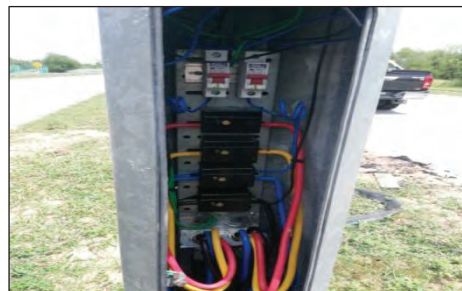
Kawasan Pembangunan TAMP
Keadaan *Feeder Pillar* yang Siap Dibaik Pulih
(18.07.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 19



Kawasan Pembangunan TAMP
- Komponen Pendawaian Tiang Lampu yang Dicuri
(18.07.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 20



Kawasan Pembangunan TAMP
- Keadaan Penyambungan Kabel Lampu Siap Dibaik Pulih
(18.07.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

Maklum Balas PKNP yang Diterima pada 24 September 2019 dan 27 April 2020

Bagi kes kecurian kabel elektrik, tindakan memperketat kawalan keselamatan di kawasan pembangunan TAMP telah dilaksanakan. Sebanyak 76 tiang lampu jalan dinyalakan setelah pemasangan kabel siap. Selain itu, papan tanda amaran telah disediakan dan akan ditambah mengikut kesesuaian dari semasa ke semasa. Pembaikpulihan seterusnya akan dibuat mengikut keperluan setelah kemasukan pelabur dengan menggunakan peruntukan yang ditetapkan dan memastikan kes kecurian tidak berlaku lagi.

Pada pendapat Audit, pengurusan kawalan keselamatan tidak memuaskan menyebabkan berlaku pencerobohan dan kecurian dalam kawasan TAMP.

7. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Secara keseluruhannya berdasarkan skop pengauditan, dapat dirumuskan bahawa projek pembangunan TAMP untuk menyediakan sebuah pangkalan pelbagai kemudahan dan perkhidmatan iaitu *supply base and marine services* bagi menampung keperluan industri minyak adalah masih belum berjaya dicapai. Hal ini kerana tiga (3) komponen infrastruktur yang siap dibina masih belum berfungsi dan dimanfaatkan sepenuhnya. Kelemahan pengurusan PKNP dalam menjayakan projek pembangunan TAMP dari aspek pengurusan kewangan, perancangan dan pelaksanaan projek, pentadbiran kontrak dan aktiviti promosi menyebabkan pembangunan tidak dapat disiapkan sehingga kini.

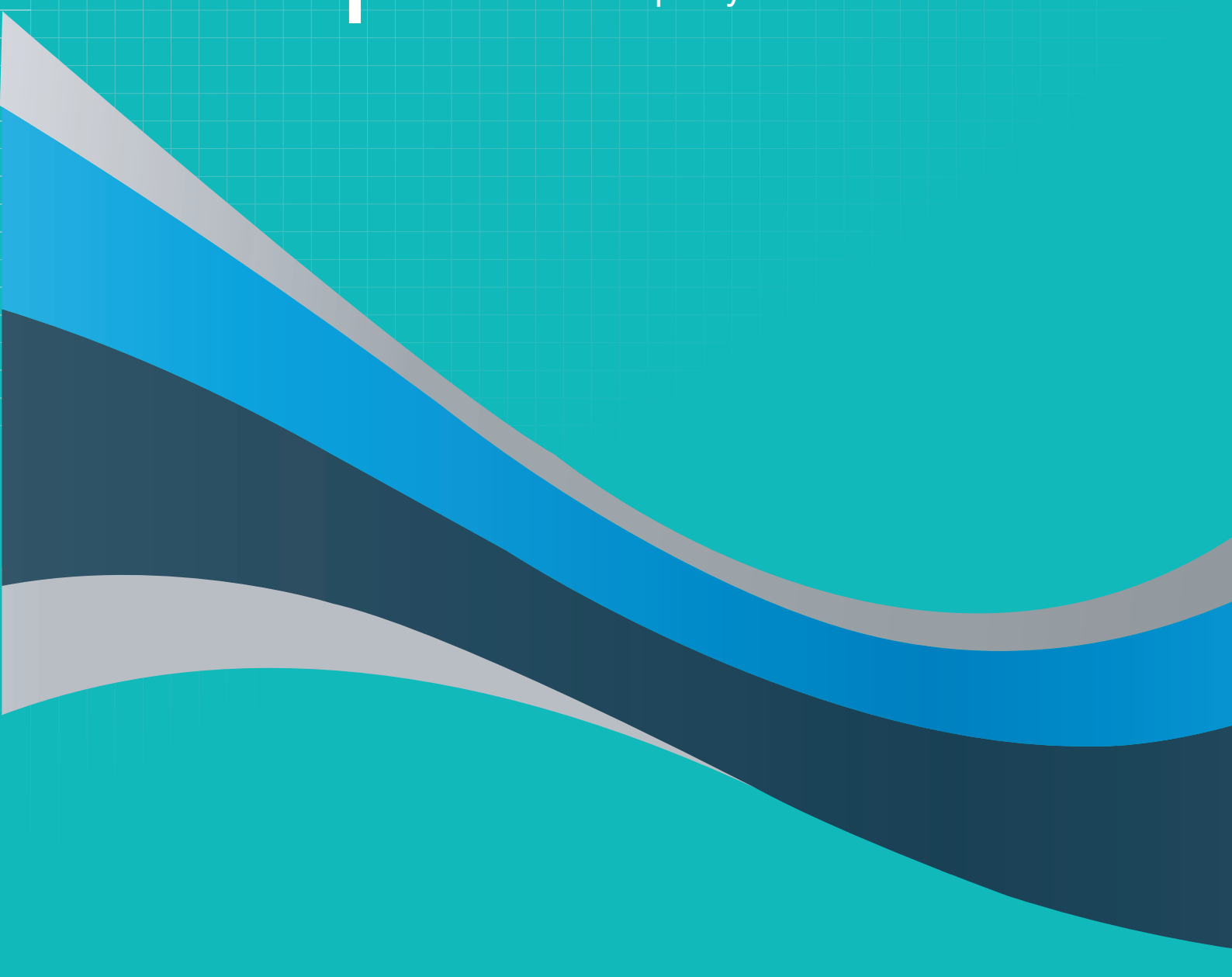
8. SYOR AUDIT

Bagi memastikan kelemahan yang dibangkitkan tidak berulang pada masa hadapan dan objektif projek dapat dicapai, disyorkan supaya pihak terlibat mengambil tindakan seperti yang berikut:

8.1. PKNP perlu memastikan perancangan yang holistik dibuat bagi kesemua komponen pembangunan yang belum disiapkan. Ini bagi memastikan pelaksanaan TAMP dapat dibuat mengikut objektif dan tempoh yang ditetapkan. Perancangan perlu merangkumi kajian kemungkinan komprehensif, pembangunan infrastruktur/fasiliti, pembangunan laman web yang interaktif dan penglibatan pelabur yang berpotensi;

8.2. PKNP perlu menyelenggarakan *project baseline* untuk pelaksanaan pembangunan TAMP bagi memudahkan pemantauan terhadap penggunaan sumber, pengurusan perubahan dan penilaian *outcome/impak* supaya peruntukan Kerajaan mendapat *value for money*; dan

8.3. PKNP perlu meningkatkan aktiviti promosi di peringkat dalam dan luar negara untuk menarik minat para pelabur supaya pembangunan TAMP dapat direalisasikan.



2

**PERBADANAN KEMAJUAN
PERTANIAN NEGERI PAHANG**

• LKPP Property Sdn. Bhd.

RINGKASAN EKSEKUTIF PERBADANAN KEMAJUAN PERTANIAN NEGERI PAHANG

LKPP PROPERTY SDN. BHD.

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- Pengauditan melibatkan penilaian terhadap aspek tadbir urus korporat, pengurusan aktiviti hartanah serta kedudukan kewangan syarikat.
- Bagi tadbir urus, penilaian dilaksanakan terhadap lapan (8) aspek iaitu Pengerusi, Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, Ketua Pegawai Eksekutif, *Standard Operating Procedures* (SOP), Rancangan Korporat dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI), Jawatankuasa Audit serta Unit Audit Dalam.
- Bagi pengurusan aktiviti, dua (2) perkara yang dinilai ialah prestasi aktiviti dan pelaksanaan aktiviti syarikat. Prestasi aktiviti dinilai berdasarkan prestasi output dan prestasi *outcome* manakala pelaksanaan aktiviti dinilai melalui aktiviti utama syarikat iaitu pembangunan hartanah.
- Bagi kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan beraudit bagi tahun 2016, 2017 dan 2018. Penilaian ini melibatkan analisis pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; aset dan liabiliti; nisbah kewangan; serta aliran tunai.
- Pengauditan dijalankan di pejabat LKPP Property Sdn. Bhd. (LPSB) dan lawatan Audit di empat (4) tapak pembangunan yang dijalankan sendiri oleh LPSB yang melibatkan tiga (3) projek yang telah siap dan satu (1) projek dalam pembinaan.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Pengauditan dijalankan untuk menilai pengurusan aktiviti pembangunan hartanah dilaksanakan dengan cekap, berkesan dan berhemat selaras dengan objektif penubuhannya. Objektif penubuhan LPSB adalah untuk menjamin pulangan pendapatan yang berterusan dalam setiap projek yang dilaksanakan, memberi tumpuan dalam perniagaan dan mempelbagaikan konsep pembangunan hartanah melalui amalan tadbir urus korporat dan prestasi kedudukan kewangan syarikat.

Apa yang ditemui Audit?

Secara keseluruhannya, objektif penubuhan LPSB telah dicapai berdasarkan pengauditan terhadap tadbir urus korporat, aktiviti utama dan kedudukan kewangan. Namun, tadbir urus korporat LPSB memerlukan penambahbaikan manakala pelaksanaan aktiviti utama diuruskan dengan kurang cekap. Penemuan Audit adalah seperti berikut:

- Amalan tadbir urus korporat LPSB adalah kurang memuaskan di mana tujuh (7) daripada lapan (8) aspek amalan tadbir urus korporat tidak diamalkan sepenuhnya. Terdapat keperluan penambahbaikan dalam aspek Pengerusi, Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, SOP, Rancangan Korporat dan KPI, Jawatankuasa Audit serta Audit Dalam.
- Wujud kelemahan dalam pelaksanaan aktiviti pembangunan hartanah antaranya:
 - sebanyak tiga (3) projek lewat disiapkan menyebabkan syarikat perlu membayar Ganti Rugi Kelewatan (LAD) kepada pembeli berjumlah RM0.68 juta;
 - satu (1) projek yang telah disiapkan melebihi lanjutan masa selama 382 hari belum dikenakan denda lewat; dan
 - pemilihan kontraktor dalam pelaksanaan projek adalah mematuhi SOP yang ditetapkan kecuali bagi dua (2) projek yang tidak mendapat kelulusan Lembaga Pengarah.
- Kedudukan kewangan syarikat adalah stabil berdasarkan keuntungan berterusan yang diperoleh bagi tahun 2016 hingga 2018 dengan merekodkan keuntungan terkumpul pada akhir tahun 2018 berjumlah RM8.29 juta. Bagaimanapun, nisbah hutang atas ekuiti LPSB adalah kurang memuaskan kerana kedudukan nisbah yang sangat tinggi melebihi 100% bagi tahun 2016 hingga 2018 iaitu pada kadar 412.1% hingga 711.6% menunjukkan syarikat terlalu bergantung kepada liabiliti.

PERBADANAN KEMAJUAN PERTANIAN NEGERI PAHANG

2. LKPP PROPERTY SDN. BHD.

FAKTA UTAMA

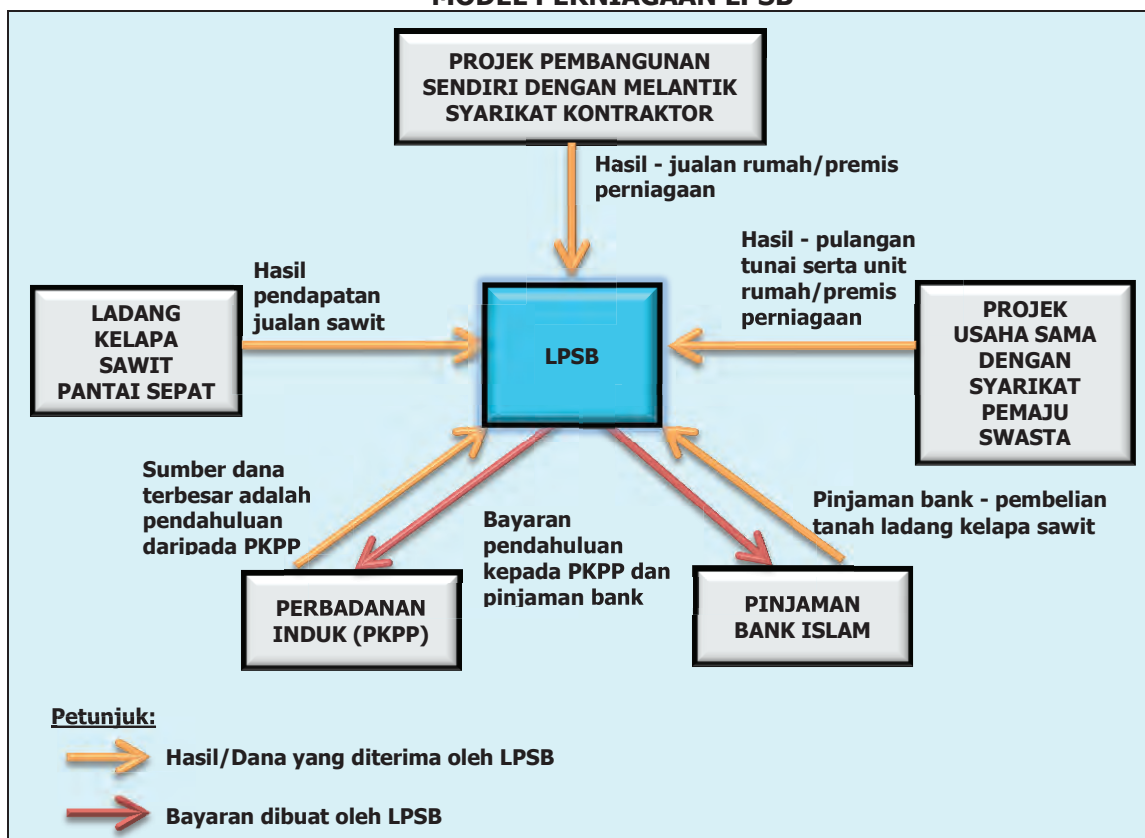
RM5 Juta Modal Berbayar	2,288 Unit Rumah/premis perniagaan dirancang untuk dibina melalui 8 projek	RM8.29 Juta Keuntungan terkumpul sehingga 31 Disember 2018
Perbadanan Induk	Milikan penuh Perbadanan Kemajuan Pertanian Negeri Pahang.	
Objektif Penubuhan	Menjamin pulangan pendapatan yang berterusan dalam setiap projek yang dilaksanakan, memberi tumpuan dalam perniagaan dan mempelbagaikan konsep pembangunan hartanah yang mengintegrasikan pertanian dan pembangunan.	
Pelaksanaan Projek	Dijalankan sendiri dan secara usaha sama.	
Senarai Projek Rumah/ Premis Perniagaan	Qordzia, Agatha, Topaz A, Topaz B, Turquoise, 1-Icon, The Trends dan Redan Perdana.	

1. LATAR BELAKANG

1.1. LKPP Property Sdn. Bhd. (LPSB) ditubuhkan pada 8 Mac 1996. LPSB merupakan Syarikat Berhad Menurut Syer milikan penuh Perbadanan Kemajuan Pertanian Negeri Pahang (PKPP) dengan modal berbayar berjumlah RM5 juta. Objektif LPSB adalah untuk menjamin pulangan pendapatan yang berterusan dalam setiap projek yang dilaksanakan, memberi tumpuan dalam perniagaan dan mempelbagaikan konsep pembangunan hartanah yang mengintegrasikan pertanian dan pembangunan. Aktiviti utama LPSB ialah pembangunan hartanah kediaman dan komersil melalui pembangunan yang dijalankan sendiri dan secara usaha sama.

1.2. Pendapatan utama LPSB bagi tahun 2016 hingga 2018 ialah daripada aktiviti pembangunan hartanah iaitu hasil daripada jualan rumah kediaman dan premis perniagaan serta pulangan daripada projek usaha sama. Aktiviti ini menyumbang sebanyak 52.8% hingga 68.4% kepada pendapatan syarikat. Sumber dana terbesar LPSB adalah pendahuluan daripada perbadanan induk untuk menjalankan projek pembangunan hartanah. Pada tahun 2014, LPSB telah mengembangkan perniagaan dengan menceburi aktiviti perladangan kelapa sawit melalui pinjaman bank. Aktiviti perladangan ini telah menyumbang sebanyak 31.3% hingga 46.9% kepada pendapatan syarikat bagi tempoh 2016 hingga 2018. Model perniagaan LPSB adalah seperti dalam **Rajah 1.**

**RAJAH 1
MODEL PERNIAGAAN LPSB**



Sumber: LPSB

1.3. Pengauditan pengurusan syarikat LPSB pernah dijalankan oleh Jabatan Audit Negara dan dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara tahun 2010. Penemuan Audit yang dilaporkan antaranya adalah kegagalan projek tanaman kundur, elaun Ahli Lembaga Pengarah (ALP) terlebih bayar, Jawatankuasa Audit dan Audit Dalam tidak ditubuhkan serta bayaran dividen tahun 2009 tidak mengikut dasar dan garis panduan yang ditetapkan. Selain itu, penemuan Audit lain yang dibangkitkan adalah baucar bayaran tiada dokumen sokongan yang lengkap, kerja bagi pengubahsuaian pejabat tidak mematuhi tatacara perolehan dan jumlah terhutang LPSB kepada perbadanan induk tidak dibayar seperti ditetapkan dalam perjanjian.

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan untuk menilai amalan tadbir urus adalah baik, pengurusan aktiviti telah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan selaras dengan objektif yang ditetapkan serta kedudukan kewangan LPSB adalah kukuh.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan ini melibatkan lapan (8) aspek tadbir urus korporat bagi tahun 2016 hingga bulan Jun 2019. Bagi pengurusan aktiviti, pengauditan dijalankan terhadap aktiviti pembangunan hartanah yang merupakan aktiviti utama syarikat. Aspek kedudukan kewangan pula meliputi analisis penyata kewangan beraudit tahun 2016, 2017 dan 2018.

3.2. Dua (2) bidang utama Audit yang dinilai bagi pengurusan aktiviti adalah prestasi dan pelaksanaan aktiviti pembangunan hartanah. Bagi prestasi aktiviti pembangunan hartanah, dua (2) perkara yang dinilai adalah pencapaian output dan *outcome*. Dua (2) perkara yang dinilai dalam pelaksanaan aktiviti pembangunan hartanah adalah pengurusan pelaksanaan projek dan pelantikan kontraktor.

3.3. Pengauditan telah dijalankan di pejabat LPSB di Kuantan, Pahang dan lawatan Audit telah dijalankan di semua empat (4) tapak projek pembangunan yang dijalankan sendiri oleh LPSB yang melibatkan tiga (3) projek yang telah siap dan satu (1) projek dalam pembinaan.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

4.1. Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan LPSB serta menganalisis data berkaitan. Pemeriksaan fizikal Audit terhadap aktiviti pembangunan hartanah juga telah dijalankan pada bulan Julai 2019. Selain itu, perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat telah dijalankan untuk mendapatkan penjelasan lanjut.

4.2. Bagi kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan LPSB yang telah diaudit oleh Tetuan McMillan Woods Thomas bagi tahun kewangan 2016 dan 2017, manakala bagi tahun kewangan 2018 oleh Tetuan Ash'ari Cheong. Penilaian ini melibatkan analisis pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi, aset dan liabiliti, nisbah kewangan serta aliran tunai.

5. RUMUSAN AUDIT

5.1. Pengauditan yang dijalankan antara bulan April hingga Julai 2019 terhadap LPSB merumuskan perkara berikut:

a. Tadbir Urus Korporat

- i. Amalan tadbir urus LPSB adalah kurang memuaskan kerana masih terdapat kelemahan dalam aspek amalan tadbir urus. Penambahbaikan yang perlu dilaksanakan melibatkan aspek Pengerusi, Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, *Standard Operating Procedures* (SOP), Rancangan Korporat dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI), Jawatankuasa Audit serta Audit Dalam.
- ii. SOP syarikat masih belum dibentangkan dan diluluskan dalam mesyuarat ALP. Selain itu, Setiausaha Syarikat tidak menjalankan peranan secara berkesan.

b. Pengurusan Aktiviti

i. Prestasi Aktiviti Pembangunan Hartanah

Bagi tahun 2016 hingga bulan Jun 2019, sebanyak 727 unit rumah/premis perniagaan atau 31.8% telah disiapkan berbanding 2,288 unit yang disasarkan. Sehingga bulan Jun 2019, LPSB telah menjana keuntungan sejumlah RM7.63 juta daripada penjualan 259 unit rumah bagi projek yang dijalankan sendiri. Bagi projek yang dijalankan secara usaha sama, pulangan 100% telah diterima daripada tiga (3) projek iaitu Turquoise, 1-Icon dan The Trends dengan keuntungan berjumlah RM19.56 juta, manakala pulangan daripada projek Redan Perdana adalah sebanyak 51% dengan keuntungan berjumlah RM6.92 juta.

ii. Pelaksanaan Aktiviti Pembangunan Hartanah

Secara keseluruhannya, pelaksanaan aktiviti pembangunan hartanah adalah kurang cekap kerana tiga (3) projek lewat disiapkan menyebabkan syarikat perlu membayar Ganti Rugi Kelewatan (LAD) kepada pembeli berjumlah RM0.68 juta. Selain itu, satu (1) projek yang telah disiapkan melebihi lanjutan masa selama 382 hari belum dikenakan denda lewat. Proses pemilihan kontraktor dalam pelaksanaan projek adalah mematuhi SOP yang ditetapkan kecuali bagi dua (2) projek yang tidak mendapat kelulusan Lembaga Pengarah.

c. Kedudukan Kewangan

Pada tahun 2018, kedudukan kewangan LPSB berada pada tahap stabil dengan mencatatkan keuntungan terkumpul sejumlah RM8.29 juta. Tahap kecairan aset semasa berbanding liabiliti semasa pada kadar 1.48:1 menunjukkan syarikat berupaya memenuhi obligasi jangka pendek menggunakan sumber dalaman. Selain itu, pusing ganti aset tetap adalah cekap iaitu pada kadar RM1.45 bagi setiap ringgit yang dilaburkan dalam aset tetap. Tunai dan kesetaraan tunai pada akhir tahun 2018 yang berbaki positif sejumlah RM3.67 juta menunjukkan LPSB mempunyai tunai yang mencukupi bagi membiayai operasi perniagaannya.

5.2. Penemuan utama Audit yang perlu diberikan perhatian dan tindakan adalah seperti berikut:

- a. Pengerusi mempunyai kuasa eksekutif dan juga merupakan Pengerusi Jawatankuasa Tender. Jawatankuasa Audit dan Audit Dalam masih belum ditubuhkan. SOP tidak dibentangkan untuk kelulusan Lembaga Pengarah. KPI yang khusus juga tidak disediakan untuk mengukur pencapaian aktiviti seperti yang digariskan dalam pelan induk;
- b. bayaran balik pendahuluan kepada perbadanan induk tidak dibuat mengikut jadual; dan
- c. tiga (3) daripada empat (4) projek yang dilaksanakan sendiri telah diberikan lanjutan masa antara 110 hingga 359 hari. Dua (2) daripada tiga (3) projek yang telah siap masing-masing dikenakan denda lewat berjumlah RM124,222 dan RM236,224 manakala satu (1) projek lagi masih belum dikenakan denda lewat.

6. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Perkara yang ditemui serta maklum balas LPSB telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 10 September 2019. Maklum balas terkini telah diterima pada 23 April 2020. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan yang dinyatakan dalam rumusan Audit adalah seperti perenggan berikut:

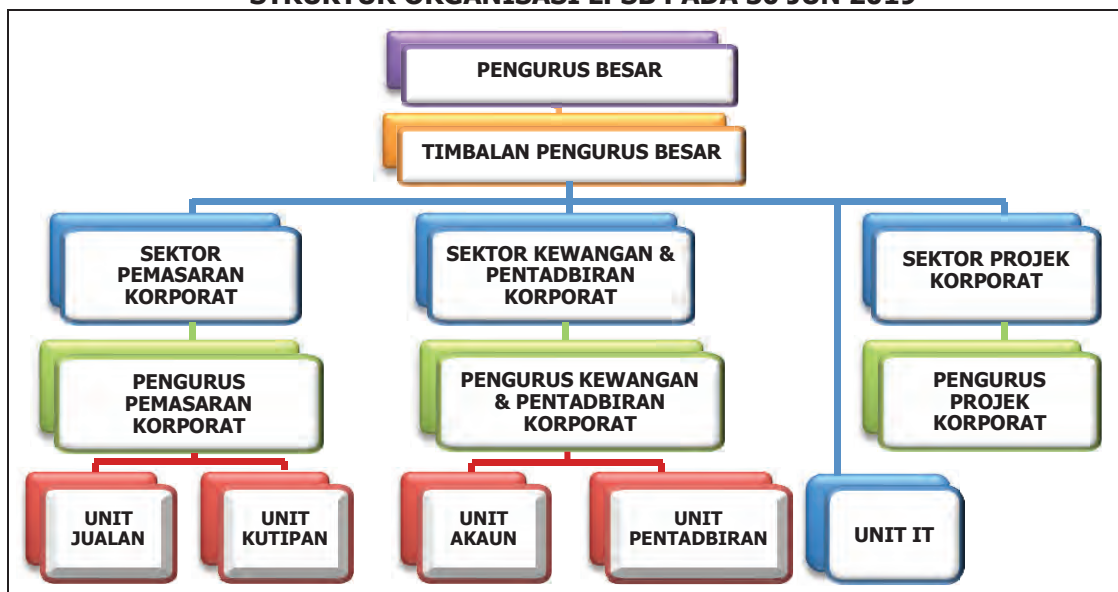
6.1. Tadbir Urus Korporat

- 6.1.1. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan

syarikat diurus dengan lebih sempurna, telus dan bertanggungjawab. Sebagai syarikat di bawah PKPP, pengurusan LPSB perlu mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan di bawah Akta Syarikat 2016, Suruhanjaya Syarikat Malaysia, Perlembagaan Syarikat, SOP serta peraturan yang ditetapkan oleh kerajaan dari semasa ke semasa. Selain itu, rujukan boleh dibuat terhadap amalan terbaik daripada *Malaysian Code on Corporate Governance 2017* (MCCG) 2017, *The Green Book – Enhancing Board Effectiveness (Green Book)* dan Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan) [MKD *Handbook*].

6.1.2. Pengurusan LPSB diketuai oleh Pengurus Besar dan dibantu oleh seorang Timbalan Pengurus Besar, tiga (3) orang Pengurus, tujuh (7) orang Pegawai Eksekutif dan 12 orang kakitangan. Struktur organisasi LPSB terbahagi kepada tiga (3) sektor iaitu Sektor Pemasaran Korporat, Sektor Kewangan dan Pentadbiran Korporat serta Sektor Projek Korporat. Struktur organisasi LPSB pada 30 Jun 2019 adalah seperti dalam **Carta 1** manakala fungsi dan peranan setiap sektor adalah seperti dalam **Jadual 1**.

CARTA 1
STRUKTUR ORGANISASI LPSB PADA 30 JUN 2019



Sumber: Fail Carta Organisasi LPSB

JADUAL 1
FUNGSI DAN PERANAN SETIAP SEKTOR LPSB

NAMA SEKTOR	FUNGSI DAN PERANAN
Pemasaran Korporat	• Mengenal pasti kehendak pasaran hartanah semasa dan pesaing; menyediakan laporan pemasaran sebelum memulakan sesuatu projek. • Mengurus dan menyelaraskan permohonan lesen pemaju, permit iklan dan jualan dengan Kementerian Perumahan. • Menyediakan dan mendapatkan maklumat kepada Jabatan Penilaian dan Perkhidmatan Harta atau Jabatan yang berkaitan. • Mempromosikan produk syarikat melalui brosur, <i>bunting</i>, papan iklan, akhbar, laman sesawang dan program pameran bergerak.
Kewangan & Pentadbiran Korporat	• Menyedia, menyimpan dan mengemas kini semua buku kira-kira syarikat; laporan dan penyata kewangan syarikat bulanan dan tahunan; dan maklumat kewangan syarikat. • Menyelaraskan dan menyediakan Anggaran Belanjawan Tahunan syarikat dan mengawal perbelanjaan. • Membantu pihak pengurusan dalam penyediaan Anggaran Belanjawan Tahunan syarikat. • Membantu pihak pengurusan merancang hala tuju syarikat dan perancangan pembangunan projek syarikat.
Projek Korporat	• Merancang, melaksana dan memantau pembangunan projek hartanah selaras dengan visi, dan misi syarikat serta dasar korporat perbadanan induk. • Mengurus dan menyelaraskan projek pembangunan sama ada perbadanan induk atau pihak kerajaan. • Sebagai sumber rujukan, khidmat runding dan nasihat mengenai pembangunan hartanah, penyediaan kertas projek, cadangan projek usaha sama, <i>layout and design</i> perbadanan induk, syarikat kumpulan dan pelanggan luar. • Mengenal pasti dan melantik kontraktor/pemborong dan perunding profesional untuk melaksanakan projek pembinaan.

Sumber: LPSB

6.1.3. LPSB mempunyai seramai empat (4) ahli Lembaga Pengarah yang terdiri daripada seorang Pengerusi dan tiga (3) ahli Lembaga Pengarah. Lembaga Pengarah yang dilantik adalah mewakili sektor kerajaan. Komposisi Lembaga Pengarah LPSB terdiri daripada empat (4) orang Pengarah berstatus bukan bebas. Jawatankuasa Tender telah ditubuhkan di peringkat Lembaga Pengarah bagi memastikan keberkesanan fungsi Lembaga Pengarah LPSB.

6.1.4. Semakan Audit mendapati LPSB hanya mengamalkan satu (1) daripada lapan (8) aspek terbaik tadbir urus korporat iaitu berkaitan Ketua Pegawai Eksekutif. Bagaimanapun, tujuh (7) aspek amalan terbaik tadbir urus korporat tidak diamalkan sepenuhnya iaitu aspek Pengerusi, Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, SOP, Rancangan Korporat dan KPI, Jawatankuasa Audit serta Audit Dalam. Aspek tadbir urus korporat yang tidak diamalkan oleh LPSB adalah seperti penemuan Audit berikut:

a. Pengerusi

- i. Seksyen 212, Subpenggal 3, Akta Syarikat 2016 menyatakan tertakluk kepada Perlembagaan Syarikat, peruntukan yang dinyatakan dalam Jadual Ketiga, Pengerusi hendaklah mengawal selia prosiding Lembaga. Mengikut *Green Book* Perenggan 1.1.3, Pengerusi hendaklah tidak mempunyai kuasa eksekutif serta tidak campur tangan dalam urusan operasi harian syarikat. Selain itu, tugas dan tanggungjawab Pengerusi hendaklah ditentukan secara bertulis dengan jelas. Manakala MKD *Handbook* Perenggan 2.2(d) menyatakan Pengerusi hendaklah tidak menganggotai jawatankuasa lain di peringkat Lembaga Pengarah syarikat untuk mengelakkan risiko konflik kepentingan.
- ii. Semakan Audit mendapati ***amalan terbaik tadbir urus berkaitan Pengerusi iaitu tidak mempunyai kuasa eksekutif, tidak campur tangan dalam urusan operasi harian syarikat dan tidak menganggotai jawatankuasa peringkat Lembaga Pengarah tidak dilaksanakan.*** Lembaga Pengarah LPSB dipengerusikan oleh Ketua Pegawai Eksekutif PKPP yang dilantik sebagai Pengerusi Eksekutif melalui Mesyuarat ALP Bil. 1 Tahun 2014. Selain itu, beliau juga merupakan Pengerusi Jawatankuasa Tender LPSB sehingga peletakan jawatan beliau pada 1 April 2019. Sehingga 30 Jun 2019, jawatan Pengerusi LPSB masih belum dilantik.

Maklum Balas LPSB yang Diterima pada 12 September 2019 dan 23 April 2020

Pihak LPSB mengambil maklum mengenai pemerhatian Audit bagi pemakaian MCCG 2017, *Green Book* dan MKD *Handbook* dalam tadbir urus korporat. Perkara ini akan dibincangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 3 Tahun 2019 (kali ke-148) yang dijangka akan diadakan pada bulan Disember 2019 untuk dipertimbangkan pemakaian sepenuhnya atau dengan pindaan. ALP telah melantik Ketua Pegawai Eksekutif PKPP yang baru sebagai Pengerusi dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 2 Tahun 2019 bertarikh 5 September 2019. Pengerusi baru LKPP Property ini tidak mempunyai kuasa Eksekutif dan tidak menganggotai mana-mana Jawatankuasa peringkat Lembaga Pengarah.

Pada pendapat Audit, pelantikan Pengerusi sebagai Pengerusi Eksekutif dan Pengerusi Jawatankuasa Tender boleh menyebabkan berlaku percanggahan kepentingan dalam membuat keputusan dan campur tangan dalam operasi syarikat.

b. Lembaga Pengarah

- i. Berdasarkan Perenggan 67 dalam Perlembagaan Syarikat, bilangan pengarah hendaklah tidak kurang daripada dua (2) orang atau tidak lebih daripada sembilan (9) orang. Mengikut MCCG 2017 Amalan 1.1, Lembaga Pengarah bertanggungjawab memastikan syarikat beroperasi selaras dengan objektif penubuhannya melalui penyediaan strategi dan pelan perniagaan yang mantap serta rangka kerja tadbir urus yang berkesan. MCCG 2017 Amalan 4.1 pula menyatakan sekurang-kurangnya separuh daripada komposisi Lembaga Pengarah adalah berstatus bebas.
- ii. Semakan Audit mendapati keanggotaan Lembaga Pengarah LPSB adalah seramai empat (4) orang. ***Bagaimanapun, kesemua ahli yang dilantik adalah berstatus tidak bebas kerana mereka merupakan pegawai daripada perbadanan induk.*** Perkara ini boleh menyebabkan risiko berlakunya konflik kepentingan dan penyalahgunaan kuasa.
- iii. MCCG 2017 Amalan 2.1, Panduan 2.1 menyatakan Lembaga Pengarah perlu mempunyai Piagam Lembaga Pengarah yang jelas menyatakan peranan dan tanggungjawab Lembaga Pengarah, Jawatankuasa Lembaga Pengarah, ahli Lembaga Pengarah secara individu dan pengurusan syarikat serta isu dan keputusan yang tertakluk kepada Lembaga Pengarah.
- iv. Semakan Audit mendapati ***LPSB tidak menyediakan Piagam Lembaga Pengarah sebagai rujukan berkenaan peranan dan tanggungjawab Lembaga Pengarah.*** Ketiadaan Piagam Lembaga Pengarah boleh menyebabkan peranan dan tanggungjawab Lembaga Pengarah dalam mentadbir syarikat tidak jelas.
- v. Berdasarkan Perlembagaan Syarikat, LPSB tidak menetapkan bilangan mesyuarat Lembaga Pengarah yang perlu diadakan setiap tahun. Semakan Audit mendapati bagi tahun 2016 hingga 2018, LPSB telah mengadakan mesyuarat Lembaga Pengarah sebanyak 11 kali iaitu masing-masing empat

(4) kali bagi tahun 2016 dan 2017 serta tiga (3) kali pada tahun 2018. Perkara yang dibincangkan antaranya termasuklah status projek pembangunan sendiri dan usaha sama, laporan kewangan syarikat, pembayaran bonus kakitangan dan bajet tahunan syarikat.

- vi. Seksyen 213, Akta Syarikat 2016 menyatakan Lembaga Pengarah hendaklah mempunyai pengetahuan, kemahiran dan pengalaman dalam melaksanakan tanggungjawabnya. *Green Book* Perenggan 1.4.4 juga menyatakan, Lembaga Pengarah hendaklah memastikan ahlinya mempunyai akses kepada program pembelajaran yang berterusan bagi memperkasakan diri dalam pembangunan perniagaan serta mengekalkan penyertaan yang aktif semasa mesyuarat.
- vii. Semakan Audit mendapati ALP telah menghadiri lawatan kerja yang berkaitan dengan tugas atau aktiviti syarikat pada tahun 2016 dan 2017 kecuali pada tahun 2018. Bagaimanapun, LPSB tidak menyediakan program pembelajaran yang berterusan bagi memastikan ALP sentiasa mengikuti perkembangan terkini mengenai aktiviti syarikat. Hal ini disebabkan ketiadaan piagam/terma rujukan Lembaga Pengarah yang menyatakan keperluan bagi Lembaga Pengarah menghadiri latihan.

Maklum Balas LPSB yang Diterima pada 23 April 2020

Pelantikan ALP adalah di bawah bidang kuasa PKPP selaku pemegang saham. Pihak syarikat akan mengesyorkan tindakan untuk melantik seorang Pengarah bebas dalam tahun 2020 ini. Teguran Audit ini telah dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 3 Tahun 2019 bertarikh 13 Disember 2019. ALP bersetuju agar syarikat mengemukakan surat rasmi dan syor kepada PKPP untuk mewujudkan Garis Panduan Tadbir Urus Korporat untuk diselaraskan dengan semua syarikat subsidiari. Surat berkenaan telah dikemukakan kepada PKPP pada 15 Januari 2020 dan masih menunggu maklum balas. Program pembelajaran yang berterusan akan diselaraskan dengan pihak PKPP memandangkan ALP syarikat juga adalah ALP syarikat subsidiari yang lain di bawah PKPP.

Pada pendapat Audit, komposisi ALP yang kesemuanya berstatus bukan bebas berisiko menjejaskan ketelusan Lembaga Pengarah. Pengarah bebas boleh membawa idea baharu serta perspektif yang berbeza yang boleh menjadikan Lembaga Pengarah lebih pelbagai dan efektif dalam

membuat sesuatu keputusan. Piagam Lembaga Pengarah boleh membantu ALP memahami tugas dan tanggungjawab mereka dengan jelas.

c. Setiausaha Syarikat

- i. Seksyen 235 hingga 242 Akta Syarikat 2016 menetapkan peraturan berhubung dengan pelantikan Setiausaha Syarikat. Setiausaha Syarikat hendaklah mematuhi Kod Etika Setiausaha Syarikat yang dikeluarkan oleh Suruhanjaya Syarikat Malaysia dalam menjalankan tanggungjawabnya. Peranan utama Setiausaha Syarikat adalah membimbing, memberi panduan dan nasihat berkaitan peraturan yang termaktub bagi sesuatu syarikat kepada Lembaga Pengarah.
- ii. LPSB telah melantik Setiausaha Syarikat melalui Resolusi Lembaga Pengarah bertarikh 9 Mac 2016. Semakan Audit mendapati *Setiausaha Syarikat tidak menjalankan peranannya dengan berkesan kerana tidak menasihati LPSB untuk menyediakan Piagam LPSB dan KPI yang khusus bagi syarikat serta SOP dan pelan induk yang perlu dibentangkan untuk kelulusan Lembaga Pengarah.*

Maklum Balas LPSB yang Diterima pada 23 April 2020

Perkara ini telah diambil maklum oleh syarikat dan akan dipanjangkan kepada PKPP dan Setiausaha Syarikat.

Pada pendapat Audit, Setiausaha Syarikat yang dilantik tidak memainkan peranan dan tanggungjawab sepenuhnya bagi memastikan tadbir urus korporat syarikat diamalkan sepenuhnya.

d. *Standard Operating Procedures (SOP)*

- i. Seksyen 246, Akta Syarikat 2016 menyatakan syarikat hendaklah mempunyai suatu sistem kawalan dalaman yang akan memberi jaminan munasabah bahawa aset syarikat akan dilindungi daripada kerugian akibat penggunaan atau pelupusan yang tidak dibenarkan dan dapat memberikan

keterangan aset yang sepatutnya. Mengikut amalan terbaik MKD *Handbook* Perenggan 1.9(c) dan 2.2(f) menyatakan Lembaga Pengarah hendaklah memastikan SOP diwujudkan bagi memantapkan tadbir urus syarikat yang merangkumi proses, prosedur dan polisi yang lengkap dan menyeluruh terhadap aspek kewangan dan aktiviti bagi mencapai objektifnya. Semakan semula terhadap SOP perlu dilaksanakan sekiranya terdapat keperluan dan perubahan dalam operasi syarikat. SOP dan sebarang perubahannya perlu mendapat kelulusan Lembaga Pengarah.

- ii. Semakan Audit mendapati LPSB telah menyediakan SOP yang lengkap dan menyeluruh merangkumi urusan kewangan dan pentadbiran syarikat bagi semua sektor. Selain itu, SOP juga telah dikaji dan dikemas kini dari semasa ke semasa. Bagaimanapun, ***SOP tersebut belum dibentangkan untuk kelulusan Lembaga Pengarah LPSB.*** Hal ini disebabkan Setiausaha Syarikat tidak menasihati pengurusan syarikat supaya membentangkan SOP untuk kelulusan Lembaga Pengarah.

Maklum Balas LPSB yang Diterima pada 23 April 2020

SOP telah dibentangkan dan diluluskan pada Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 3 Tahun 2019 bertarikh 13 Disember 2019.

Pada pendapat Audit, SOP yang tidak dibentangkan kepada Lembaga Pengarah menyebabkan ALP tidak dapat memberikan ulasan dan pendapat untuk menambah baik dan memperkukuh SOP tersebut sebelum dilaksanakan.

e. Rancangan Korporat dan Petunjuk Prestasi Utama

- i. MCCG 2017 Amalan 1.1 menyatakan Lembaga Pengarah bertanggungjawab memastikan syarikat beroperasi selaras dengan objektif penubuhannya melalui penyediaan strategi, pelan perniagaan yang mantap dan rangka kerja tadbir urus yang berkesan. Tujuan perancangan strategik korporat adalah untuk memastikan segala perancangan yang dibuat memenuhi kehendak pihak berkepentingan syarikat. Manakala *Green Book* Perenggan 3.2 menyatakan Lembaga Pengarah berperanan memantau prestasi dan

pencapaian syarikat serta memastikan ianya diurus dengan baik dan berkesan melalui penetapan KPI.

- ii. Semakan Audit mendapati ***LPSB telah menyediakan Pelan Induk Pelaksanaan Projek bagi tahun 2008 hingga 2028. Namun, Pelan Induk tersebut tidak dibentang untuk kelulusan Lembaga Pengarah. KPI yang khusus untuk setiap sektor juga tidak disediakan untuk mengukur pencapaian sebenar sektor berkenaan.*** Hal ini disebabkan Setiausaha Syarikat tidak menasihati pengurusan syarikat supaya membentangkan Pelan Induk berkenaan untuk kelulusan Lembaga Pengarah.

Maklum Balas LPSB yang Diterima pada 23 April 2020

Pengurusan telah mengambil tindakan teguran Audit. Perancangan Syarikat tahun 2020 hingga 2025 telah dibentangkan dan diluluskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 2 Tahun 2019 bertarikh 5 September 2019. LPSB menggunakan bajet tahunan yang telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah sebagai ukuran KPI.

Pada pendapat Audit, Pelan Induk Pelaksanaan Projek yang telah dibentang dan diluluskan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah adalah baik, namun KPI yang khusus untuk setiap sektor masih belum disediakan bagi memastikan Pelan Induk tersebut dapat dicapai.

f. Jawatankuasa Audit dan Audit Dalam

- i. MCCG 2017 hasil yang disasarkan 8.0 dan *Green Book* Perenggan 1.2.1 menyarankan Lembaga Pengarah mewujudkan Jawatankuasa Audit (JKA) yang bertanggungjawab menilai dan memberi syor terhadap kualiti kawalan dalaman operasi syarikat kepada Lembaga Pengarah untuk meningkatkan integriti, akauntabiliti dan ketelusan syarikat.
- ii. Semakan Audit mendapati ***JKA masih belum ditubuhkan oleh LPSB sejak penubuhannya.*** Ketiadaan JKA menyebabkan syarikat tidak dapat menilai kualiti dan kawalan dalaman operasi syarikat bagi tujuan meningkatkan integriti, akauntabiliti dan ketelusan pengurusan syarikat.

- iii. Mengikut MCCG 2017 Amalan 10.1, JKA hendaklah memastikan Audit Dalam berfungsi secara bebas, pelantikan/penyingkiran untuk fungsi Audit Dalam hendaklah diputuskan oleh JKA dan skop kerja Audit Dalam hendaklah jelas dan diluluskan oleh JKA. Audit Dalam juga hendaklah melaksanakan pengauditan bagi menilai dan meningkatkan keberkesanan proses pengurangan risiko, kawalan dalaman dan tadbir urus serta memberi nilai tambah terhadap aktiviti syarikat.
- iv. Semakan Audit mendapati Unit Audit Dalam yang berperanan untuk menilai pematuan serta pengurusan dasar dan prosedur yang ditetapkan masih belum ditubuhkan. Selain itu, pihak Audit juga mendapati Unit Audit Dalam PKPP belum pernah menjalankan pengauditan terhadap LPSB dalam tempoh tahun 2016 hingga bulan Jun 2019.

Maklum Balas LPSB yang Diterima pada 12 September 2019 dan 23 April 2020

JKA dan Audit Dalam tidak perlu diwujudkan di peringkat LPSB kerana saiz syarikat yang tidak besar. LPSB bercadang untuk menggunakan khidmat Unit Audit Dalam PKPP secara berjadual dan akan diselaraskan dengan PKPP. Pihak PKPP telah mengarahkan Unit Audit Dalamnya untuk mengadakan auditan berkala ke atas syarikat. Ketua Unit Audit Dalam PKPP telah mengeluarkan surat bertarikh 10 Mac 2020 untuk melaksanakan auditan bermula 23 hingga 25 Mac 2020 namun tertangguh akibat Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) Covid-19. Perkara ini akan dilaksanakan selepas tamat PKP.

Pada pendapat Audit, ketiadaan peranan JKA dan aktiviti Audit Dalam meningkatkan risiko pengesanan kelemahan kawalan dalaman syarikat dalam pelaksanaan aktiviti/operasi dan pengurusan kewangan.

g. Pengurusan Kewangan - Jumlah Terhutang Kepada Perbadanan Induk RM28.08 juta

- i. Jumlah terhutang kepada perbadanan induk ialah pendahuluan yang tidak dikenakan faedah, tidak dijamin dan perlu dibayar balik atas permintaan. Sehingga akhir tahun 2018, jumlah terhutang oleh LPSB kepada PKPP adalah berjumlah RM28.08 juta seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
JUMLAH TERHUTANG KEPADA PERBADANAN INDUK PADA AKHIR TAHUN 2018

BIL.	PERKARA	BAKI (RM Juta)
1.	Pendahuluan bagi penyediaan infrastruktur utama di Persis Ujana	10.30
2.	Tunggakan bayaran perolehan hasil pembangunan tanah Persis Ujana	7.79
3.	Pendahuluan projek usaha sama LKPP Ujana	5.26
4.	Pendahuluan Projek Perumahan Taman Guru	4.30
5.	Lain-lain (Yuran Pengurusan, Dividen dan Yuran Setiausaha belum bayar)	0.43
JUMLAH		28.08

Sumber: LPSB

- ii. Berdasarkan **Jadual 2**, tujuan pendahuluan adalah bagi membiayai penyediaan infrastruktur utama di Persis Ujana, pembangunan projek perumahan LKPP Ujana dan projek Perumahan Taman Guru. Semakan Audit mendapati kesemua unit rumah projek LKPP Ujana dan Perumahan Taman Guru telah siap dibina dan kesemua unit rumah telah dijual.
- iii. Semakan lanjut Audit mendapati pada bulan Mei 2018, pihak LPSB telah membuat permohonan untuk penstrukturan semula bayaran balik pendahuluan dan pengurangan sebanyak 70% terhadap tunggakan perolehan hasil pembangunan tanah Persis Ujana. Bagaimanapun, sehingga Jun 2019 maklum balas daripada pihak PKPP masih belum diterima berkenaan permohonan tersebut.

Maklum Balas LPSB yang Diterima pada 12 September 2019 dan 23 April 2020

Berdasarkan keadaan ekonomi dan pasaran semasa, keupayaan syarikat untuk membuat pembayaran mengikut jadual adalah terhad. LPSB telah membuat penstrukturan semula bayaran balik melalui penetapan unit daripada projek. Cadangan penstrukturan semula pembayaran melalui unit daripada projek telah dibawa ke Mesyuarat Lembaga Pengarah dan telah dikemukakan kepada PKPP. Melalui pelan penstrukturan ini, sejumlah 139 unit daripada 643 unit tersedia untuk dijual telah diperuntukkan untuk pembayaran balik kepada PKPP bagi tempoh tahun 2018 hingga 2021. Bagi tempoh bulan Mac 2018 hingga Disember 2019 sejumlah RM3.08 juta telah dijelaskan iaitu melalui jualan 14 unit rumah. Kaedah ini lebih efektif dan tidak membebankan syarikat untuk membuat bayaran balik pinjaman.

Pada pendapat Audit, pengurusan bayaran balik pendahuluan kepada perbadanan induk kurang memuaskan kerana bayaran balik tidak dibuat mengikut jadual walaupun rumah yang dibina telah siap dan dijual.

6.2. Pengurusan Aktiviti

Aktiviti utama LPSB adalah dalam industri pembangunan hartanah meliputi pembinaan dan penjualan rumah kediaman dan premis perniagaan. Hasil semakan Audit terhadap aktiviti LPSB adalah seperti berikut:

6.2.1. Prestasi Aktiviti

a. Pencapaian Output

Pencapaian output dinilai berdasarkan kepada bilangan unit rumah/premis perniagaan yang dibangunkan berbanding perancangan dan keuntungan terhadap jualan projek yang dilaksanakan sendiri dan secara usaha sama.

i. Bilangan Unit yang Dibangunkan

- LPSB menjalankan aktiviti pembangunan hartanah dengan pembangunan projek yang dilaksanakan sendiri oleh syarikat dan secara usaha sama. Pembangunan projek sendiri merupakan projek pembangunan hartanah yang dilaksanakan oleh kontraktor yang dilantik oleh LPSB. Pembangunan projek secara usaha sama pula merupakan projek pembangunan hartanah oleh syarikat pemaju swasta yang dilantik oleh LPSB.
- Bagi tahun 2016 hingga bulan Jun 2019, LPSB telah merancang untuk melaksanakan lapan (8) projek pembangunan hartanah iaitu empat (4) projek yang dijalankan sendiri dan empat (4) projek yang dijalankan secara usaha sama. Empat (4) projek yang dijalankan sendiri melibatkan 841 unit rumah, manakala empat (4) projek pembangunan secara usaha sama melibatkan 1,447 unit rumah/premis perniagaan. Projek pembangunan hartanah LPSB bagi tahun 2016 hingga bulan Jun 2019 seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
PROJEK PEMBANGUNAN HARTANAH LPSB BAGI TAHUN 2016 HINGGA BULAN JUN 2019

BIL.	PROJEK	HARGA KONTRAK/ KOS TANAH (RM Juta)	KOMPONEN PEMBANGUNAN
Projek Pembangunan Sendiri			
1.	Qordzia	26.46	294 unit rumah teres 1 tingkat
		24.52	270 unit rumah teres 1 tingkat
2.	Agatha	20.97	146 unit rumah teres 1 1/4 tingkat
3.	Topaz A	6.00	49 unit rumah teres 1 tingkat
4.	Topaz B	8.81	82 unit rumah teres 1 tingkat
Projek Pembangunan Secara Usaha Sama			
1.	Turquoise Ujana	0.19	124 unit rumah teres 2 tingkat
2.	1-Icon	0.62	430 unit rumah teres 1 tingkat
3.	The Trends	0.87	556 unit rumah teres 1 tingkat & 2 tingkat
4.	Redan Perdana	0.86	337 unit rumah/premis perniagaan (Pembangunan bercampur di atas 50 ekar tanah)

Sumber: Dokumen Kontrak dan Fail Projek

- Sehingga bulan Jun 2019, sebanyak dua (2) daripada lapan (8) projek telah siap sepenuhnya yang mana kesemuanya adalah projek pembangunan sendiri, manakala enam (6) projek lain disiapkan secara berfasa. ***Bilangan unit yang disiapkan adalah berjumlah 727 unit (31.8%) daripada keseluruhan 2,288 unit yang dirancang iaitu 179 unit (21.3%) bagi projek pembangunan sendiri dan 548 unit (37.9%) melalui projek usaha sama.*** Sebanyak 1,561 unit (68.2%) melibatkan enam (6) projek belum disiapkan sepenuhnya. Status kemajuan kerja sehingga bulan Jun 2019 adalah seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
KEMAJUAN KERJA PROJEK LPSB SEHINGGA BULAN JUN 2019

BIL.	NAMA PROJEK	FASA PEMBINAAN	CADANGAN UNIT DIBINA	BIL. UNIT SIAP	STATUS PROJEK (%)
Projek Pembangunan Sendiri					
1.	Qordzia	1	124	0	50
		2	86	0	0
		3	84	0	0
		1A	51	0	64
		1B	49	0	55
		3	45	0	0
		4	45	0	0
		5	45	0	0
		6	35	0	0
2.	Agatha	1	48	48	100
		*	98	0	0

BIL.	NAMA PROJEK	FASA PEMBINAAN	CADANGAN UNIT DIBINA	BIL. UNIT SIAP	STATUS PROJEK (%)
3.	Topaz A	TB	49	49	100
4.	Topaz B	TB	82	82	100
JUMLAH			841	179	
Projek Pembangunan Secara Usaha Sama					
1.	Turquiose	1	44	44	100
		2	80	0	0
2.	1-Icon	1	172	172	100
		2	46	46	100
		3	212	0	0
3.	The Trends	1A	70	70	100
		1B	52	52	100
		*	434	0	0
4.	Redan Perdana	1	80	80	100
		2	84	84	100
		3	40	0	70
		4	120	0	50
		5	13	0	0
JUMLAH			1,447	548	

Sumber: Dokumen Kontrak dan Fail Projek

Nota: (*) – Belum dimuktamadkan

- Berdasarkan **Jadual 4**, dua (2) daripada empat (4) projek yang dilaksanakan sendiri iaitu Topaz A dan Topaz B telah siap sepenuhnya melibatkan 131 unit. Bagi projek Agatha, sebanyak 48 unit (32.9%) daripada 146 unit telah siap sepenuhnya, manakala baki sebanyak 98 unit (67.1%) belum dibangunkan. Bagi projek Qordzia, tiga (3) daripada sembilan (9) fasa masih dalam pembinaan dengan peratus penyiapan antara 50% hingga 64%, manakala enam (6) fasa belum dibangunkan. Bagi projek usaha sama, sembilan (9) daripada 13 fasa pembinaan telah dilaksanakan. Sebanyak tujuh (7) daripada fasa tersebut telah siap sepenuhnya manakala dua (2) fasa masih dalam pembinaan dengan peratus penyiapan antara 50% hingga 70%.

Maklum Balas LPSB yang Diterima pada 23 April 2020

Perancangan jangka panjang syarikat adalah bersifat mudah lentur (flexible). Cukai Barang dan Perkhidmatan (GST) yang diperkenalkan mulai 1 April 2015 memberi impak kepada pasaran hartanah. Bermula sekitar awal tahun 2016, penguncupan ekonomi telah berlaku di mana tindakan pihak bank mengetatkan syarat pinjaman

telah menjejaskan industri hartanah. Pelaksanaan sebenar sentiasa akan mengambil kira faktor ekonomi dan pasaran semasa.

Pada pendapat Audit, prestasi pelaksanaan projek pembangunan adalah tidak cekap kerana hanya 727 (31.8%) daripada 2,288 unit siap berbanding sasaran yang ditetapkan.

ii. Keuntungan Atas Jualan Projek yang Dilaksanakan Sendiri

Hasil bagi projek pembangunan yang dilaksanakan sendiri adalah daripada unit yang berjaya dijual bagi projek yang telah siap atau masih dalam pembinaan. Sehingga bulan Jun 2019, sebanyak 259 (64.3%) daripada 403 unit rumah telah berjaya dijual. Hasil daripada jualan unit tersebut berjumlah RM51.44 juta berbanding kos berjumlah RM43.81 juta. Dengan ini, LPSB telah memperoleh keuntungan sejumlah RM7.63 juta seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
KEUNTUNGAN ATAS UNIT YANG DIJUAL SEHINGGA 30 JUN 2019

PROJEK	UNIT DIJUAL	KOS (RM Juta)	HASIL JUALAN (RM Juta)	KEUNTUNGAN (RM Juta)
Qordzia (Fasa 1)	120	18.24	20.73	2.49
Agatha (Fasa 1)	37	7.65	9.13	1.48
Topaz A	38	6.96	8.65	1.69
Topaz B	64	10.96	12.93	1.97
JUMLAH	259	43.81	51.44	7.63

Sumber: Fail Projek, Anggaran Kos & Untung Rugi dan Kedudukan Hutang & Penerimaan LPSB

iii. Pulangan Atas Projek Pembangunan Secara Usaha Sama

- Bagi tahun 2016 hingga bulan Jun 2019, sebanyak empat (4) projek usaha sama dibangunkan iaitu Turquoise, 1-Icon, Redan Perdana dan The Trends di mana LPSB hanya menanggung kos perolehan tanah. Sebanyak tiga (3) daripada projek tersebut iaitu Turquoise, 1-Icon dan The Trends telah dilaksanakan di atas tanah yang diperolehi melalui perjanjian jual beli tanah dengan PKPP yang telah ditandatangani pada 12 Julai 1999. Projek Redan Perdana pula telah dijalankan di atas tanah Kerajaan negeri seluas 20.23 hektar di Mukim Bebar, Pekan yang telah diluluskan permohonannya oleh Pihak Berkuasa Negeri pada tahun 2008.

- Hasil bagi projek pembangunan yang dilaksanakan secara usaha sama adalah daripada pulangan berbentuk hasil jualan unit rumah/premis perniagaan yang perlu diserahkan kepada LPSB mengikut perjanjian. Sehingga bulan Jun 2019, prestasi pulangan yang diterima oleh LPSB ialah antara 51% hingga 100% seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
PULANGAN PROJEK USAHA SAMA YANG DITERIMA SEHINGGA 30 JUN 2019

PROJEK	KOS TANAH (RM Juta)	PULANGAN PATUT DITERIMA (RM Juta)	PULANGAN SEBENAR DITERIMA	
			(RM Juta)	(%)
Turquoise	0.19	4.06	4.06	100
1-Icon	0.62	10.08	10.08	100
Redan Perdana	0.87	15.28	7.79	51
The Trends	0.86	7.09	7.09	100
JUMLAH	2.54	36.51	29.02	79.5

Sumber: Dokumen Perjanjian Usaha Sama dan Laporan Kedudukan Penerimaan dan Hutang

- Analisis Audit mendapati tiga (3) projek telah memberi pulangan 100% berjumlah RM21.23 juta iaitu daripada projek Turquoise, 1-Icon dan The Trends. Pulangan yang diterima daripada projek Redan Perdana sehingga bulan Jun 2019 adalah sebanyak 51% atau RM7.79 juta berbanding dengan yang sepatutnya diterima sebanyak RM15.28 juta disebabkan projek belum disiapkan sepenuhnya.

Maklum Balas LPSB yang Diterima pada 12 September 2019

Prestasi hartanah sentiasa terkesan dengan situasi ekonomi semasa. Ia memberi kesan kepada produk syarikat dan jualan tersasar daripada perancangan asal.

Pada pendapat Audit, prestasi pulangan jualan projek adalah cekap dengan mencatat keuntungan sejumlah RM7.63 juta bagi projek yang dilaksanakan sendiri dan sejumlah RM29.02 juta pulangan telah diterima daripada projek usaha sama.

b. Pencapaian *Outcome*

- i. Objektif LPSB adalah untuk menjamin pulangan pendapatan yang berterusan dalam setiap projek yang akan dilaksanakan. Selain itu LPSB juga memberi tumpuan dalam perniagaan yang ada dan mempelbagaikan konsep

pembangunan hartanah yang mengintegrasikan pertanian dan pembangunan seperti sedia ada. Aktiviti utama LPSB ialah dalam bidang pembangunan hartanah kediaman dan komersil.

- ii. Bagi tahun 2016 hingga bulan Jun 2019, LPSB telah merancang untuk melaksanakan lapan (8) projek pembangunan hartanah meliputi empat (4) projek yang dilaksanakan sendiri dan empat (4) projek secara usaha sama. Semakan Audit mendapati LPSB tidak menetapkan *outcome* bagi setiap projek yang dilaksanakan. Oleh itu, pihak Audit tidak dapat menilai pencapaian *outcome* syarikat.

6.2.2. Pelaksanaan Projek Pembangunan

Bagi tahun 2016 hingga bulan Jun 2019, sebanyak empat (4) projek pembangunan yang dilaksanakan sendiri iaitu Qordzia, Agatha (Fasa 1), Topaz A dan Topaz B. Semakan Audit terhadap pelaksanaan projek mendapati perkara seperti berikut:

a. Pengurusan Pelaksanaan Projek

- i. Merujuk Fasal 40.1 perjanjian antara LPSB dan kontraktor, Perakuan Kerja Tidak Siap (CNC) hendaklah dikeluarkan sekiranya kerja gagal disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan atau tempoh Lanjutan Masa (EOT) yang dibenarkan. Kiraan denda bermula dari tarikh CNC dikeluarkan hingga tarikh penamatan kontrak atau tarikh Perakuan Siap Kerja.
- ii. Semakan Audit terhadap empat (4) projek pembangunan yang dilaksanakan sendiri setakat 30 Jun 2019 mendapati **kesemua projek tidak dapat disiapkan dalam tempoh kontrak**. Sebanyak tiga (3) projek iaitu Qordzia, Agatha (Fasa 1) dan Topaz A telah diluluskan permohonan EOT antara 110 hingga 359 hari, manakala satu (1) projek iaitu Topaz B tidak diluluskan permohonan EOT. Permohonan EOT antaranya disebabkan kelewatan kelulusan permohonan pinjaman, kelewatan memasuki tapak dan faktor cuaca yang tidak menentu.
- iii. Semakan Audit selanjutnya mendapati projek Agatha (Fasa 1) dan Topaz A gagal disiapkan dalam tempoh EOT manakala projek Topaz B gagal disiapkan mengikut tempoh kontrak (EOT tidak diluluskan). **Sebanyak dua (2) projek iaitu projek Topaz A dan Topaz B telah dikenakan denda lewat masing-masing berjumlah RM124,222 dan RM236,224 kepada kontraktor melalui pemotongan bayaran**

kemajuan kerja. Bagaimanapun, projek Agatha (Fasa 1) belum dikenakan denda lewat. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
PROJEK YANG DIKENAKAN
DENDA LEWAT BAGI TAHUN 2015 HINGGA 30 JUN 2019

BIL.	PROJEK	TARIKH KONTRAK MULA/JANGKA SIAP	EOT			TARIKH SIAP SEBENAR	AMAUN DENDA (RM)
			BIL.	TEMPOH	BIL. HARI		
1.	Agatha (Fasa 1)	14.06.2015/14.06.2017	1	15.06.2017 – 31.03.2018	290	18.04.2019	Denda lewat belum dikenakan
2.	Topaz A	04.09.2014/04.01.2017	1	05.01.2017 – 03.07.2017	179	30.05.2018	124,222
			2	04.07.2017 – 31.12.2017	180		
3.	Topaz B	04.09.2014/04.08.2017	Tidak diluluskan			30.05.2018	236,224
JUMLAH							360,446

Sumber: Dokumen Kontrak dan Fail Projek

- iv. Merujuk Fasal 24 perjanjian di antara LPSB dan pembeli, LPSB akan dikenakan Ganti Rugi Kelewatan (LAD) sekiranya projek disiapkan melebihi tempoh dua (2) tahun daripada tarikh perjanjian ditandatangani. Berdasarkan status pelaksanaan projek, *sebanyak tiga (3) projek iaitu Agatha (Fasa 1), Topaz A dan Topaz B gagal disiapkan dalam tempoh dua (2) tahun daripada tarikh perjanjian ditandatangani.*
- v. Semakan Audit mendapati tempoh kelewatan penyerahan rumah kepada pembeli bagi ketiga-tiga projek tersebut adalah antara tiga (3) hingga 452 hari. Hal ini menyebabkan LPSB perlu membayar LAD kepada pembeli. Berdasarkan laporan bayaran LAD yang disediakan oleh LPSB, *LAD yang perlu dibayar kepada pembeli berjumlah RM0.68 juta* setakat 30 Jun 2019. Butiran lanjut projek yang dikeluarkan EOT dan LAD adalah seperti dalam **Jadual 8**.

JADUAL 8
JUMLAH LAD PERLU DIBAYAR KEPADA PEMBELI BAGI TAHUN 2015 HINGGA 30 JUN 2019

BIL.	PROJEK	TARIKH		BIL. HARI MELEBIHI TARIKH PATUT SIAP	LAD PERLU DIBAYAR KEPADA PEMBELI (RM)
		MULA/JANGKA SIAP	SIAP SEBENAR		
1.	Qordzia	01.10.2017/12.06.2019	Belum siap	TB	TB
2.	Agatha (Fasa 1)	14.06.2015/14.06.2017	18.04.2019	382	346,983
3.	Topaz A	04.09.2014/04.01.2017	30.05.2018	149	211,386
4.	Topaz B	04.09.2014/04.08.2017	30.05.2018	298	117,622
JUMLAH					675,991

Sumber: Dokumen Kontrak dan Fail Projek

Nota: TB – Tidak Berkenaan

Maklum Balas LPSB yang Diterima pada 12 September 2019 dan 23 April 2020

Bayaran LAD kepada pembeli ditampung melalui LAD yang dikenakan kepada pihak kontraktor. Selain itu, ia juga boleh ditampung melalui peruntukan luar jangka dan peruntukan operasi mengurus yang telah disediakan di dalam pengiraan kos pembangunan tersebut. Kontraktor projek Agatha (Fasa 1) telah dikenakan LAD pada 6 November 2019 berjumlah RM263,743.76

Pada pendapat Audit, pengurusan pelaksanaan projek adalah kurang cekap kerana tiga (3) projek lewat disiapkan menyebabkan syarikat perlu membayar LAD berjumlah RM0.68 juta kepada pembeli.

b. Pelantikan Kontraktor

- i. Berdasarkan SOP Bahagian Projek, bagi projek pembangunan yang dijalankan sendiri oleh LPSB, kontrak yang melebihi harga RM500,000 akan dijalankan secara tender atau rundingan terus. Jawatankuasa Tender LPSB akan menganalisis dokumen tender bagi tujuan pemilihan kontraktor berdasarkan kriteria tertentu untuk kelulusan Lembaga Pengarah.
- ii. Bagi projek pembangunan secara usaha sama pula, syarikat akan membuka tawaran kepada beberapa pemaju/pelabur yang berminat untuk melaksanakan projek tersebut. LPSB akan menerima balasan dalam bentuk pulangan tunai dan unit rumah/premis perniagaan. Semakan Audit mendapati pelantikan kontraktor bagi dua (2) projek pembangunan sendiri iaitu Topaz A dan Topaz B tidak dibentangkan dan diluluskan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah.

Maklum Balas LPSB yang Diterima pada 23 April 2020

Pengesahan lantikan kontraktor telah dibentangkan dan diluluskan pada Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 2 Tahun 2019 bertarikh 5 September 2019.

Pada pendapat Audit, pemilihan kontraktor dalam pelaksanaan projek adalah mematuhi SOP yang ditetapkan kecuali bagi dua (2) projek yang tidak mendapat kelulusan Lembaga Pengarah.

6.3. Kedudukan Kewangan

6.3.1. Penyata kewangan LPSB telah diberi Sijil Audit Tanpa Teguran bagi tahun 2016 dan 2017 oleh Tetuan McMillan Woods Thomas manakala tahun 2018 oleh Tetuan Ash'ari Cheong. Analisis terhadap kedudukan kewangan LPSB bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 telah dilaksanakan merangkumi pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; aset dan liabiliti; nisbah kewangan; serta tunai dan kesetaraan tunai adalah seperti dalam **Jadual 9**.

JADUAL 9
KEDUDUKAN KEWANGAN BAGI TAHUN KEWANGAN 2016, 2017 DAN 2018

BUTIRAN	2016 (RM Juta)	2017 (RM Juta)	2018 (RM Juta)
Pendapatan	15.58	24.62	22.90
Pendapatan Lain	0.05	0.07	0.06
Pendapatan Dari Pengiktirafan Awal Jumlah Terhutang Kepada Perbadanan Induk	0	1.29	0
JUMLAH PENDAPATAN	15.63	25.98	22.96
Kos Jualan	(8.55)	(15.57)	(14.48)
Kos Pentadbiran	(3.27)	(3.74)	(4.12)
Kos Kewangan	(0.92)	(0.82)	(1.33)
Al-Mudharabah Kepada Ajen Pengurusan	(1.15)	(1.14)	(0.81)
JUMLAH PERBELANJAAN	13.89	21.27	20.74
KEUNTUNGAN SEBELUM CUKAI	1.74	4.71	2.22
Cukai	(0.60)	(0.95)	(0.60)
KEUNTUNGAN SELEPAS CUKAI	1.14	3.76	1.62
KEUNTUNGAN TERKUMPUL	2.91	6.67	8.29
JUMLAH ASET	64.20	61.39	68.06
JUMLAH LIABILITI	56.29	49.71	54.77
JUMLAH EKUITI	7.91	11.68	13.29
JUMLAH LIABILITI DAN EKUITI	64.20	61.39	68.06
TUNAI DAN KESETARAAN TUNAI PADA AKHIR TAHUN	0.37	3.66	3.67

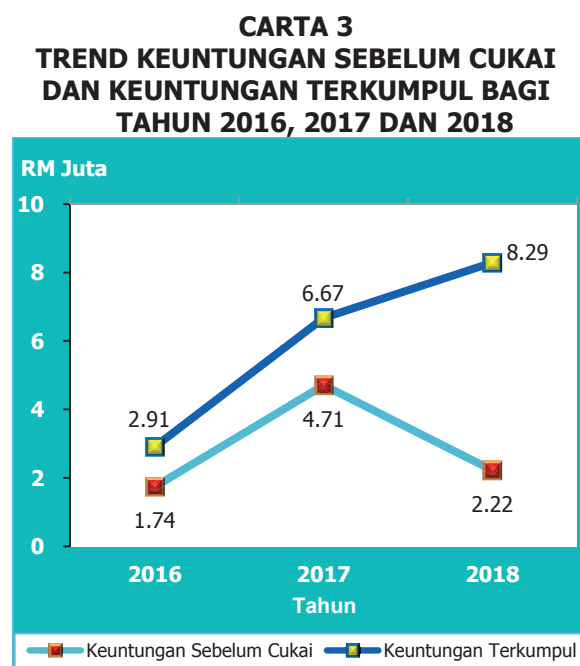
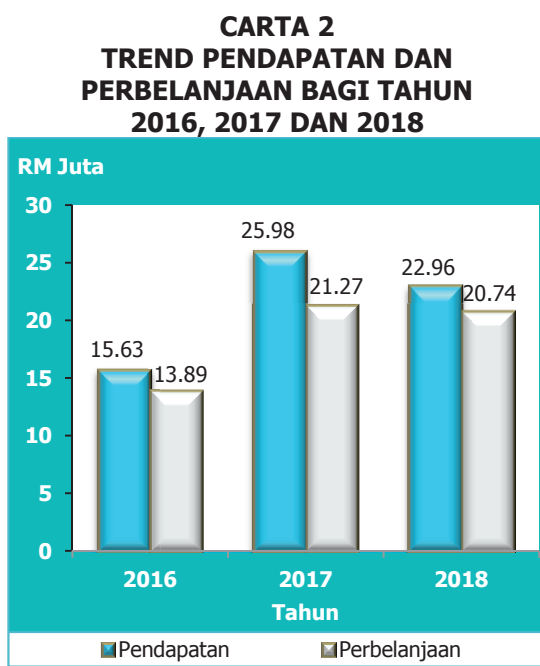
Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2016, 2017 dan 2018

6.3.2. Pendapatan utama LPSB diperoleh daripada aktiviti pembangunan hartanah yang menyumbang sebanyak 52.8% hingga 68.4% serta hasil ladang sebanyak 31.3% hingga 46.9% daripada keseluruhan pendapatan. Bagi tahun 2016 hingga 2018, pendapatan LPSB menunjukkan trend yang tidak konsisten di mana berlaku peningkatan pada tahun 2017 tetapi menurun sedikit pada tahun 2018. Pendapatan utama tahun 2017 berjumlah RM24.62 juta meningkat dengan ketara

sejumlah RM9.04 juta (58%) berbanding 2016 berjumlah RM15.58 juta disebabkan peningkatan pendapatan pembangunan hartanah sejumlah RM8.15 juta. Pendapatan utama tahun 2018 berjumlah RM22.90 juta menunjukkan penurunan sejumlah RM1.72 juta (7%) berbanding 2017 disebabkan penurunan dari hasil perladangan. Trend pendapatan bagi tiga (3) tahun berkaitan adalah seperti dalam **Jadual 9** dan **Carta 2**.

6.3.3. Perbelanjaan LPSB terdiri daripada kos jualan, kos pentadbiran, kos kewangan dan al-mudharabah kepada agen pengurusan. Kos jualan merupakan komponen terbesar perbelanjaan syarikat. Bagi tahun 2016 hingga 2018, perbelanjaan LPSB juga menunjukkan trend yang tidak konsisten. Pada tahun 2018, jumlah perbelanjaan menurun sejumlah RM0.53 juta (2.5%) kepada RM20.74 juta berbanding sejumlah RM21.27 juta pada tahun 2017. Penurunan ini adalah disebabkan penurunan kos pembangunan berjumlah RM1.47 juta. Trend perbelanjaan bagi tiga (3) tahun berkaitan adalah seperti dalam **Jadual 9** dan **Carta 2**.

6.3.4. Pada akhir tahun 2018, syarikat merekodkan keuntungan terkumpul berjumlah RM8.29 juta ekoran keuntungan sebelum cukai yang diperoleh pada tahun kewangan 2016, 2017 dan 2018 masing-masing berjumlah RM1.74 juta, RM4.71 juta dan RM2.22 juta. Peningkatan keuntungan tahun 2017 dan penurunan pada tahun 2018 berbanding tahun sebelumnya adalah selari dengan trend pendapatan. Trend keuntungan bagi tiga (3) tahun berkaitan adalah seperti dalam **Jadual 9** dan **Carta 3**.



6.3.5. Analisis Audit terhadap kedudukan aset dan liabiliti mendapati LPSB mempunyai sumber yang mencukupi bagi memenuhi obligasinya kerana kedudukan aset syarikat melebihi liabiliti bagi tahun 2016, 2017 dan 2018. Bagi tahun 2018, aset LPSB meningkat sejumlah RM6.67 juta (10.9%) berbanding tahun 2017 disebabkan oleh peningkatan kerja dalam kemajuan untuk pembangunan hartanah serta penghutang dagangan, deposit dan lain-lain penghutang. Manakala liabiliti LPSB pada tahun 2018 meningkat sejumlah RM5.06 juta (10.2%) berbanding tahun 2017 disebabkan peningkatan bayaran kemajuan, jumlah terhutang kepada perbadanan induk dan deposit serta overdraf bank.

6.3.6. Tahap kecairan aset semasa berbanding liabiliti semasa adalah pada kadar 1.48:1 menunjukkan syarikat masih berupaya memenuhi obligasi jangka pendek menggunakan sumber dalaman pada akhir tahun 2018. Selain itu, pusing ganti aset tetap adalah cekap kerana pada kadar RM1.45 bagi setiap ringgit yang dilaburkan dalam aset tetap. Bagaimanapun, nisbah hutang atas ekuiti LPSB adalah kurang memuaskan kerana kedudukan nisbah yang sangat tinggi melebihi 100% bagi tahun 2016 hingga 2018 iaitu pada kadar 412.1% hingga 711.6% menunjukkan syarikat terlalu bergantung kepada liabiliti.

6.3.7. Baki tunai dan kesetaraan tunai syarikat pada akhir tahun kewangan 2018 berjumlah RM3.67 juta. Hasil analisis mendapati aliran tunai adalah positif daripada aktiviti operasi pada tahun 2018 berjumlah RM0.80 juta. Bagaimanapun, aliran tunai daripada aktiviti pelaburan dan pembiayaan pada tahun 2018 adalah negatif masing-masing berjumlah RM8,030 dan RM0.78 juta disebabkan pembelian hartanah, loji dan peralatan serta bayaran balik pinjaman.

Pada pendapat Audit, berdasarkan analisis kewangan yang dijalankan, secara keseluruhannya kedudukan kewangan LPSB adalah stabil.

7. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Secara keseluruhannya, objektif penubuhan LPSB telah dicapai berdasarkan pengauditan terhadap tadbir urus korporat, aktiviti utama dan kedudukan kewangan. Namun, tadbir urus korporat LPSB memerlukan penambahbaikan terhadap aspek Pengerusi, Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, SOP, Rancangan Korporat dan KPI, Jawatankuasa Audit serta Audit Dalaman. Demikian juga, pelaksanaan aktiviti utama diuruskan dengan kurang cekap kerana terdapat projek yang lewat disiapkan melebihi tempoh kontrak dan EOT. Dari segi kedudukan kewangan, LPSB berada pada tahap

stabil kerana mencatat keuntungan sebelum cukai bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 dengan merekodkan keuntungan terkumpul pada akhir tahun 2018 berjumlah RM8.29 juta.

8. SYOR AUDIT

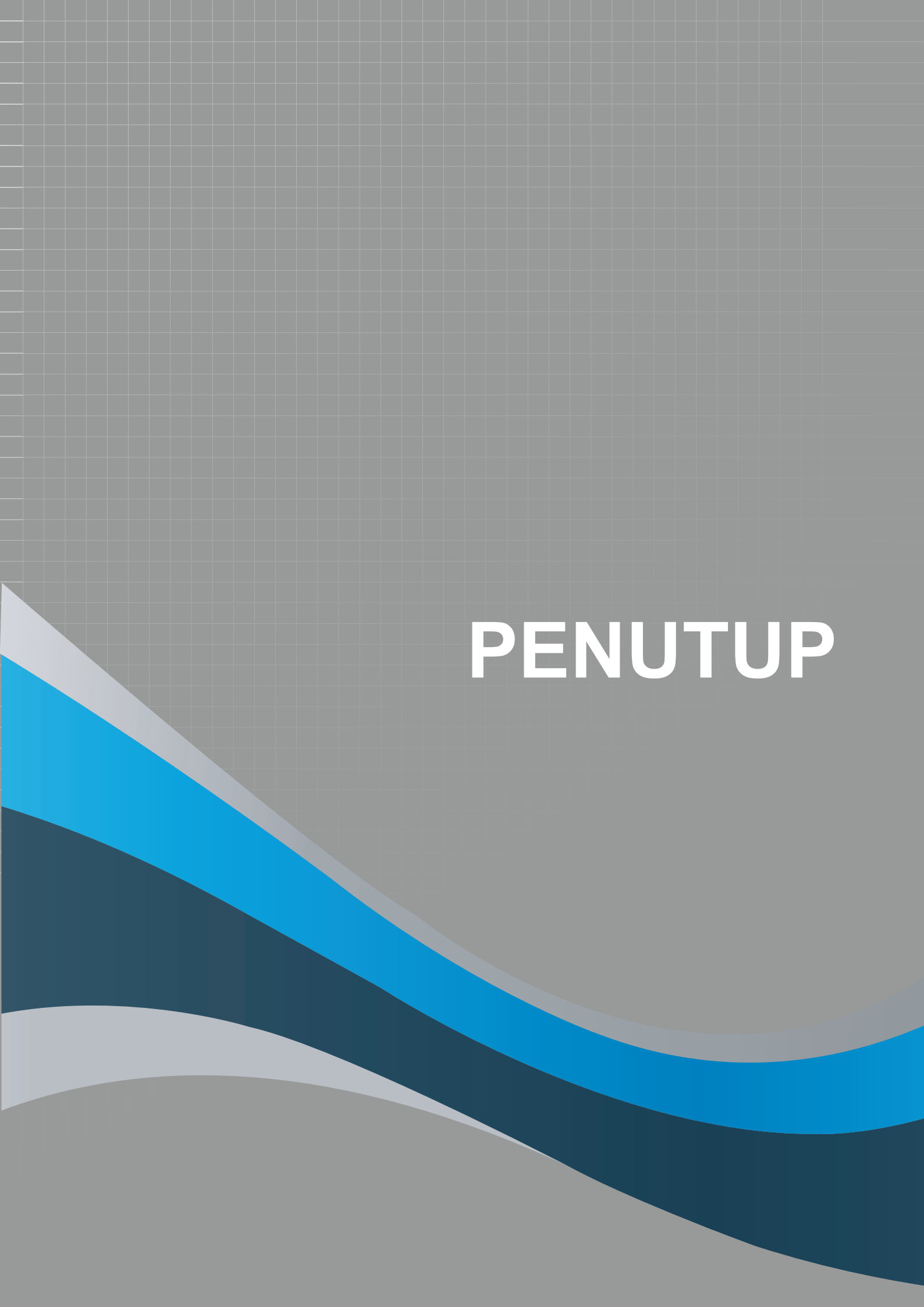
Bagi membolehkan objektif penubuhan LPSB dicapai secara lebih efektif serta memantapkan keupayaan tadbir urus korporat, pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah LPSB disyorkan untuk memberi pertimbangan terhadap perkara berikut:

8.1. pelantikan Pengerusi Lembaga Pengarah hendaklah tidak mempunyai kuasa eksekutif dalam urusan operasi harian syarikat termasuk tidak menjadi Pengerusi Jawatankuasa tertentu bagi mengelak percanggahan kepentingan;

8.2. mengemas kini SOP serta mengkaji dan menyediakan pelan rancangan korporat jangka pendek dan jangka panjang dengan petunjuk prestasi yang jelas, mampu dicapai dan berdaya saing. SOP dan pelan rancangan korporat jangka pendek dan jangka panjang yang disediakan hendaklah mendapat kelulusan Lembaga Pengarah sebelum pelaksanaan;

8.3. memastikan bayaran balik pendahuluan kepada perbadanan induk iaitu PKPP dibuat mengikut penstrukturan semula bayaran yang telah dipersetujui oleh syarikat dan PKPP; dan

8.4. memastikan projek diurus dan dipantau dengan lebih kerap supaya setiap projek yang dirancang dapat disiapkan mengikut jadual serta memastikan pentadbiran kontrak dipatuhi bagi menjaga kepentingan LPSB.



PENUTUP

PENUTUP

1. Secara keseluruhan, pengauditan yang dijalankan mendapati masih wujud kelemahan dalam pelaksanaan program/projek/aktiviti kerajaan. Kelemahan ini menyebabkan objektif pelaksanaan program/projek/aktiviti tidak dapat dicapai sepenuhnya dan kurang memberi impak kepada kumpulan sasaran. Namun begitu, pihak agensi dan syarikat kerajaan yang terlibat telah mengambil tindakan terhadap sebahagian daripada teguran audit yang dibangkitkan dalam LKAN Siri 3 ini. Sebagai rumusan, empat (4) 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. Agensi 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. Pegawai Pengawal/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 kerajaan serta pengurusan syarikat kerajaan.
- d. Agensi Kerajaan Negeri dan Lembaga Pengarah syarikat perlu memantau aktiviti syarikat kerajaan 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 Malaysia. 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 Mei 2020**



AKRONIM

AKRONIM

ALP	Ahli Lembaga Pengarah
APK	Arahan Perubahan Kerja
CMGD	<i>Certificate of Making Good Defects</i>
CNC	Perakuan Kerja Tidak Siap
CPC	<i>Certificate of Completion and Compliance</i>
CSP	Cas Sumbangan Premium
ECER	Wilayah Pembangunan Pantai Timur
ECERDC	Majlis Pembangunan Wilayah Ekonomi Pantai Timur
EIA	Penilaian Impak Alam Sekitar
EMP	<i>Environmental Management Plan</i>
EOT	Lanjutan Masa
ERT	<i>Emergency Response Team</i>
ETP	Program Transformasi Ekonomi
GIS	<i>Gas Insulated Switchgear</i>
GST	Cukai Barang dan Perkhidmatan
INTOSAI	<i>The International Organisation of Supreme Audit Institutions</i>
JAN	Jabatan Audit Negara
JAS	Jabatan Alam Sekitar
JKA	Jawatankuasa Audit
JKR	Jabatan Kerja Raya
KPI	Petunjuk Prestasi Utama
LAD	Ganti Rugi Kelewatan
LKAN	Laporan Ketua Audit Negara
LNG	<i>Liquefied Natural Gas</i>
LPSB	LKPP Property Sdn. Bhd.
LRA	Loji Rawatan Air
MCCG	<i>Malaysian Code on Corporate Governance</i>
MKD Handbook	Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan)
MMKN	Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri Pahang
MoF	Kementerian Kewangan Malaysia
MoU	<i>Memorandum of Understanding</i>
MYSA	<i>Malaysian Space Agency</i>
PKNP	Perbadanan Kemajuan Negeri Pahang
PKP	Perintah Kawalan Pergerakan
PKPP	Perbadanan Kemajuan Pertanian Negeri Pahang
PMU	Pencawang Masuk Utama
PP	Pekeliling Perbendaharaan
PPU	Pencawang Pembahagian Utama
PREII	Pakej Rangsangan Ekonomi II
RMKe-10	Rancangan Malaysia Kesepuluh
SOP	<i>Standard Operating Procedures</i>
SST	Surat Setuju Terima
SSU	Stesen Suis Utama
TAMP	Tanjung Agas <i>Maritime Park</i>
TNB	Tenaga Nasional Berhad



PNMB

DICETAK OLEH
PERCETAKAN NASIONAL MALAYSIA BERHAD
KUALA LUMPUR, 2020
www.printnasional.com.my
email: cservice@printnasional.com.my
Tel.: 03-92366895 Faks: 03-92224773



Jabatan Audit Negara
Aras 1-9, Blok F2 & F3, Kompleks F
Lebuhraya Perdana Timur, Presint 1
Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan
62000 Putrajaya, Malaysia
www.audit.gov.my