



# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA

## AKTIVITI DAN KAJIAN KHAS JABATAN/AGENSI KERAJAAN NEGERI JOHOR TAHUN 2005



JABATAN AUDIT NEGARA  
MALAYSIA



**LAPORAN  
KETUA AUDIT NEGARA**

**AKTIVITI DAN KAJIAN KHAS  
JABATAN/AGENSI NEGERI JOHOR  
TAHUN 2005**

**JABATAN AUDIT NEGARA  
MALAYSIA**

## ***KANDUNGAN***

## KANDUNGAN

PERKARA	MUKA SURAT
<b>KANDUNGAN</b>	i
<b><u>KATA PENDAHULUAN</u></b>	ii
<b><u>INTI SARI LAPORAN</u></b>	iv
<b><u>BAHAGIAN I : AKTIVITI DAN KAJIAN KHAS JABATAN/AGENSI</u></b>	
<u>Pendahuluan</u>	1
Jabatan Kerja Raya Negeri Johor <u>Penyelenggaraan Jalan Negeri</u>	1
Unit Perancang Ekonomi Negeri Johor <u>Pengurusan Program Penswastaaan Di Negeri Johor</u>	43
Perbadanan Johor <u>Pengurusan Tanah Industri Di Negeri Johor</u>	96
Majlis Perbandaran Kluang <u>Penswastaaan Pembersihan Dan Pelupusan Sisa Pepejal</u>	145
<b><u>BAHAGIAN II : PERKARA AM</u></b>	
<u>Pendahuluan</u>	183
Kedudukan Masa Kini Perkara Yang Dibangkitkan <u>Dalam Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2004</u>	183
Perkara Yang Dibangkitkan Dalam Laporan <u>Ketua Audit Negara Yang Masih Belum Selesai</u>	188
Pembentangan Laporan Ketua Audit Negara <u>Mengenai Penyata Akaun Awam Dan Aktiviti Jabatan</u>	190
<u>Mesyuarat Jawatankuasa Kira-kira Raya Negeri Johor</u>	190
<b><u>PENUTUP</u></b>	192

***KATA PENDAHULUAN***

## KATA PENDAHULUAN

1. Perkara 106 dan 107 Perlembagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 menghendaki Ketua Audit Negara mengaudit Penyata Akaun Awam serta aktiviti Kerajaan Negeri dan mengemukakan Laporan mengenainya kepada Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong dan DYMM Sultan Johor. Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan menitahkan supaya Laporan itu dibentangkan di Parlimen manakala DYMM Sultan Johor menitahkan untuk dibentangkan di Dewan Undangan Negeri Johor. Bagi memenuhi tanggungjawab ini, Jabatan Audit Negara telah menjalankan Pengauditan Prestasi untuk menentukan sama ada sesuatu aktiviti Kerajaan dilaksanakan dengan cekap, berhemat dan mencapai objektif/matlamat yang telah ditetapkan.

2. Laporan saya mengenai Aktiviti dan Kajian Khas Jabatan/Agensi Negeri tahun 2005 ini disediakan hasil daripada Pengauditan terhadap aktiviti/kajian khas yang telah dijalankan di 2 Jabatan dan 2 Agensi Negeri sepanjang tahun 2005 melalui kaedah pengauditan yang telah dinyatakan.

Laporan ini disediakan dalam 2 Bahagian seperti berikut :

- Bahagian I** : Aktiviti Dan Kajian Khas Jabatan/Agensi Kerajaan Negeri  
**Bahagian II** : Perkara Am

3. Selain daripada menjalankan Pengauditan Prestasi, pihak saya juga menjalankan Pengauditan Penyata Kewangan dan Pengauditan Pengurusan Kewangan. Laporan saya bagi kedua pengauditan ini dilaporkan secara berasingan mulai Laporan saya bagi tahun 2005. Tujuannya adalah bagi memudahkan dan mengasingkan Laporan berkenaan Pengauditan terhadap aktiviti dan kajian khas dengan tujuan untuk dibentangkan secepat mungkin di Parlimen dan di Dewan Undangan Negeri tanpa perlu menunggu pengesahan terhadap Penyata Kewangan Kerajaan Negeri selesai. Sememangnya isu yang dilaporkan pada Laporan ini adalah tidak berkaitan dengan pengesahan Penyata Kewangan Kerajaan Negeri dan sudah tiba masanya pembentangan Laporan Ketua Audit Negara berkenaan aktiviti dan kajian khas Jabatan/Agensi Negeri dibentangkan di Parlimen atau Dewan Undangan Negeri sebaik sahaja ianya selesai diaudit dan pada bila-bila masa.

4. Pegawai Pengawal yang berkenaan telah dimaklumkan tentang perkara yang akan dilaporkan untuk pengesahan mereka. Laporan ini juga mengandungi kedudukan masa kini perkara yang dibangkitkan dalam Laporan saya bagi tahun 2004 untuk memberi gambaran sejauh mana tindakan susulan dan pembedahan telah diambil oleh pihak Jabatan/Agensi Negeri berkenaan terhadap isu yang telah dibangkitkan. Pada umumnya, pengurusan program/aktiviti/projek Jabatan/Agensi Kerajaan Negeri pada tahun 2005 telah menunjukkan peningkatan berbanding dengan tahun sebelumnya.

5. Pada pandangan saya, prestasi pelaksanaan aktiviti Kerajaan Negeri dan Agensi boleh dipertingkatkan sekiranya semua pihak yang terlibat mempunyai 5 perkara utama yang diringkaskan sebagai **SIKAP** iaitu:

- a) **SKILL** – Setiap pegawai/kakitangan adalah merupakan modal insan, perlulah mempunyai kemahiran profesional berkaitan dengan tugas masing-masing dan mengekalkannya menerusi pembelajaran dan latihan yang berterusan.
- b) **INTEREST** - Setiap pegawai/kakitangan perlu melaksanakan tugas mereka dengan penuh minat dan dedikasi supaya kualiti sistem penyampaian dapat dipertingkatkan.
- c) **KNOWLEDGE** - Setiap pegawai/kakitangan mempunyai pengetahuan yang cukup dalam bidang tugas masing-masing. Bagi tujuan ini, program latihan yang berterusan perlu dilaksanakan.
- d) **ATTITUDE** - Setiap pegawai/kakitangan perlu mempunyai pandangan holistik dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab masing-masing dengan penuh komitmen tanpa ada sikap sambil lewa.
- e) **PROCEDURE** – Setiap pegawai/kakitangan hendaklah mematuhi segala peraturan/undang-undang yang ditetapkan dengan jujur dan amanah.

6. Di samping memenuhi kehendak perundangan, saya berharap laporan ini dapat dijadikan sebagai salah satu asas untuk memperbaiki segala kelemahan dan meningkatkan lagi prestasi kerja. Ini penting bagi menjamin setiap Ringgit Malaysia yang dipungut dan dibelanjakan akan dapat menyumbang kepada pembangunan dan kesejahteraan hidup rakyat sesebuah negeri. Secara tidak langsung ianya akan menyumbang ke arah mewujudkan sebuah Negara Malaysia yang cemerlang, gemilang dan terbilang.

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



**(TAN SRI DATO' SETIA HAJI AMBRIN BIN BUANG)**

**Ketua Audit Negara**

**Malaysia.**

**Putrajaya  
8 Ogos 2006**

***INTI SARI LAPORAN***

## INTI SARI LAPORAN

### BAHAGIAN I – AKTIVITI DAN KAJIAN KHAS JABATAN/AGENSI

#### 1. Jabatan Kerja Raya Negeri Johor : Penyenggaraan Jalan Negeri

Jabatan Kerja Raya Negeri Johor bertanggungjawab merancang dan melaksanakan kerja penyenggaraan jalan Negeri yang dilaksanakan oleh Cawangan Jalan JKR. Cawangan Jalan bertanggungjawab memastikan jalan Negeri yang ada disenggara dan diurus dengan baik, diperbaiki dan dinaik taraf untuk penggunaan yang lebih selamat. Selain itu, Cawangan Jalan juga bertanggungjawab terhadap kerja penyenggaraan yang dijalankan oleh kontraktor. Secara keseluruhannya, pengurusan penyenggaraan jalan Negeri dari aspek perancangan adalah memuaskan. Bagaimanapun aspek pelaksanaan dan pemantauan kurang memuaskan. Objektif Cawangan Jalan boleh dicapai secara maksimum sekiranya langkah penambahbaikan diambil bagi mengatasi kelemahan yang ada. Ini termasuklah memastikan penambahan peralatan dan jentera, peruntukan kewangan dan guna tenaga yang mencukupi, penyenggaraan daftar aduan dan inventori jalan yang lengkap serta pemantauan yang berkesan terhadap kerja yang dilakukan oleh kontraktor.

#### 2. Unit Perancang Ekonomi Negeri Johor : Pengurusan Program Penswastan Di Negeri Johor

Program penswastan mula dilaksanakan secara aktif di Negeri Johor pada tahun 1989. Konsep utama pelaksanaan penswastan di Negeri Johor ialah untuk menjadikan Kerajaan Negeri dan pemaju swasta sebagai rakan kongsi yang pro aktif dalam menentukan faedah yang terbaik daripada projek penswastan. Bagi tempoh tahun 1990 hingga 2005 sebanyak 56 projek telah diswastakan di mana 15 projek telah siap, sebanyak 38 projek sedang dilaksanakan dan 3 projek ditangguh/dikaji semula. Bagi tujuan menilai pencapaian program penswastan, tiga projek iaitu Projek Pembangunan Perumahan Dan Komersial di Jalan Batu Pahat/ Kluang, Projek Pembangunan Perindustrian Ringan, Perdagangan Dan Komersial di Kluang dan Projek Pembangunan Lagun Puteri telah diaudit. Hasil dari kajian Audit mendapati beberapa kelemahan yang ketara khususnya mengenai faedah pulangan kepada Kerajaan Negeri dan kerja pemantauan yang perlu ditingkatkan. Perkara ini berlaku kerana kelemahan Unit Perancang Ekonomi Negeri Johor yang tidak mematuhi peraturan dan kehendak Pelan Induk Penswastan. Selain itu, UPENJ tidak mengambil tindakan yang lebih tegas untuk memastikan pemaju menyiapkan projek dan seterusnya menyerahkan pulangan kepada Kerajaan Negeri.

### **3. Perbadanan Johor – Pengurusan Tanah Industri Negeri Johor**

Perbadanan Johor telah menubuhkan sebuah syarikat anak iaitu Syarikat TPM Technopark Sendirian Berhad pada bulan Jun 1992 yang bertanggungjawab membangun dan menguruskan tanah industri Perbadanan. Perbadanan melalui syarikat anak telah membangunkan 26 tanah industri seluas 4,820.08 hektar. Seluas 3,200.32 hektar daripadanya adalah keluasan bagi lot industri yang boleh dijual. Jenis perindustrian yang telah dibangunkan adalah perindustrian ringan, sederhana dan berat. Pengauditan ditumpukan kepada Tanah Industri Tebrau III dan Tanjung Langsung. Secara keseluruhannya, pengurusan tanah industri oleh Syarikat TPM Technopark Sendirian Berhad tidak berjaya membangun dan menjual tanah industri. Prestasi penjualan tanah industri tidak memberangsangkan di mana 83% lot industri masih belum dijual walaupun pelbagai program pemasaran telah dilaksanakan.

### **4. Majlis Perbandaran Kluang – Penswastan Pembersihan Dan Pelupusan Sisa Pepejal**

Penswastan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal merupakan satu projek alam sekitar yang baik demi kepentingan masyarakat setempat bagi meningkatkan tahap kebersihan dan kesihatan. Sepanjang tempoh penswastan dari tahun 2003 hingga 2005, Majlis Perbandaran Kluang telah memperuntukkan sejumlah RM14.22 juta. Dari jumlah tersebut, sejumlah RM11.60 juta telah dibelanjakan. Secara keseluruhannya, masih berlaku kelemahan di peringkat pelaksanaan kerana Syarikat Southern Waste Management Sendirian Berhad (SWM) tidak mematuhi syarat perjanjian yang ditetapkan. Perkara penting yang perlu dipertingkatkan lagi termasuklah kekerapan mengangkut sampah, pembersihan longkang dan parit serta pemotongan rumput. Majlis perlu memantau dengan lebih kerap lagi semua kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal yang dijalankan oleh Syarikat SWM. Di samping itu, Majlis perlu lebih peka dan prihatin terhadap semua aduan yang dikemukakan oleh masyarakat mengenai kebersihan dan kesihatan.

***BAHAGIAN I***

***AKTIVITI DAN KAJIAN KHAS  
JABATAN/AGENSI***

# **BAHAGIAN I**

## **AKTIVITI DAN KAJIAN KHAS JABATAN/AGENSI**

### **1. PENDAHULUAN**

Selain mengesahkan penyata kewangan, Akta Audit 1957 juga menghendaki Jabatan Audit Negara mengaudit program atau aktiviti Jabatan Kerajaan. Pada tahun 2005, Jabatan Audit Negara telah memilih beberapa program dan aktiviti untuk dikaji secara mendalam. Kajian ini adalah bertujuan untuk menentukan sama ada program atau aktiviti telah dilaksanakan dengan cekap, ekonomi dan berkesan. Program dan aktiviti yang terlibat adalah seperti berikut :

- a) Penyenggaraan Jalan Negeri
- b) Pengurusan Program Penswastaaan Di Negeri Johor
- c) Pengurusan Tanah Industri Negeri Johor
- d) Penswastaaan Pembersihan Dan Pelupusan Sisa Pepejal

Pemeriksaan yang dijalankan menunjukkan pelaksanaan program menghadapi masalah dan mempunyai kelemahan. Masalah dan kelemahan ini telah dimaklumkan kepada Jabatan berkenaan melalui surat pemerhatian Audit.

### **JABATAN KERJA RAYA NEGERI JOHOR**

#### **PENYENGGARAAN JALAN NEGERI**

### **2. LATAR BELAKANG**

**2.1** Jabatan Kerja Raya Negeri Johor (JKR) bertanggungjawab merancang dan melaksanakan kerja penyenggaraan jalan Negeri. Berdasarkan kepada maklumat terakhir Sistem Maklumat Rekod Jalan Raya Malaysia (*Malaysian Road Record Information System* (MARRIS)), sehingga akhir tahun 2004, panjang rangkaian jalan di Negeri Johor di bawah penyenggaraan JKR ialah 4,420.56 kilometer. Kerja penyenggaraan jalan Negeri ini dilaksanakan oleh Cawangan Jalan, JKR Negeri Johor. Cawangan Jalan

bertanggungjawab memastikan jalan Negeri yang sedia ada disenggara dan diurus dengan baik, diperbaiki dan dinaik taraf untuk penggunaan yang lebih selamat. Di samping itu Cawangan Jalan juga bertanggungjawab terhadap kerja penyenggaraan yang dijalankan oleh kontraktor. Matlamat kerja penyenggaraan adalah untuk memastikan jalan raya adalah selamat digunakan dan mematuhi standard kejuruteraan serta piagam pelanggan.

**2.2** Kerja penyenggaraan jalan ini terbahagi kepada 2 kategori iaitu penyenggaraan biasa dan penyenggaraan berkala. Penyenggaraan biasa meliputi kerja seperti memperbaiki kerosakan permukaan jalan, menampal jalan yang berlubang, menyenggara bahu jalan dan pembetulan serta memotong rumput. Manakala penyenggaraan berkala pula melibatkan kerja menurap semula permukaan jalan yang dilakukan mengikut jadual atau pusingan 5 tahun sekali, menyenggara dan mengecat garisan jalan serta menyenggara sistem lampu isyarat dan lampu jalan. Kerja penyenggaraan jalan ini dilaksanakan oleh kakitangan Jabatan dan juga oleh kontraktor yang dilantik oleh Jabatan melalui tender, sebut harga dan pelantikan terus. Penyenggaraan biasa dan penyenggaraan berkala ini adalah dibiayai daripada peruntukan perbelanjaan mengurus. Selain itu, Jabatan juga menjalankan kerja menaik taraf jalan yang dibiayai daripada peruntukan perbelanjaan pembangunan.

**2.3** Dalam melaksanakan kerja penyenggaraan jalan di Negeri Johor, Kerajaan Negeri menerima Pemberian Penyenggaraan Jalan daripada Kerajaan Persekutuan berdasarkan Perkara 109(1)(b) Perlembagaan Persekutuan. Pemberian ini adalah khusus untuk menyenggara jalan Negeri. Pemberian daripada Kerajaan Persekutuan ini diakaunkan ke dalam Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri Johor yang ditubuhkan pada tahun 1993 oleh Kerajaan Negeri di bawah Seksyen 10(1)(b) Akta Acara Kewangan 1957 (Pindaan 1972). Pada tahun 2004, peruntukan yang diterima bagi kerja penyenggaraan jalan Negeri adalah sejumlah RM75.20 juta dan bagi tahun 2005 pula, peruntukan yang diterima sejumlah RM75.31 juta.

### **3. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Objektif pengauditan adalah untuk menentukan sama ada penyenggaraan jalan Negeri oleh Jabatan Kerja Raya Negeri Johor telah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan bagi mencapai matlamatnya.

#### **4. SKOP DAN KAEDAH PENGAUDITAN**

Penyenggaraan Jalan Negeri dipilih sebagai tajuk kajian kerana jalan merupakan infrastruktur asas yang perlu disediakan bagi kemudahan dan keselesaan pengguna jalan raya. Setiap jalan yang dibina perlu dijaga dan di senggara dengan sempurna agar ianya selamat dan selesa untuk digunakan. Di samping itu juga, setiap tahun Kerajaan memperuntukkan sejumlah perbelanjaan yang besar untuk kerja penyenggaraan jalan Negeri. Skop pengauditan tertumpu kepada perancangan, pelaksanaan dan pemantauan kerja penyenggaraan jalan Negeri yang dilaksanakan oleh Bahagian Jalan Ibu Pejabat JKR Negeri Johor, Bahagian Jalan JKR Daerah Johor Bahru, Batu Pahat dan Muar. Pemilihan daerah adalah berasaskan kepada jumlah peruntukan yang diterima dan panjang jalan Negeri bagi semua daerah tersebut bagi tahun 2004 dan 2005.

Kaedah pengauditan adalah dengan menyemak, mengkaji dan menganalisis data yang berkaitan dengan kerja penyenggaraan jalan Negeri yang dilaksanakan oleh Bahagian Jalan JKR. Selain melakukan pemeriksaan dokumen, pihak Audit juga mengadakan lawatan ke sebahagian jalan yang belum dan sudah di senggara bersama Pembantu Teknik, di Bahagian Jalan, JKR Daerah yang terlibat. Temu bual dengan pegawai berkenaan bagi mendapatkan penjelasan lanjut juga diadakan.

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

##### **5.1 PERANCANGAN**

Bagi mencapai objektif sesuatu projek, perancangan adalah aspek penting yang perlu diberi perhatian. Perancangan yang baik membolehkan sesuatu projek dilaksanakan dengan sempurna dan teratur yang akhirnya akan membawa kepada pencapaian objektif yang telah ditetapkan.

##### **5.1.1 Dasar Kerajaan Negeri**

JKR Negeri Johor menerima pakai dasar Kerajaan Persekutuan untuk menerapkan Budaya Senggara Jalan. Dasar ini bertujuan memastikan jalan raya berada dalam keadaan selamat dan penggunaan yang lebih selesa. Ianya diwujudkan berasaskan kepada analisis masalah yang menyebabkan keselamatan pengguna jalan raya terjejas akibat kerosakan serta aduan orang ramai yang tidak berpuas hati dengan kualiti kerja penyenggaraan jalan. Kerja penyenggaraan jalan Negeri diserahkan kepada pihak

swasta selaras dengan keputusan kabinet pada bulan Julai 1997 yang menyerahkan kerja penyenggaraan jalan Persekutuan secara kontrak.

### **5.1.2 Undang-undang Dan Peraturan**

JKR ada mengeluarkan garis panduan dan peraturan dari semasa ke semasa bagi kerja penyenggaraan jalan Negeri. Sehubungan itu, antara garis panduan dan peraturan yang akan diguna pakai oleh JKR adalah seperti berikut:

#### **a) Arahan Teknik Jalan**

Arahan ini diguna pakai untuk menetapkan spesifikasi dan reka bentuk jalan dan komponennya. Tujuannya adalah untuk memastikan spesifikasi dan reka bentuk dipatuhi mengikut standard yang ditetapkan.

#### **b) Arahan Ketua Pengarah Kerja Raya**

Arahan ini merupakan arahan pelaksanaan prosedur dan peraturan yang dikeluarkan oleh Ketua Pengarah Kerja Raya Malaysia terhadap pelaksanaan kerja penyenggaraan jalan dari semasa ke semasa. Arahan Ketua Pengarah Kerja Raya yang berkaitan dengan pelaksanaan kerja penyenggaraan jalan adalah seperti berikut:

##### **i) Surat Pekeliling Ketua Pengarah Kerja Raya Bilangan 9 Tahun 1989**

Surat Pekeliling ini adalah mengenai pembahagian kerja secara sebut harga serta atur cara penyediaan Kertas Perakuan kepada Jawatankuasa Sebut Harga yang dikeluarkan pada 28 Disember 1989.

##### **ii) Surat Pekeliling Ketua Pengarah Kerja Raya Bilangan 15 Tahun 1985**

Surat Pekeliling ini adalah mengenai keahlian dan tugas Jawatankuasa Sebut Harga pada peringkat JKR Negeri, Daerah dan Unit berkuat kuasa mulai 12 September 1985.

#### **c) Surat Pekeliling Perbendaharaan**

Surat Pekeliling Perbendaharaan dikeluarkan oleh Perbendaharaan Malaysia sebagai peraturan dan tatacara yang berkaitan dengan pematuhan kepada prosedur kewangan dan perakaunan. Selain itu, ia juga dikeluarkan bagi menjelaskan pindaan dan perubahan kandungan pekeling yang lalu. Surat Pekeliling berkaitan dengan peraturan perolehan kerja, bayaran bon pelaksanaan, jaminan bayaran wang pendahuluan, penyediaan tender, bayaran kepada

kontraktor, penggunaan perkhidmatan pengangkutan dan peralatan adalah seperti berikut:

**i) Surat Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 8 Tahun 2004**

Memaklumkan pindaan kepada Surat Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 4 Tahun 2002 mengenai had nilai dan syarat pembelian terus bagi bekalan dan perkhidmatan. Surat Pekeliling ini berkuat kuasa mulai 1 Januari 2005.

**ii) Surat Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 3 Tahun 1995**

Surat Pekeliling ini adalah mengenai perolehan perkhidmatan perunding bagi melaksanakan projek/kajian yang dibiayai daripada peruntukan Kumpulan Wang Kerajaan dan berkuatkuasa mulai 12 April 1995.

**iii) Surat Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 1 Tahun 2005**

Surat Pekeliling ini adalah mengenai memecah kecil kerja sesuatu projek kerja kepada beberapa pakej untuk ditender secara berasingan dan berkuat kuasa mulai 24 Januari 2005.

**iv) Surat Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 2 Tahun 2001 (Tambahan Pertama Surat Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 2 Tahun 1999)**

Surat Pekeliling ini adalah mengenai pindaan terhadap had nilai perolehan, kuasa, tanggungjawab Lembaga Perolehan Dan Jawatankuasa Sebut Harga dan berkuat kuasa mulai 12 Mac 2001.

**v) Surat Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 2 Tahun 1995**

Surat Pekeliling ini adalah mengenai tatacara penyediaan, penilaian dan penerimaan tender bagi perolehan Kerajaan di semua Kementerian/Jabatan/ Badan Berkanun dan berkuat kuasa mulai 1 Mei 1995.

**d) Arahan Perbendaharaan**

Arahan Perbendaharaan mengandungi arahan yang dikeluarkan oleh Perbendaharaan Malaysia mengenai tatacara kewangan dan perakaunan. Prosedur perolehan bekalan dan perkhidmatan serta kerja adalah tertakluk di bawah peraturan ini.

**e) Perlembagaan Persekutuan**

Perkara 109(1)(b) Perlembagaan Persekutuan menyatakan maksud Pemberian Penyenggaraan Jalan daripada Kerajaan Persekutuan. Pemberian ini diakaunkan ke dalam Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri Johor yang ditubuhkan di bawah Seksyen 10(1)(b) Akta Acara Kewangan 1957 (Pindaan 1972).

**f) Majlis Mesyuarat Kerajaan (MMK) Bilangan 2300 Tahun 1998**

MMK Bilangan 2300 Tahun 1998 yang diluluskan pada 4 November 1998 ini adalah mengenai peraturan pelaksanaan terhadap kerja secara kontrak yang diberi kepada pihak swasta.

**g) Dokumen Kontrak**

Dokumen kontrak ini mengandungi terma dan syarat terhadap pelaksanaan kontrak kerja yang telah dipersetujui. Kontrak ini melibatkan kerja penyenggaraan berkala meliputi kerja membaru muka jalan dan memperbaiki bahu jalan.

**5.1.3 Komponen Dan Spesifikasi Kerja Penyenggaraan Jalan**

Kerja penyenggaraan jalan terbahagi kepada 2 komponen iaitu penyenggaraan biasa dan penyenggaraan berkala seperti berikut:

**a) Penyenggaraan Biasa**

Penyenggaraan biasa adalah kerja penyenggaraan yang akan dilakukan secara berterusan dan tidak ada jangka masa tertentu, bergantung kepada keperluan dan keadaan. Ia melibatkan kerja menampal dan membaiki kerosakan jalan, penyenggaraan jambatan, pembedungan dan perparitan, memotong rumput dan menyenggara papan tanda amaran, peringatan dan tunjuk arah. Penyenggaraan biasa juga melibatkan kerja secara tidak dirancang dan mengikut keperluan seperti jalan runtuh dan jalan rosak akibat banjir.

**i) Menampal Dan Membaiki Kerosakan Jalan**

Kerja menampal dan membaiki kerosakan jalan akan dilaksanakan apabila JKR menerima aduan orang awam, Wakil Rakyat atau daripada pemerhatian dan rondaan oleh Pembantu Teknik dan Jurutera Daerah. Tindakan juga akan diambil sekiranya isu kerosakan jalan dibangkitkan dalam Mesyuarat Jawatankuasa Kemajuan Kampung dan Mesyuarat Pengesanan Dan Pemantauan Projek Jalan. Mengikut Piagam Pelanggan JKR, kerja menampal dan membaiki lubang (*pothole*) di atas turapan hendaklah siap 3 hari.

**ii) Penyenggaraan Parit Tepi Jalan**

Penyenggaraan parit tepi jalan meliputi kerja pembersihan sistem pengairan tepi jalan daripada mendapan, rumput rampai dan pelbagai sampah sarap yang boleh menyebabkan berlakunya banjir kilat ketika hujan lebat. Selepas berlaku banjir biasanya struktur dan bahagian jalan akan terjejas dan rosak. Oleh itu, penyenggaraan parit tepi jalan adalah penting dan pihak JKR telah menetapkan sasaran 2,000 parit disenggara setahun bagi seluruh Negeri Johor.

**iii) Memotong Rumput**

Mengikut Piagam Pelanggan kerja memotong rumput terutamanya di bahu jalan akan dilaksanakan 2 kali sebulan. Kerja memotong rumput ini adalah perlu bagi memastikan penglihatan pengguna tidak terhalang untuk mengelakkan kemalangan.

**iv) Penyenggaraan Segera**

Kerja penyenggaraan segera ini akan dilakukan apabila berlaku jalan mendap, jambatan runtuh dan tebing jalan runtuh mengakibatkan terputusnya hubungan jalan raya. Bagi melaksanakannya, kerja ini dijalankan secara lantikan terus.

**b) Penyenggaraan Berkala**

Penyenggaraan berkala akan dilakukan secara berjadual atau pusingan 5 tahun sekali. Penyenggaraan berkala melibatkan kerja menurap semula permukaan dan bahu jalan. Penyenggaraan berkala juga meliputi kerja menyenggara dan mengecat garisan jalan.

**i) Menurap Semula Permukaan Jalan**

Menurut Manual Penyenggaraan Jalan Negeri Johor kerja menurap semula permukaan jalan akan dilaksanakan mengikut jadual atau pusingan sekurang-kurangnya 5 tahun sekali. Penurapan semula ini melibatkan kerja pembersihan permukaan jalan, meletakkan lapisan *bituminous tack coat* dan diikuti dengan bahan turapan dengan *bituminous macadam wearing course* dan diakhiri dengan kerja pemantapan sebagaimana kehendak spesifikasi kerja.

**ii) Menurap Bahu Jalan**

Kerja menurap bahu jalan akan dilakukan setelah selesai kerja membaiki dan membina bahu jalan dengan meletakkan serta memampatkan *asphaltic concrete wearing course*. Pada tahun 2005, sepanjang 150 kilometer bahu jalan akan

dirancang untuk diturap. Ketebalan turapan adalah bersamaan dengan ketebalan turapan jalan yang sedia ada.

### **iii) Menyenggara Dan Mengecat Garisan Jalan**

Menyenggara dan mengecat garisan jalan akan dijalankan mengikut keperluan sekurang-kurangnya 2 tahun sekali. Kerja penyenggaraan dan mengecat garisan jalan ini meliputi kerja membuat garisan cat setebal 1.0 mm dan selebar 150 mm di bahagian tengah, kiri dan kanan jalan.

#### **5.1.4 Kaedah Pelaksanaan Kerja Penyenggaraan**

Bagi mencapai matlamat JKR melaksanakan kerja penyenggaraan dengan lebih berkesan, JKR merancang program penyenggaraan jalan Negeri berdasarkan strategi jangka panjang iaitu lebih 5 tahun, kurang 5 tahun dan mengikut Belanjawan Tahunan. Kerja penyenggaraan jalan dilaksanakan melalui 2 kaedah iaitu sama ada dijalankan sendiri oleh kakitangan JKR ataupun menyerahkan kepada pihak swasta. Penentuan sama ada kerja penyenggaraan itu akan diserahkan kepada pihak swasta atau dilaksanakan sendiri oleh JKR adalah bergantung kepada faktor kos kerja penyenggaraan, keperluan kepakaran dan penggunaan jentera serta peralatan.

#### **a) Kerja Penyenggaraan Oleh Jabatan**

Kerja penyenggaraan oleh Jabatan akan dilakukan oleh satu kumpulan pekerja yang dipanggil Kumpulan Penyenggaraan. Kumpulan ini akan melakukan kerja penyenggaraan kecil seperti menampal lubang, memotong rumput, meratakan batu baur dan lain-lain kerja pembaikan kecil mengikut kawasan dan tempoh masa yang dijadualkan. Bagi menjamin kerja penyenggaraan dilaksanakan dengan lancar dan sempurna, ia akan dibuat mengikut piagam pelanggan yang ditetapkan seperti berikut:

- i) Tindakan akan diambil dalam masa tidak melebihi 3 hari untuk membaiki lubang (*pothole*) yang membahayakan lalu lintas di atas turapan jalan setelah aduan diterima.
- ii) Sekiranya berlaku kejadian tanah runtuh yang mengganggu lalu lintas atau keselamatan awam, tindakan yang sewajarnya akan diambil dalam masa 24 jam setelah aduan diterima.

**b) Kerja Yang Dikontrakkan**

Pemilihan kontraktor untuk kerja penyenggaraan jalan Negeri akan dibuat pemilihan berdasarkan kriteria yang ditetapkan oleh peraturan kewangan seperti berikut:

- i) JKR menawarkan kerja penyenggaraan secara tender terbuka bagi kerja yang melebihi RM200,000. Tawaran tender dilaksanakan oleh Ibu Pejabat JKR.
- ii) Kerja yang tidak melebihi RM200,000, pelawaan dibuat kepada kontraktor secara sebut harga. Pemilihan kontraktor yang berjaya dibuat oleh Jawatankuasa Sebut Harga Daerah. Jurutera Daerah bertindak sebagai Pengerusi Jawatankuasa ini dan ahlinya ialah Jurutera Jalan atau Bangunan dan Pembantu Teknik (Jalan).
- iii) Kerja yang tidak melebihi RM20,000 diberi secara lantikan terus.

**c) Kontrak Kerja Jangka Panjang**

Mulai tahun 1998, JKR merancang memberi kontrak jangka panjang kepada kontraktor berkeelayakan untuk kerja penyenggaraan jalan. Kontrak kerja jangka panjang ini akan meliputi kerja membaru muka jalan dan memperbaiki bahu jalan. Kontrak ini bertujuan untuk menjimatkan kos, tenaga kerja, masa dan peralatan serta jentera yang diperlukan sekiranya kerja penyenggaraan jalan dilaksanakan sendiri oleh pihak JKR.

**5.1.5 Sasaran Kerja Penyenggaraan**

Jalan Negeri yang perlu disenggara berdasarkan maklumat MARRIS adalah sepanjang 4,420.56 kilometer. Pada tahun 2005, JKR merancang untuk menyenggara 3,500 kilometer jalan berturap dan menurap sepanjang 150 kilometer bagi semua daerah di Negeri Johor. Kerja penyenggaraan ini akan dilakukan sendiri oleh kakitangan JKR, dikontrakkan secara sebut harga, tender atau lantikan terus dan kontrak kerja jangka panjang.

**a) Kerja Penyenggaraan Jalan Oleh JKR**

Kerja penyenggaraan kecil seperti menampal lubang, memotong rumput, meratakan batu baur dan lain-lain pembaikan kecil akan dilakukan oleh Kumpulan Penyenggaraan JKR. Memandangkan bilangan kakitangan yang terhad, JKR perlu merancang sasaran kerja penyenggaraan ini. Pada tahun 2004 dan 2005, JKR Daerah Johor Bahru merancang untuk melaksanakan kerja penyenggaraan jalan

sepanjang 225 kilometer, daerah Muar 470 kilometer dan bagi daerah Batu Pahat pula sepanjang 500 kilometer seperti di **Jadual 1**.

**Jadual 1**  
**Sasaran Kerja Penyenggaraan Oleh Kakitangan JKR**

Daerah	Kawasan Kerja	Panjang Jalan (kilometer)
Johor Bahru	Bandar Johor Bahru, Masai, Skudai, Tiram dan Kulai	225
Muar	Bandar Muar, Muar Utara, Muar Selatan	350
	Sungai Mati dan Tangkak	120
Batu Pahat	Seluruh Batu Pahat	500

*Sumber : Rekod JKR Daerah Johor Bahru, Muar dan Batu Pahat*

**b) Kerja Penyenggaraan Oleh Kontraktor**

Keseluruhan panjang jalan yang dirancang untuk disenggara, akan diserahkan kepada kontraktor sama ada secara sebut harga, tender terbuka, lantikan terus dan kontrak kerja jangka panjang seperti berikut:

**i) Kontrak Kerja Secara Sebut Harga/Tender/Lantikan Terus**

JKR menetapkan sasaran 10 jenis kerja penyenggaraan jalan pada tahun 2004 dan 2005 seperti di **Jadual 2**.

**Jadual 2**  
**Sasaran Kerja Penyelenggaraan Jalan Bagi Daerah**  
**Johor Bahru, Muar Dan Batu Pahat Bagi Tahun 2004 Dan 2005**

Bil.	Program	Johor Bahru				Muar				Batu Pahat			
		2004	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005	2004	2005
		Bil. Kerja		(RM Juta)		Bil. Kerja		(RM Juta)		Bil. Kerja		(RM Juta)	
1.	Pembaikan permukaan jalan	8	4	1.57	0.52	14	21	2.50	7.90	-	2	-	0.20
2.	Melebarkan jalan	6	4	0.90	0.70	-	8	-	2.10	-	-	-	-
3.	Menambak/meratakan/membaiki bahu jalan	6	-	1.20	-	6	28	0.65	2.80	12	10	1.10	1.00
4.	Menggali semula parit	2	2	0.30	0.40	42	35	1.40	1.20	12	-	1.00	-
5.	Membina/memanjangkan pembedung	14	6	2.55	1.30	17	29	1.05	1.50	-	6	-	0.49
6.	Memotong rumput	9	13	0.85	1.80	7	14	0.86	0.92	3	7	0.22	0.58
7.	Membersih rizab jalan	-	-	-	-	-	4	-	0.13	-	-	-	-
8.	Membaiki jambatan	1	2	0.20	0.16	1	-	0.04	-	-	-	-	-
9.	Perabot jalan/Garisan jalan	5	10	1.00	1.90	7	10	0.53	1.26	9	8	0.55	0.73
10.	Lain-lain	4	8	0.70	1.15	-	-	-	-	2	1	0.15	0.20
<b>Jumlah</b>		<b>55</b>	<b>49</b>	<b>9.27</b>	<b>7.93</b>	<b>94</b>	<b>149</b>	<b>7.03</b>	<b>17.81</b>	<b>38</b>	<b>34</b>	<b>3.02</b>	<b>3.20</b>

*Sumber : Rekod JKR Daerah Johor Bahru, Muar dan Batu Pahat*

JKR Daerah Johor Bahru telah mensasarkan 55 kerja penyelenggaraan jalan pada tahun 2004 dan 49 kerja pada tahun 2005. JKR Daerah Muar pula sebanyak 94 kerja pada tahun 2004 dan 149 kerja pada tahun 2005. Manakala bagi Daerah Batu Pahat mensasarkan 38 kerja penyelenggaraan jalan pada tahun 2004 dan 34 kerja pada tahun 2005.

#### ii) Kontrak Kerja Jangka Panjang

Bagi kerja yang dilaksanakan secara kontrak jangka panjang, syarikat yang terlibat akan melaksanakan kerja sebagaimana kertas kerja yang dibentangkan kepada pihak Kerajaan Negeri. Bagi tahun 2004 dan 2005, sasaran panjang jalan yang akan disenggara adalah sepanjang 53.18 kilometer dan 44.87 kilometer. Kerja penyelenggaraan jalan ini akan dilaksanakan oleh 3 syarikat akan melaksanakan kerja membaru muka jalan dan membaiki bahu jalan di seluruh Negeri Johor. Tiga syarikat ini akan melaksanakan kerja penyelenggaraan berdasarkan kepada zon yang ditetapkan. Zon A yang meliputi Daerah Muar, Batu Pahat, Pontian dan Segamat, manakala Zon B meliputi Daerah Johor Bahru, Kota Tinggi, Kluang dan Mersing. **Jadual 3** menunjukkan sasaran Kerja Penyelenggaraan Jalan Secara Kontrak Jangka Panjang.

**Jadual 3**  
**Sasaran Kerja Penyenggaraan Jalan Secara Kontrak Jangka Panjang Bagi**  
**Tahun 2004 Dan 2005**

Jenis Kerja	Johor Bahru		Muar		Batu Pahat			
	2004 (KM)	2005 (KM)	2004 (KM)	2005 (KM)	2004 (KM)	2005 (KM)	2004 (RM Juta)	2005 (RM Juta)
Membaru Muka Jalan	21.00	6.50	15.50	16.80	9.20	5.30	48.70	28.60
Memperbaiki Bahu Jalan	4.05	1.82	0.83	9.33	2.60	5.02	7.48	16.17
<b>Jumlah</b>	<b>25.05</b>	<b>8.32</b>	<b>16.33</b>	<b>26.13</b>	<b>11.80</b>	<b>10.32</b>	<b>53.18</b>	<b>44.77</b>

*Sumber : Rekod Jabatan Kerja Raya Negeri Johor*

### 5.1.6 Keperluan Kewangan

Bagi melaksanakan kerja penyenggaraan jalan dengan cekap dan berkesan, JKR memerlukan sumber kewangan yang mencukupi. Sumber kewangan bagi kerja penyenggaraan jalan diperolehi daripada sumber berikut:

#### a) Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri

Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri ditubuhkan pada tahun 1993 oleh Kerajaan Negeri di bawah Seksyen 10(1)(b) Akta Acara Kewangan 1957 (Pindaan 1972). Penubuhan Kumpulan Wang ini adalah untuk mengakaunkan Pemberian Penyenggaraan Jalan Raya daripada Kerajaan Persekutuan berdasarkan Perkara 109(1)(b) Perlembagaan Persekutuan. Kumpulan Wang ini hendaklah dibelanjakan bagi tujuan berikut:

- i) Membayar kos penyenggaraan jalan Negeri
- ii) Perbelanjaan seperti pembelian jentera, pembayaran gaji serta lain-lain imbuhan kepada pekerja yang berkaitan dengan pelaksanaan aktiviti penyenggaraan jalan.

Pembayaran dari Kumpulan Wang Amanah ini akan dibuat secara mencarum ke dalam Kumpulan Wang Hasil Disatukan. Kumpulan wang ini ditubuhkan bertujuan untuk membiayai perbelanjaan penyenggaraan jalan dan jambatan Negeri sebagaimana diperuntukkan di dalam Belanjawan Negeri setiap tahun.

#### b) Anggaran Belanjawan

Bagi keperluan peruntukan tahunan, JKR menyediakan Anggaran Belanjawan Dwi Tahunan untuk semakan dan tindakan Pegawai Kewangan Negeri Johor. Maklumat

MARRIS akan digunakan oleh Pegawai Kewangan Negeri untuk memohon geran peruntukan daripada Kerajaan Persekutuan. Peruntukan yang dimohon pada tahun 2004 berjumlah RM75.19 juta dan RM76.30 juta pada tahun 2005 di bawah perbelanjaan mengurus bagi aktiviti Penyenggaraan Jalan dan Jambatan Negeri. Permohonan adalah berdasarkan aktiviti penyenggaraan jalan dan jambatan yang akan dilaksanakan.

#### **5.1.7 Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan**

Struktur organisasi yang baik, kakitangan yang mencukupi serta berkemahiran melaksanakan tugas perlu diwujudkan bagi meningkatkan kecekapan dan keberkesanan ke arah mencapai objektif JKR. Oleh itu, JKR membuat perancangan seperti berikut:

##### **a) Struktur Pengurusan Dan Kakitangan**

JKR Negeri Johor terdiri daripada Ibu Pejabat dan 8 JKR Daerah. Di peringkat Ibu Pejabat aktiviti penyenggaraan jalan dipertanggungjawabkan kepada Bahagian Jalan, Ibu Pejabat dan dibantu oleh semua Bahagian Jalan di peringkat daerah. Bahagian Jalan, Ibu Pejabat JKR diketuai oleh Jurutera yang bertindak sebagai Timbalan Pengarah. Bagi operasi/penyenggaraan jalan, beliau dibantu oleh seorang Jurutera Awam dan seorang Pembantu Teknik Gred J29. Pada peringkat daerah pula, Bahagian Jalan diketuai oleh Jurutera Jalan yang bertanggungjawab kepada Jurutera Daerah dan dibantu oleh Pembantu Teknik Gred J29. Mereka dibantu pula oleh kakitangan Kumpulan Sokongan terdiri daripada Juruteknik Gred J22 dan J17, Pekerja Rendah Am, Tukang serta Pemandu. Perjawatan yang diluluskan bagi Bahagian ini pada tahun 2005 adalah sebanyak 1,079 jawatan.

##### **b) Perancangan Latihan**

Latihan adalah aktiviti pembelajaran dan pengajaran bagi meningkatkan ilmu pengetahuan dan kemahiran berkaitan yang ditumpukan kepada tugas dipertanggungjawabkan. Selain latihan secara formal, latihan dalam perkhidmatan juga akan membantu pegawai dan kakitangan meningkatkan pengetahuan dan kemahiran di samping memberi pendedahan kepada teknologi maklumat terkini yang berkaitan dengan penyenggaraan jalan dan juga membantu mereka melaksanakan tugas dengan lebih cekap.

Bagi tahun 2004 dan 2005, JKR merancang menganjurkan kursus kepada kakitangannya seperti Kursus Induksi dan kursus teknikal. Untuk tujuan ini, JKR

menyediakan peruntukan sejumlah RM50,000 setiap tahun. Program latihan yang akan diadakan, dianjurkan oleh INTAN, Cawangan Pengurusan Korporat Ibu Pejabat Kementerian Kerja Raya dan agensi swasta seperti IKRAM.

#### 5.1.8 Keperluan Kenderaan Dan Jentera

JKR memerlukan peralatan dan jentera bagi membolehkan kakitangannya menjalankan dan meningkatkan kecekapan operasi aktiviti hariannya. Pada tahun 2005, JKR telah memohon sejumlah RM1.52 juta untuk pembelian kenderaan dan jentera untuk tujuan penyenggaraan jalan. Permohonan ini dibuat memandangkan jentera yang sedia ada telah usang dan kerap mengalami kerosakan. Kenderaan dan jentera yang dipohon untuk kemudahan di Ibu Pejabat JKR, JKR Daerah Johor Bahru, Muar dan Batu Pahat adalah seperti di **Jadual 4**.

**Jadual 4**  
**Permohonan Peralatan dan Jentera Bagi Tahun 2005**

Daerah	Kenderaan Dan Jentera	Unit	Anggaran Kos (RM)
Johor Bahru	<i>Back Pusher</i>	1	80,000
	<i>Vibrating Roller</i>	1	5,000
	Kenderaan (Pajero)	2	260,000
Muar	<i>Lori (Tipper)</i>	4	720,000
Batu Pahat	<i>Isuzu Tropper</i>	1	180,000
	<i>Tractor Pertanian</i>	1	170,000
	<i>Canter 1.5 tan</i>	1	100,000
<b>Jumlah</b>			<b>1,515,000</b>

*Sumber : Rekod JKR Daerah Johor Bahru, Muar Dan Batu Pahat*

#### 5.1.9 Inventori Jalan

Inventori jalan adalah rekod lengkap yang mengandungi maklumat berhubung dengan jalan yang disenggara/diturap serta tarikh terakhir senggaraan/turapan dibuat. Inventori jalan perlu disenggara bagi memudahkan JKR membuat pemantauan terhadap semua jalan di bawah pengawasannya. Dengan adanya inventori jalan, JKR boleh merekod senarai jalan yang memerlukan tindakan penyenggaraan dan mengenal pasti tempoh jalan yang telah disenggara dan memudahkan JKR membuat perancangan penyenggaraan.

#### **5.1.10 Kaedah Pemantauan**

Pemantauan terhadap kerja penyenggaraan adalah penting bagi memastikan kerja telah dilaksanakan dengan berkesan. Pemantauan ini boleh dikategorikan sebagai pemantauan secara fizikal ataupun secara laporan. Bagi memantau kerja penyenggaraan, JKR tidak mempunyai unit pemantauan khas tetapi kerja pemantauan dilakukan sendiri oleh Pembantu Teknik atau Juruteknik Bahagian Jalan bagi kerja penyenggaraan yang dilakukan sendiri oleh JKR. Mereka akan membuat lawatan dan pemeriksaan ke lokasi yang terlibat bagi memastikan kerja penyenggaraan dilakukan mengikut spesifikasi yang ditetapkan. Manakala bagi kerja penyenggaraan yang dilantik perunding, pemantauan akan dilaksanakan oleh perunding tersebut. Bagi kerja penyenggaraan yang diserahkan kepada pihak swasta, pemantauan akan dilakukan di peringkat daerah dan laporan dikemukakan kepada Ibu Pejabat.

**Pada pandangan Audit, secara keseluruhannya perancangan Kerja Penyenggaraan Jalan Negeri oleh JKR Negeri Johor adalah memuaskan.**

## **5.2 PELAKSANAAN**

Bagi memastikan pengurusan penyenggaraan dilaksanakan dengan cekap dan mematuhi peraturan yang ditetapkan, JKR perlulah melaksanakan aktiviti pengurusan penyenggaraan selaras dengan perancangan yang ada. Semakan Audit terhadap pelaksanaan kerja penyenggaraan mendapati perkara berikut:

### **5.2.1 Dasar Kerajaan Negeri**

Semakan Audit terhadap pelaksanaan Dasar Budaya Senggara Jalan oleh Kerajaan Negeri adalah selari dengan dasar Kerajaan Persekutuan. JKR sebagai agensi yang bertanggungjawab untuk melaksanakan dasar Kerajaan Negeri telah mewujudkan program penyenggaraan yang berkesan dan teratur. Pada tahun 2004 dan 2005, JKR telah menyenggara sepanjang 4,420.56 km seluruh Negeri Johor.

**Pada pendapat Audit, JKR telah melaksanakan dasar Kerajaan Negeri dengan memuaskan.**

### **5.2.2 Undang-undang Dan Peraturan**

JKR menerima pakai Arahan Teknik Jalan dan Arahan Ketua Pengarah JKR untuk melaksanakan kerja penyenggaraan Jalan Negeri. Arahan ini menetapkan spesifikasi dan reka bentuk jalan serta pelaksanaan prosedur dan peraturan mengenai

pengendalian sebut harga. Di samping itu, JKR juga mengguna pakai surat pekeliling Perbendaharaan khususnya yang berkaitan dengan peraturan perolehan, bayaran bon pelaksanaan, penyediaan tender, bayaran kepada kontraktor dan lain-lain perkara berkaitan dengan kontrak. Kerja penyenggaraan yang diberi secara kontrak kepada syarikat swasta secara rundingan terus dan kontrak berdasarkan kelulusan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri Bilangan 2300 Tahun 1998 bertarikh 4 November 1998. JKR juga sentiasa merujuk kepada Perlembagaan Persekutuan dan Arahan Perbendaharaan untuk melaksanakan kerja penyenggaraan jalan. Semakan Audit mendapati garis panduan dan peraturan telah diguna pakai dan dipatuhi.

**Pada pendapat Audit, JKR menerima pakai undang-undang dan peraturan berkaitan kerja penyenggaraan jalan dengan memuaskan.**

### **5.2.3 Prestasi Komponen Dan Spesifikasi Kerja Penyenggaraan Jalan**

Penyenggaraan jalan Negeri dilaksanakan oleh kakitangan JKR dan syarikat swasta yang dilantik sama ada secara kontrak, tender terbuka, sebut harga atau lantikan terus. Prestasi kerja penyenggaraan adalah baik sekiranya kerja dapat disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan, mematuhi spesifikasi yang telah ditetapkan dan kos kerja sebenar bersamaan dengan anggaran kos yang telah ditetapkan. Semakan Audit terhadap prestasi kerja penyenggaraan jalan yang dilaksanakan oleh JKR Negeri Johor mendapati perkara berikut:

#### **a) Penyenggaraan Biasa**

Kerja penyenggaraan biasa melibatkan kerja menampal dan membaiki kerosakan jalan, menyenggara parit tepi jalan dan memotong rumput telah dilaksanakan sendiri oleh JKR dan syarikat swasta. Semakan Audit mendapati perkara berikut:

##### **i) Menampal Dan Membaiki Kerosakan Jalan**

Kerja menampal dan membaiki kerosakan jalan dilaksanakan apabila pihak JKR menerima aduan orang awam, Wakil Rakyat atau laporan hasil rondaan oleh Pembantu Teknik atau Jurutera Daerah. Mengikut Piagam Pelanggan JKR, kerja menampal lubang jalan mengambil masa 3 hari selepas atau sebaik sahaja aduan diterima atau laporan dibuat. Semakan Audit terhadap rekod aduan yang diselenggarakan mendapati tempoh sebenar tindakan diambil tidak dapat ditentukan kerana rekod tidak dikemas kini.

Lawatan Audit di daerah Muar mendapati 1 daripada 8 jalan yang telah diselenggarakan berlubang. Manakala di daerah Batu Pahat pula mendapati 4 daripada 7 jalan berlubang. Jalan yang terlibat ialah Jalan Sri Tanjung di daerah Muar, Jalan Sungai Nibong, Jalan Batu Puteh, Jalan Peserai – Parit Sulong dan Jalan Parit Raja di daerah Batu Pahat.

Semasa lawatan Audit bersama Pembantu Teknik Bahagian Jalan, JKR Daerah Batu Pahat, terdapat jalan berlubang yang terletak di jambatan di persimpangan Jalan Sengkuang, Daerah Batu Pahat. Beliau memaklumkan jalan ini sering berlubang walaupun kerja penampalan telah dilakukan. Ini adalah disebabkan berlakunya mendapan asas tanah jalan tersebut. Bagi tempoh tahun 2004 dan 2005, sejumlah 25 kerja penampalan lubang di jalan tersebut telah dilakukan oleh JKR Daerah Batu Pahat tetapi keadaan masih tidak berubah. Sehingga tarikh lawatan Audit pada bulan September 2005, menunjukkan jalan ini masih berlubang walaupun kerja penampalan telah dilakukan seperti di **Foto 1**. Akibatnya menyukarkan pengguna kenderaan untuk berulang alik dari kawasan perumahan yang berhampiran.

**Foto 1**  
**Jalan Sering Berlubang Akibat Mendapan Tanah**



*Sumber : Fail Foto Jabatan Audit Negara  
Lokasi : Jalan Sengkuang, Batu Pahat  
Tarikh : 24 Ogos 2005*

## ii) Penyenggaraan Parit Tepi Jalan

Semakan Audit mendapati, masih terdapat beberapa parit tepi jalan yang tidak disenggara menyebabkan air tidak dapat mengalir kerana dipenuhi oleh rumput dan sampah sarap. Keadaan ini jika dibiarkan boleh menyebabkan banjir kilat dan merosakkan struktur jalan. Jalan yang terlibat ialah Jalan Sungai Nibong Batu Pahat, Jalan Sri Tanjung dan Jalan Renchong-Gombang di Lenga, Daerah Muar. Parit tepi jalan yang tidak dibersihkan di Jalan Seri Tanjung adalah seperti di **Foto 2**.

**Foto 2**  
**Parit Tepi Jalan Tidak Dibersihkan**



*Sumber : Fail Foto Jabatan Audit Negara  
Lokasi : Jalan Sri Tanjung  
Tarikh : 12 September 2005*

## iii) Memotong Rumput

Mengikut Piagam Pelanggan, kerja memotong rumput di bahu jalan hendaklah dilaksanakan 2 kali sebulan. Kerja memotong rumput ini biasanya dilakukan sendiri oleh kakitangan JKR ataupun secara kontrak.

Semakan Audit mendapati pada tahun 2005, bagi Daerah Muar dan Batu Pahat, kerja pemotongan rumput telah dilakukan sendiri oleh kakitangan JKR sepanjang 146 kilometer. Kerja ini dilakukan sekurang-kurangnya sebulan sekali dengan purata seorang pekerja boleh menyelesaikan kerja seluas 2,000 meter

persegi sehari. Kerja pemotongan tidak dapat dijalankan mengikut pusingan sekiranya hari hujan atau pekerja terlibat dengan tugas lain. Di samping itu, JKR juga telah melaksanakan kerja pemotongan rumput melalui 29 sebut harga bernilai RM2.20 juta di Daerah Johor Bahru, Muar dan Batu Pahat. Bagaimanapun semasa lawatan Audit ke Daerah Batu Pahat, kerja pemotongan rumput belum dilaksanakan lagi menyebabkan keadaan tepi jalan tidak terurus dan parit tersumbat kerana dipenuhi rumput. Lokasi terlibat ialah di Jalan Sungai Nibong Daerah Batu Pahat, Jalan Sri Tanjung, Jalan Parit Bakar dan Jalan Renchong-Gombang, Lenga di Daerah Muar. Rumput tepi tidak dipotong di Jalan Seri Tanjung seperti di **Foto 3**.

**Foto 3**  
**Rumput Tepi Jalan Tidak Dipotong**



*Sumber : Fail Foto Jabatan Audit Negara  
Lokasi : Jalan Sri Tanjung  
Tarikh : 12 September 2005*

Kerja penyenggaraan biasa ini tidak dapat dilaksanakan kerana peruntukan kewangan yang terhad berbanding dengan panjang jalan yang perlu disenggara. Ini mengakibatkan banjir kilat berlaku dan jalan berlubang.

**Pada pendapat Audit kerja penyenggaraan biasa, penampalan lubang, penyenggaraan parit tepi jalan dan pemotongan rumput tidak memuaskan.**

## b) Penyelenggaraan Berkala

Kerja penyelenggaraan berkala dilakukan mengikut program yang telah dirancang. Kerja penyelenggaraan termasuk membarui muka jalan, membaiki bahu jalan, menurap bahu jalan, menyenggara parit tepi jalan dan mengganti perabot jalan. Mengikut Piagam Pelanggan, setiap jalan perlu dibaru muka atau diturap sekurang-kurangnya 5 tahun sekali berdasarkan keadaan jalan supaya ia sentiasa berada dalam keadaan baik dan selamat digunakan. Semakan Audit mendapati perkara berikut:

### i) Menurap Dan Membaiki Muka Jalan

Semakan Audit mendapati JKR tidak menyediakan daftar inventori jalan bagi menentukan kedudukan sebenar jalan yang telah disenggara. Akibatnya pihak Audit tidak dapat mengetahui panjang jalan sebenar yang telah dibaru muka. Bagaimanapun, semakan Audit terhadap laporan penyelenggaraan jalan yang dikemukakan oleh syarikat Reduan Maidin Sdn. Berhad bagi tempoh tahun 2004 hingga 2005, mendapati sepanjang 74.30 kilometer jalan bagi daerah Johor Bahru, Muar dan Batu Pahat telah diselenggara mengikut dokumen kontrak.

Semakan Audit selanjutnya di JKR Daerah Batu Pahat mendapati 36.69 kilometer daripada keseluruhan panjang jalan 500 kilometer telah disenggara bagi tempoh tahun 2004 hingga 2005. Panjang jalan yang sepatutnya disenggara ialah sepanjang 100 kilometer setahun. JKR gagal melaksanakan kerja penurapan jalan dan bahu jalan mengikut pusingan kerja 5 tahun sekali terhadap semua jalan Negeri. Prestasi penyelenggaraan jalan Daerah Batu Pahat yang dijalankan oleh kakitangan JKR dan pihak swasta adalah seperti di **Jadual 5**.

**Jadual 5**  
**Prestasi Penyelenggaraan Jalan Daerah Batu Pahat**  
**Pada Tahun 2004 Dan 2005**

Tahun	Panjang Jalan Sedia Ada (Kilometer)	Panjang Jalan Sepatut Disenggara Setahun (Ikut Pusingan 5 Tahun) (Kilometer)	Panjang Jalan Telah Di senggara Setahun (Kilometer)	Peratus (%)
2004	500	100	22.35	22.3
2005	500	100	14.34	14.3
<b>Jumlah</b>		<b>200</b>	<b>36.69</b>	

Sumber : Rekod JKR

Analisis Audit terhadap **Jadual di atas**, mendapati prestasi penyenggaraan jalan pada tahun 2004 hanya 22.3 % dan pada tahun 2005 hanya 14.3 % sahaja. Ini menunjukkan kegagalan JKR mencapai sasaran kerja penyenggaraan. Akibatnya jalan yang sedia ada mengalami kerosakan yang berterusan dan memerlukan perbelanjaan lebih tinggi untuk diperbaiki. Keadaan ini juga menyebabkan jalan tidak sempurna dan tidak selamat untuk digunakan.

**ii) Menurap Bahu Jalan**

Semakan Audit terhadap kerja-kerja penurapan bahu jalan telah dilaksanakan oleh 2 syarikat yang dilantik iaitu Syarikat Hening Cipta Sdn. Berhad di Zon A dan Syarikat Sakiza Indah Sdn. Berhad di Zon B. Pada tahun 2004 sepanjang 7.48 kilometer jalan dan 16.17 kilometer jalan pada tahun 2005 bagi daerah Johor Bahru, Muar dan Batu Pahat telah dilaksanakan mengikut tempoh yang ditetapkan.

**iii) Menyenggara Dan Mengecat Garisan Jalan**

Semakan Audit di JKR Muar dan Daerah Batu Pahat mendapati kerja menyenggara garisan jalan ini diserahkan kepada Syarikat Ever Sign, Mas Juara Enterprise, Othman bin Kari dan ZJ Construction. Pada tahun 2004, sebanyak 4 kerja mengecat garisan jalan dengan kos RM139,720 dan pada tahun 2005 sebanyak 7 kerja penyenggaraan mengecat garisan jalan dengan kos RM222,300 telah dibuat bayaran. Lawatan Audit pada 12 September 2005 terhadap 6 daripada 14 jalan di Daerah Muar dan Batu Pahat mendapati garisan jalan telah pudar dan tiada bukti menunjukkan garisan jalan telah dicat semula. Jalan yang terlibat adalah seperti di Jalan Jaya Diri Rengit/Sri Merlong, Jalan Parit Kemang, Jalan Tongkang Pecah, Jalan Parit Raja Darat dan Jalan Parit Semerah di Daerah Batu Pahat. Begitu juga dengan Jalan Sri Tanjung, Jalan Parit Bakar dan Jalan Bukit Mor- Parit Yusof di Daerah Muar seperti di **Foto 4**.

**Foto 4**  
**Garisan Jalan Telah Pudar**



*Sumber : Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Lokasi : Jalan Bukit Mor-Parit Yusof*  
*Tarikh : 12 September 2005*

Memandangkan kerja menyenggara dan mengecat garisan jalan ini tidak dibuat, akibatnya garisan jalan pudar dan membahayakan pemandu kenderaan.

**iv) Perabot Jalan**

Lawatan Audit di JKR Daerah Muar pada 12 September 2005 mendapati perabot jalan seperti papan tanda arah dan tanda pemantul cahaya telah rosak dan tercabut tidak diganti seperti di **Foto 5 dan 6**.

**Foto 5**

**Tiang Tanda Pemantul Cahaya Condong**



**Foto 6**

**Papan Tanda Arah Jalan Hilang**



Sumber : Fail Foto Jabatan Audit Negara  
Lokasi : Jalan Bukit Mor - Parit Yusof (J131)  
Tarikh : 12 September 2005

Lawatan ke JKR Daerah Johor Bahru pada 6 Februari 2006 pula mendapati beberapa *pecker* pada tiang *guardrail* yang diperbuat daripada *galvanish iron* di Jalan Ulu Tebrau telah hilang dan tidak diganti seperti di **Foto 7**.

**Foto 7**

**'Pecker' hilang**



Sumber : Fail Foto Jabatan Audit Negara  
Lokasi : Jalan Ulu Tebrau  
Tarikh : 6 Februari 2006

Kerosakan dan kehilangan perabot jalan ini seperti *pecker* pada tiang *guardrail*, papan tanda arah dan pemantul cahaya telah membahayakan keselamatan pengguna jalan raya terutamanya pada waktu malam. Pihak Audit mendapati kehilangan dan kerosakan perabot jalan adalah disebabkan oleh perbuatan

vandalisme. Bagaimanapun, JKR tidak membuat laporan polis terhadap kegiatan vandalisme dan kehilangan perabot jalan.

**Pada pendapat Audit, kerja penyenggaraan berkala tidak memuaskan dan tidak mengikut piagam pelanggan JKR.**

**c) Pembelian Dan Penggunaan Bahan *Premix***

Mengikut Arahan Perbendaharaan 171, tender terbuka hendaklah dipelawa untuk bekalan yang nilainya melebihi RM200,000 setahun bagi satu jenis item atau kelas jenis item, kecuali jika dibenarkan oleh Pegawai Kewangan Negeri. Semakan Audit di JKR Daerah Johor Bahru mendapati pembelian bahan batuan daripada kuari A berjumlah RM745,665 daripada Syarikat Sanjung Asphalt Sdn. Berhad dan kuari B berjumlah RM282,747 daripada Syarikat Ramai Sdn. Berhad telah mendapat kelulusan Pegawai Kewangan Negeri Johor.

Lawatan Audit di JKR Daerah Muar dan Batu Pahat pula mendapati pembelian *premix* daripada syarikat Apex Granite Sdn. Berhad dan Syarikat Soo Lee mendapati kelemahan berikut:

- i) Kos pembelian *premix* oleh JKR Daerah Batu Pahat pada tahun 2004 adalah berjumlah RM643,752 dan sehingga Julai 2005 berjumlah RM272,560. Pemeriksaan Audit mendapati pembelian bahan batuan ini daripada Syarikat Soon Lee tidak dibuat secara tender. Perkara ini adalah bertentangan dengan Arahan Perbendaharaan 171.
- ii) Kos pembelian *premix* oleh JKR Daerah Muar pula pada tahun 2004 adalah berjumlah RM233,028 dan sehingga Disember 2005 berjumlah RM327,544. Pemeriksaan Audit mendapati tiada bukti pembelian bahan batuan daripada syarikat Apex Granite Sdn Berhad telah mendapat kelulusan pengecualian tender daripada Pegawai Kewangan Negeri kerana surat kelulusan tidak dikemukakan.
- iii) Semakan Audit terhadap Daftar Kerja dan Daftar Pembelian Bahan Batuan di JKR Daerah Muar, Batu Pahat dan Johor Bahru mendapati daftar ini tidak mencatatkan jumlah penggunaan bahan *premix* bagi setiap kerja yang dilakukan. Catatan hanya dibuat untuk jumlah penggunaan dalam sebulan. Akibatnya jumlah penggunaan bahan *premix* setiap kerja tidak dapat disahkan.

Pada pendapat Audit, pembelian bahan *premix* tidak dibuat mengikut peraturan yang ditetapkan dan tidak direkodkan dengan kemas kini bagi mengawal penggunaannya.

**d) Dokumen Kontrak**

Setelah keputusan tender dibuat, pegawai yang menguruskan tender akan mengeluarkan surat setuju terima kepada penender ataupun kontraktor yang dilantik sebagaimana yang diluluskan mengikut Majlis Mesyuarat Kerajaan. Kontraktor yang ditawarkan akan dikehendaki menandatangani perjanjian jika bon pelaksanaan dan polisi insurans tanggungan awam dikemukakan. Semakan Audit terhadap pengurusan kontrak mendapati kelemahan seperti berikut:

**i) Tarikh Perjanjian Ditandatangani**

Mengikut peraturan, JKR dikehendaki menandatangani kontrak dalam tempoh 4 bulan selepas surat setuju terima tawaran dikemukakan oleh kontraktor. Berdasarkan kepada sampel Audit, terdapat 5 kes di mana tawaran lewat ditandatangani berdasarkan semakan terhadap kontrak formal (borang siri JKR 203). Kelewatan ini didapati melebihi 6 bulan hingga 12 bulan walaupun kerja telah siap dilaksanakan. Tawaran yang tersebut adalah seperti di **Jadual 6**.

**Jadual 6**  
**Kelewatan Menandatangani Kontrak**

No.Tawaran	Harga (RM)	Surat Setuju Terima	Perjanjian Ditandatangani	Tempoh Kelewatan (Bulan)
<b>JKR/NEG/J/01/2003</b> Kerja-Kerja Penyelenggaraan Jalan Negeri Johor	10,000,000	11.1.2003	12.1.2004	12
<b>JKR/NEG/J/07/2004</b> Kerja Menurap Bahu Jalan Seluruh Negeri Johor Bagi Tahun 2004 (Zon A)	2,500,000	25.5.2004	29.12.2004	7
<b>JKR/NEG/J/06/2004</b> Kerja Menurap Bahu Jalan Seluruh Negeri Johor Bagi Tahun 2004 (Zon B)	2,500,000	25.5.2004	29.12.2004	7
<b>JKR/NEG/J/BP/19/2002</b> Menaik taraf Jalan Sri Medan-Sri Dayung	3,437,296	13.5.2003	11.5.2004	12
<b>KKR/NEG/J/05/2003</b> Cadangan Menaik taraf Jalan Pintas Ulu Tebrau –See Long JB	7,057,262	1.7.2003	29.5.2004	10

Sumber : Rekod JKR

**ii) Tarikh Milik Tapak**

Mengikut program kerja, kontrak penyenggaraan membarui muka jalan akan dimulakan pada 5 Januari 2004 kerana tarikh milik tapak bertarikh 1 Januari 2004. Semakan Audit mendapati, syarikat Reduan Maidin Sdn. Berhad hanya memulakan kerja ditapak mulai 10 Mac 2004. Manakala bagi kerja penurapan bahu jalan yang diserahkan kepada 2 kontraktor lagi telah bermula pada 1 Julai 2004 setelah tarikh milik tapak ditetapkan pada 1 Jun 2004.

**iii) Tarikh Projek Siap**

Semakan Audit mendapati kontrak kerja menurap dan menaik taraf jalan yang dijadual siap pada akhir tahun 2004 tidak dapat disiapkan sehingga tamat tempoh kontrak. Bagaimanapun, kontraktor dikehendaki menyelesaikan kerja terlibat pada tahun 2005 dan bayaran dijelaskan mengikut kemajuan kerja. Semua kerja penurapan bahu jalan pada tahun 2004 telah siap dilaksanakan sebelum tamat tempoh kontrak.

**iv) Ujian Ketebalan *Premix***

Setiap jalan yang diturap akan diuji bagi menentukan secara spesifik ketebalan minimum penurapan yang telah dilakukan. Ketebalan yang ditetapkan ialah bergantung kepada spesifikasi yang ditetapkan dalam perjanjian ataupun 50mm *base course* dan 40mm *wearing course* setelah dimampatkan. Ujian ini hendaklah dilakukan dengan perbelanjaan sendiri oleh kontraktor yang bertanggungjawab untuk menyerahkan laporan ujian tersebut kepada pegawai penguasa sebagaimana perjanjian.

Semakan Audit mendapati bahawa pengujian bagi memastikan ketebalan turapan terhadap jalan yang diturap oleh syarikat berkenaan sepanjang tahun 2004 tidak pernah dilakukan. Semakan terhadap fail sebut harga kerja penurapan bahu jalan masuk ke Pejabat Tanah Daerah Kecil Rengit menunjukkan tidak ada bukti ujian ini ada dilakukan.

Bagi menentukan kontraktor mematuhi spesifikasi kerja yang ditetapkan dalam kontrak, pihak Audit telah melakukan ujian *coring* bersama-sama dengan pegawai JKR Daerah Batu Pahat pada 23 Januari 2006. Berdasarkan kepada kontrak, butiran kerja adalah menampal 40mm lapisan *wearing course* dan 50 mm *base course* termasuk satu lapisan *tack coat*. Hasil pemeriksaan Audit mendapati

kesemua ujian yang dijalankan adalah didapati tidak menepati spesifikasi yang ditetapkan. Maklumat lanjut hasil ujian adalah seperti di **Jadual 7**.

**Jadual 7**  
**Hasil Ujian Ketebalan**

Bil	Nama Jalan	Standard Ketebalan (milimeter)	Ketebalan Premix (milimeter)	
			Ujian 1	Ujian 2
1	Jalan Sultanah, Batu Pahat	90	40	28
2	Hadapan Pusat Kesihatan Pesta, Batu Pahat	90	30	70

*Sumber : Rekod JKR*

Kerja-kerja penurapan jalan Sultanah Batu Pahat telah dilakukan pada 28 Disember 2005. Lawatan Audit pada 23 Januari 2006 dan ujian coring telah dilakukan pada tarikh tersebut. Berdasarkan ujian ketebalan tersebut Jabatan Audit mendapati ketebalan premix adalah tidak mengikut spesifikasi yang ditetapkan setebal 90 mm.

**Pada pendapat Audit, pematuhan terhadap dokumen kontrak oleh kontraktor dan penyeliaan oleh JKR adalah tidak memuaskan. Akibatnya kerja penurapan tidak mengikut spesifikasi dan JKR terpaksa menanggung kerugian akibat kerja penampalan yang berulang kali.**

#### **5.2.4 Kaedah Pelaksanaan Kerja Penyenggaraan**

Kerja penyenggaraan jalan terbahagi kepada 2 jenis iaitu secara penyenggaraan biasa dan berkala. Kerja tersebut dilaksanakan sendiri oleh kakitangan JKR dan pihak kontraktor yang dilantik sama ada secara rundingan terus, tender terbuka, sebut harga atau lantikan terus. Semakan Audit terhadap kaedah pelaksanaan kerja penyenggaraan mendapati perkara berikut:

##### **a) Kerja Penyenggaraan Oleh JKR**

Kerja penyenggaraan jalan yang dilakukan oleh kumpulan pekerja Jabatan atau Kumpulan Penyenggaraan meliputi kerja menampal lubang, memotong rumput, meratakan batu baur dan lain-lain kerja penyenggaraan kecil. Semakan Audit mendapati pada masa kini, terdapat 14 Kumpulan Penyenggaraan yang melakukan kerja penyenggaraan jalan di Daerah Johor Bahru, Muar dan Batu Pahat. JKR Daerah Johor Bahru telah menyenggara sepanjang 225 kilometer dengan bilangan pekerja seramai 100 orang. Manakala di Daerah Muar pula telah menyenggara

sepanjang 470 kilometer dengan bilangan pekerja seramai 15 orang. Di Daerah Batu Pahat pula, seramai 21 orang pekerja telah menyenggara jalan sepanjang 500 kilometer. Maklumat lanjut seperti di **Jadual 8**.

**Jadual 8**  
**Jumlah Kumpulan Penyenggaraan Bagi Daerah Johor Bahru, Muar**  
**Dan Batu Pahat**

Daerah	Kawasan Kerja	Panjang Jalan (kilometer)	Bilangan Kumpulan Penyenggaraan	Bilangan Pekerja (orang)
Johor Bahru	Bandar Johor Bahru, Masai, Tiram dan Kulai	225	8	100 (12 orang/kumpulan)
Muar	Bandar Muar, Muar Utara, Muar Selatan	350	2	8 (4 orang/kumpulan)
	Sungai Mati dan Tangkak	120	1	7
Batu Pahat	Seluruh Batu Pahat	500	3	21 (7 orang/kumpulan)

Sumber : Rekod JKR Daerah Johor Bahru, Muar dan Batu Pahat

#### **b) Kontrak Kerja Dan Rundingan Terus**

Pada tahun 1998, Syarikat Reduan Maidin Sendirian Berhad telah mengemukakan kertas cadangan kepada Kerajaan Negeri Johor untuk melaksanakan kerja penyenggaraan jalan Negeri. Cadangan ini meliputi kerja membarui muka jalan bagi seluruh Negeri Johor dengan anggaran kos RM10 juta setahun. Syarikat ini juga akan membina loji *premix* sendiri bagi keperluan penyenggaraan ini. Setelah meneliti cadangan yang dikemukakan, Jawatankuasa Kerja Raya dan Kemudahan Awam telah bersetuju dan mengemukakan cadangan ini kepada Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri untuk kelulusan. Hasil daripada kertas cadangan yang dikemukakan, Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri telah bersetuju melantik syarikat ini untuk kerja membarui muka jalan secara kontrak jangka panjang mulai tahun 1999 hingga 2003 dengan tambahan 5 tahun lagi iaitu dari tahun 2004 hingga 2008 melalui Minit Mesyuarat Kerajaan Negeri Bilangan 118 Tahun 2003.

Bagi kerja menurap bahu jalan pula, Majlis Mesyuarat Kerajaan telah bersetuju memberi kontrak jangka panjang selama 5 tahun secara rundingan terus kepada Syarikat Hening Cipta Sdn. Berhad dan Syarikat Sakiza Indah Sdn. Berhad. Syarikat Hening Cipta Sdn. Berhad menyenggara Zon A meliputi Daerah Muar, Segamat, Batu Pahat dan Pontian. Manakala Syarikat Sakiza Indah Sdn. Berhad

menyenggara Zon B meliputi Daerah Mersing, Kota Tinggi, Johor Bahru dan Kluang. Setiap kontrak syarikat bernilai RM7 juta setahun mulai tahun 2004.

Dengan kelulusan ini segala kerja penyenggaraan yang melibatkan kerja membaru muka jalan dan menurap bahu jalan yang telah diagihkan kepada tiga syarikat ini sebagaimana dalam perjanjian, tidak akan diagihkan kepada kontraktor kecil lain. Perlantikan dan peruntukan ini ditetapkan oleh Ibu Pejabat JKR manakala penyeliaan kerja pula dipertanggungjawabkan kepada JKR Daerah terlibat dan dilaporkan kepada pihak Ibu Pejabat JKR.

Pemberian kerja penyenggaraan secara kontrak jangka panjang bertujuan menyegerakan kerja membaru muka jalan dan penurapan bahu jalan pada setiap tahun tanpa memanggil tender setiap kali kerja hendak dijalankan selain memberi peluang kepada syarikat bumiputera untuk mencebur diri dalam bidang ini. Di samping itu juga, kaedah ini diharapkan lebih menjimatkan JKR tanpa perlu memanggil tender berulang kali apabila kerja penyenggaraan diperlukan.

Semakan Audit terhadap kerja membaru muka jalan serta kerja lain yang berkaitan mendapati, kerja penyenggaraan tidak mengikut spesifikasi seperti berikut:

**i) Syarat Kontrak**

Beberapa syarat dalam pemberian kontrak secara rundingan terus tidak dipatuhi sebelum keputusan dibuat. JKR sepatutnya menyediakan skop kerja dan menjalankan kajian pasaran untuk mengenal pasti kontrak serta mendapatkan maklumat anggaran harga sebelum membuat cadangan mengenai kaedah perolehan untuk pertimbangan Lembaga Perolehan. Bagaimanapun perkara ini tidak dipatuhi oleh Ibu Pejabat JKR.

**ii) Spesifikasi Kerja**

Mengikut perjanjian kerja penyenggaraan jalan yang diserahkan kepada syarikat yang bertanggungjawab terhadap seluruh Negeri Johor adalah juga meliputi kerja membaru muka jalan dan kerja membaiki bahu jalan. Bagaimanapun kerja penurapan bahu jalan langsung tidak dilaksanakan mengikut perjanjian di mana sehingga 1 Januari 2005 kerja tersebut tidak dilaksanakan. Perkara ini juga telah dibangkitkan oleh JKR Daerah Batu Pahat melalui suratnya bertarikh 28 Februari 2005. Melalui perbualan dengan Pembantu Teknik yang terlibat beliau juga mengesahkan kerja tersebut masih

gagal dilaksanakan sehingga kini oleh kontraktor terlibat. Kerja penurapan bahu jalan yang terlibat di daerah Batu Pahat adalah sepanjang 3,600 meter persegi di kiri dan kanan Jalan Pagoh J123 dan Jalan Kangkar Semangar J128.

### **iii) Tempoh Kerja Penyenggaraan**

Berdasarkan kepada dokumen kontrak, syarikat perlu melaksanakan kerja membaru muka jalan sepanjang 45.70 kilometer bagi 3 daerah iaitu 21 kilometer di Daerah Johor Bahru, 15.50 kilometer di Daerah Muar dan 9.20 kilometer di Daerah Batu Pahat. Tarikh milik tapak adalah pada 1 Januari 2004 dan tarikh siap kerja pada 31 Disember 2004. Mengikut program kerja, kontraktor memulakan kerja di Daerah Johor Bahru pada 5 Januari 2004 dan berakhir di Daerah Batu Pahat pada 23 Disember 2004. Jalan-jalan yang terlibat adalah seperti yang ditetapkan dalam kontrak. Semakan terhadap laporan kemajuan kerja (separuh akhir) berdasarkan tarikh diukur ialah pada 1 Januari 2005, masih terdapat beberapa kerja yang belum diselesaikan. Mengikut laporan tersebut kerja yang telah diselesaikan hanya lebih kurang 77% sahaja sedangkan tempoh kerja yang sepatutnya diselesaikan ialah pada 31 Disember 2004. Antara kerja yang masih tidak dapat diselesaikan adalah kerja penurapan bahu jalan selebar 205,000 meter persegi dan kerja penurapan dengan 50 mm *asphaltic concrete* (ACWC20) seluas 104,705 meter persegi muka jalan. Walaupun pihak kontraktor telah berjaya menyelesaikan kerja membaru muka jalan di sepanjang 45.70 kilometer bagi ketiga-tiga daerah namun terdapat kerja sampingan seperti kerja penurapan bahu jalan yang tidak dilaksanakan menyebabkan kemajuan kerja tidak tercapai sepenuhnya.

### **5.2.5 Pencapaian Sasaran Kerja Penyenggaraan**

Pencapaian sasaran kerja penyenggaraan jalan dinilai daripada kemajuan kerja yang telah dilaksanakan sendiri oleh JKR ataupun kerja yang diserahkan kepada pihak kontraktor yang dilantik sama ada secara lantikan terus, sebut harga, tender terbuka atau kontrak jangka panjang. Pada tahun 2005, JKR mensasarkan untuk menyenggara sepanjang 3,500 kilometer jalan berturap dan menurap bahu jalan sepanjang 150 kilometer. Pada peringkat perancangan, semua jalan yang dijangka akan di selenggara dan anggaran perbelanjaan yang terlibat ditentukan oleh JKR Daerah dan dikemukakan kepada Bahagian Jalan (Ibu Pejabat). Bahagian Jalan (Ibu Pejabat) menyalurkan peruntukan kepada setiap JKR Daerah berdasarkan maklumat MARRIS dan bukannya berdasarkan perancangan yang dibuat. Setelah peruntukan diterima, JKR Daerah membuat perancangan semula berdasarkan peruntukan yang diterima dan keperluan

semasa serta tindakan terhadap kerja kecemasan. Semakan Audit terhadap kerja penyenggaraan yang dijalankan mendapati perkara berikut:

**a) Kerja Penyenggaraan Oleh JKR**

Kakitangan Jabatan atau Kumpulan Penyenggaraan melakukan kerja penyenggaraan kecil seperti menampal lubang dan memotong rumput. Kerja penyenggaraan dilakukan berdasarkan kepada aduan dan rondaan serta pusingan yang ditetapkan. Semakan Audit mendapati pada tahun 2005, sejumlah 444 kerja bagi 470 kilometer panjang jalan telah berjaya dilaksanakan oleh kakitangan JKR Daerah Muar yang meliputi 88 kawasan. Manakala bagi Daerah Batu Pahat pula sejumlah 345 kerja bagi sepanjang 500 kilometer jalan yang meliputi 28 kawasan telah dilaksanakan.

**Pada pendapat Audit, kerja penyenggaraan yang dilakukan oleh kakitangan JKR tidak memuaskan.**

**b) Kerja Penyenggaraan Oleh Kontraktor**

Kerja penyenggaraan yang tidak mampu dilakukan oleh JKR diserahkan kepada kontraktor untuk melaksanakannya. Semakan Audit terhadap kerja penyenggaraan jalan bagi Daerah Johor Bahru yang diserahkan kepada kontraktor mendapati sebahagian besar daripada kerja yang dirancang telah dapat dilaksanakan. Pada tahun 2004 sejumlah 15 kerja berjaya dilaksanakan melebihi sasaran dan 8 kerja melebihi sasaran pada tahun 2005. Perancangan kerja penyenggaraan jalan bagi Daerah Johor Baru adalah seperti di **Jadual 9**.

**Jadual 9****Pencapaian Kerja Penyelenggaraan Jalan Bagi Daerah Johor Bahru**

Program	Jumlah Kerja							
	2004				2005			
	Sasaran		Pencapaian		Sasaran		Pencapaian	
	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)
Pembaikan permukaan jalan	8	1.57	13	0.99	4	0.52	5	0.45
Melebarkan jalan	6	0.90	1	0.14	4	0.70	1	0.16
Menambak/merata/membaiki bahu jalan	6	1.20	1	0.02	-	-	-	-
Menggali semula parit	2	0.30	2	0.40	2	0.40	1	0.18
Membina/memanjangkan pembedung	14	2.55	11	1.55	6	1.30	8	0.77
Memotong rumput	9	0.85	12	1.06	13	1.80	13	1.67
Membersih rizab jalan	-	-	2	0.10	-	-	7	0.53
Membaiki jambatan	1	0.20	5	0.26	2	0.16	2	0.04
Perabot jalan/Garisan jalan	5	1.00	19	1.28	10	1.90	13	0.88
Lain-lain	4	0.70	4	0.35	8	1.15	7	0.61
<b>Jumlah</b>	<b>55</b>	<b>9.27</b>	<b>70</b>	<b>6.15</b>	<b>49</b>	<b>7.93</b>	<b>57</b>	<b>5.29</b>

Sumber : Rekod JKR Daerah Johor Bahru

Semakan Audit di JKR Daerah Muar mendapati hanya sejumlah 31 daripada 88 kerja penyelenggaraan yang dirancang berjaya dilaksanakan pada tahun 2004 dan 86 daripada 149 kerja yang dirancang kerja pada tahun 2005. Perancangan kerja penyelenggaraan jalan bagi Daerah Muar adalah seperti di **Jadual 10**.

**Jadual 10****Pencapaian Kerja Penyelenggaraan Jalan Bagi Daerah Muar**

Program	Jumlah Kerja							
	2004				2005			
	Sasaran		Pencapaian		Sasaran		Pencapaian	
	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)
Pembaikan permukaan jalan	14	2.50	10	1.01	21	7.90	25	2.11
Melebarkan jalan	-	-	-	-	8	2.10	-	-
Menambak/merata/membaiki bahu jalan	6	0.65	1	0.01	28	2.80	11	0.31
Menggali semula parit	42	1.42	4	0.16	35	1.20	-	-
Membina/memanjangkan pembedung	17	1.05	6	0.24	29	1.50	10	0.46
Memotong rumput	1	0.86	7	1.51	14	0.92	14	0.84
Membersih rizab jalan	-	-	-	-	4	0.13	8	0.14
Membaiki jambatan	1	0.04	1	0.03	-	-	-	-
Perabot jalan/Garisan jalan	7	0.53	2	0.20	10	1.26	10	0.34
Lain-lain	-	-	-	-	-	-	8	0.19
<b>Jumlah</b>	<b>88</b>	<b>7.05</b>	<b>31</b>	<b>3.16</b>	<b>149</b>	<b>17.81</b>	<b>86</b>	<b>4.39</b>

Sumber : Rekod JKR Daerah Muar

Analisis terhadap sasaran kerja penyenggaraan menunjukkan JKR Daerah Muar tidak dapat mencapai sasaran kerja yang dirancang. Bagaimanapun JKR ini telah melakukan 72 kerja penyenggaraan yang tidak ada dalam program semasa perancangan dibuat. Alasan yang diberi kerana terdapat kerja penyenggaraan yang perlu diberi keutamaan.

Sasaran kerja yang dibuat adalah berdasarkan kepada permohonan peruntukan tahunan. Semakan Audit mendapati JKR Daerah Muar tidak membuat penjadualan semula program kerja berdasarkan siling peruntukan yang diperolehi. Perkara ini telah menyebabkan sasaran kerja tidak tercapai.

Semakan Audit di JKR Daerah Batu Pahat pula mendapati pencapaian kerja penyenggaraan melalui kerja yang dirancang telah dilaksanakan. Pada tahun 2004, daripada 38 kerja yang dirancang, sebanyak 87 kerja untuk penyenggaraan telah berjaya dilaksanakan. Manakala bagi tahun 2005 pula, sejumlah 121 kerja berjaya dilaksanakan berbanding 34 kerja yang dirancang. Walaupun terdapat kerja yang dirancang tidak dilaksanakan tetapi kerja ini telah diganti kepada kerja yang sama di kawasan lain. Perancangan kerja penyenggaraan jalan bagi Daerah Batu Pahat adalah seperti di **Jadual 11**.

**Jadual 11**  
**Pencapaian Kerja Penyenggaraan Jalan Bagi Daerah Batu Pahat**

Program	Jumlah Kerja							
	2004				2005			
	Sasaran		Pencapaian		Sasaran		Pencapaian	
	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)
Pembaikan permukaan jalan	-	-	8	0.25	2	0.20	16	0.31
Melebarkan jalan	-	-	-	-	-	-	-	-
Menambak/merata/membaiki bahu jalan	12	1.06	15	0.69	10	1.00	22	1.03
Menggali semula parit	12	1.01	21	0.90	-	-	-	-
Membina/memanjangkan pembetung	-	-	-	-	6	0.49	28	0.80
Memotong rumput	3	0.22	4	0.19	7	0.58	9	0.46
Membersih rizab jalan	-	-	-	-	-	-	-	-
Membaiki jambatan	-	-	-	-	-	-	-	-
Perabot jalan/Garisan jalan	9	0.56	19	0.42	8	0.78	36	0.88
Lain-lain	2	0.15	20	0.42	1	0.20	10	0.36
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>3.00</b>	<b>87</b>	<b>2.87</b>	<b>34</b>	<b>3.25</b>	<b>121</b>	<b>3.84</b>

Sumber : Rekod JKR Daerah Batu Pahat

### c) Kerja Penyelenggaraan Secara Kontrak Jangka Panjang

Kerja membarumu muka jalan dan memperbaiki bahu jalan telah diserahkan kepada 3 kontraktor secara kontrak jangka panjang. Semakan Audit mendapati kerja penurapan bahu jalan tidak dilaksanakan mengikut kontrak di Daerah Batu Pahat. Sepanjang 3,600 meter persegi sebagaimana dikehendaki dalam program 2004 tidak diturap.

Sasaran kerja membarumu muka jalan bagi ketiga-tiga daerah adalah meliputi 45.70 kilometer pada tahun 2004 dan 28.60 kilometer pada tahun 2005. Manakala kerja memperbaiki bahu jalan adalah sepanjang 7.48 kilometer pada tahun 2004 dan 16.17 kilometer pada tahun 2005. Maklumat lanjut seperti di **Jadual 12**.

**Jadual 12**

#### **Pencapaian Kerja Penyelenggaraan Jalan Secara Kontrak Jangka Panjang**

Jenis Kerja	Tempoh Kontrak		2004		2005	
	2004	2005	Panjang Jalan (km)	Kerja Selesai 31Dis2004 (%)	Panjang Jalan (km)	Kerja Selesai 31Dis2005 (%)
Membarumu muka Jalan	01.01.2004 Hingga 31.12.2004	01.01.2005 Hingga 31.12.2005	85.25	77	57.38	100
Memperbaiki Bahu Jalan	01.06.2004 Hingga 31.12.2004	01.01.2005 Hingga 31.12.2005	25.62	100	41.37	100

*Sumber : Rekod JKR Negeri Johor*

**Pada pendapat Audit, pencapaian JKR adalah baik di mana JKR telah berjaya melaksanakan semua kerja penyelenggaraan jalan yang dirancang.**

### 5.2.6 Prestasi Perbelanjaan Penyelenggaraan

Penyelenggaraan jalan Negeri dilaksanakan berdasarkan kepada peruntukan yang diluluskan dan diterima. Sebahagian besar daripada peruntukan diterima daripada Kerajaan Persekutuan dan pemberian ini diakaunkan ke dalam Kumpulan Wang Amanah Penyelenggaraan Jalan Negeri. Semakan Audit mendapati perkara berikut:

#### a) Kumpulan Wang Amanah Penyelenggaraan Jalan Negeri

Kumpulan Wang Amanah Penyelenggaraan Jalan Negeri ditubuhkan adalah khusus untuk menyelenggara jalan Negeri dan mengikut Arahan Amanah. Semakan Audit mendapati, pada tahun 2004 Kerajaan Negeri telah menerima pemberian penyelenggaraan jalan Negeri sejumlah RM74.56 juta dan RM76.27 juta pada tahun

2005 daripada Kerajaan Persekutuan. Bagaimanapun Kerajaan Negeri hanya memperuntukkan sejumlah RM72.92 juta pada tahun 2004 dan RM72.59 juta sahaja pada tahun 2005 kepada JKR Negeri bagi menampung kos penyenggaraan jalan negeri di bawah belanja mengurus. Oleh itu masih terdapat baki dalam Kumpulan Wang Amanah berjumlah RM1.64 juta pada tahun 2004 dan RM3.68 juta pada tahun 2005 yang belum dibelanjakan. Maklumat lanjut seperti di **Jadual 13**.

**Jadual 13**  
**Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Negeri**

<b>Tahun</b>	<b>Pemberian Persekutuan (RM Juta)</b>	<b>Perbelanjaan B24 (RM Juta)</b>	<b>Baki Pemberian (RM Juta)</b>
2003	73.45	71.62	1.83
2004	74.56	72.92	1.64
2005	76.27	72.59	3.68

*Sumber : Rekod JKR Negeri Johor*

Berdasarkan kepada Penyata Kumpulan Wang Amanah Penyenggaraan Jalan Raya Negeri pada akhir tahun 2005 menunjukkan baki terkumpul berjumlah RM43.66 juta. Ini jelas menunjukkan pemberian yang diberi oleh Kerajaan Persekutuan tidak diperuntukkan sepenuhnya bagi maksud penyenggaraan jalan raya Negeri. Perkara ini boleh memberi kesan kepada peratus pencapaian aktiviti penyenggaraan jalan raya Negeri.

**b) Prestasi Perbelanjaan Penyenggaraan Jalan Negeri**

JKR dan Majlis Daerah menggunakan maklumat MARRIS untuk mendaftarkan jalan Negeri bagi tujuan mendapat geran peruntukan daripada Kerajaan Persekutuan. Semakan Audit mendapati peruntukan yang diterima oleh JKR Negeri Johor pada tahun 2004 berjumlah RM75.20 juta dan pada tahun 2005 berjumlah RM75.31 juta. Daripada peruntukan tersebut sejumlah RM72.07 juta atau 95 % telah dibelanjakan pada tahun 2004 dan RM74.33 juta atau 97 % pada tahun 2005. Jumlah peruntukan yang diterima diagihkan kepada setiap JKR Daerah. Maklumat lanjut mengenai prestasi perbelanjaan penyenggaraan jalan raya Negeri bagi Daerah Johor Bahru, Muar dan Batu Pahat bagi tahun 2005 adalah seperti di **Jadual 14**.

**Jadual 14**  
**Peruntukan Diterima Dan Dibelanjakan Pada Tahun 2005**

Daerah	Peruntukan (RM Juta)	Perbelanjaan (RM Juta)	Baki (RM juta)	Prestasi (%)
Ibu Pejabat	25.73	23.25	2.48	90
Johor Bahru	11.25	11.10	0.15	99
Muar	8.68	8.66	0.02	98
Batu Pahat	8.10	7.87	0.23	97

*Sumber : Rekod JKR Negeri Johor*

Perbelanjaan yang dilakukan oleh JKR Daerah adalah bagi penyenggaraan biasa. Manakala perbelanjaan yang dibuat oleh Bahagian Jalan, Ibu Pejabat JKR adalah untuk perbelanjaan penyenggaraan berkala dan bakinya untuk peruntukan simpanan bagi tujuan kerja kecemasan.

**Pada pendapat Audit JKR telah melakukan perbelanjaan dengan memuaskan.**

### **5.2.7 Struktur Organisasi Dan Latihan**

Struktur organisasi yang jelas dan pengisian jawatan yang mencukupi oleh pegawai yang berkebolehan membantu JKR Negeri Johor mencapai objektif penyenggaraan jalan Negeri yang telah ditetapkan. Semakan Audit mendapati perkara berikut:

#### **a) Struktur Pengurusan Dan Kakitangan**

Pada tahun 2005, sejumlah 1,079 perjawatan telah diluluskan. Daripada jumlah tersebut, sejumlah 14 jawatan adalah dalam kumpulan pengurusan dan profesional dan 1,065 jawatan dalam kumpulan sokongan. Semakan Audit mendapati sehingga bulan Ogos 2005, sejumlah 767 jawatan telah diisi manakala sejumlah 312 jawatan masih belum diisi. Kekosongan jawatan sebahagian besarnya iaitu sejumlah 183 jawatan adalah terdiri daripada jawatan Pekerja Rendah Awam dan 87 jawatan terdiri daripada Pemandu Kenderaan bermotor yang merupakan nadi utama bagi kerja berkaitan aktiviti penyenggaraan jalan.

Bilangan Pekerja Rendah Awam adalah ramai disebabkan mereka terlibat secara langsung dengan kerja penyenggaraan bagi kerja yang dilakukan sendiri oleh pihak JKR yang dikenali sebagai Kumpulan Penyenggaraan. Setiap Kumpulan ini, terdiri daripada 7 hingga 15 orang pekerja serta 2 orang pemandu. Walaupun ada pengisian kakitangan pelbagai gred seramai 200 orang pada awal tahun 2006, kekurangan Pekerja Rendah Am masih tinggi dan kekurangan kakitangan ini

menyebabkan kerja penyenggaraan seperti memotong rumput dan membaiki kerosakan jalan terpaksa diserahkan kepada pihak swasta.

**Pada pendapat Audit, kekosongan jawatan Pekerja Rendah Awam perlu diisi dengan segera bagi memantapkan lagi Kumpulan Penyenggaraan Jalan.**

**b) Latihan**

Kakitangan yang terlatih dan cekap terutamanya dalam bidang penyenggaraan jalan boleh membantu meningkatkan kecekapan JKR mencapai objektif penyenggaraan jalan. Menyedari hakikat tersebut, semakan Audit mendapati JKR telah melaksanakan latihan seperti mana yang dirancang termasuk menghadiri program yang dirancang oleh IKRAM serta program yang dikendalikan oleh syarikat swasta. JKR juga ada menganjurkan kursus dalaman yang dikendalikan sendiri oleh Bahagian Jalan dan perbelanjaannya dikenakan kepada kos kontrak yang berkaitan kerja penyenggaraan jalan sebagaimana yang diluluskan.

Semakan Audit juga mendapati latihan yang diterima secara langsung daripada peruntukan JKR mengikut anjuran institusi tertentu ataupun oleh pihak IKRAM serta Bahagian Korporat adalah amat berkurangan. Contohnya sepanjang tahun 2003 hingga 2004 dan 2005 kursus hanya diberi kepada kakitangan yang berkhidmat kurang dari 5 tahun iaitu kursus Induksi dan bukannya kursus berkaitan secara langsung dengan Bahagian Jalan. Hanya tahun 2005 barulah terdapat kursus berkaitan Bahagian Jalan.

**Pada pendapat Audit latihan yang diberikan kepada kakitangan tidak mencukupi.**

**5.2.8 Kenderaan Dan Jentera**

Mutu kenderaan dan jentera yang baik dan berkualiti dapat membantu memantapkan lagi kerja penyenggaraan jalan. Semakan Audit mendapati JKR Daerah Johor Bahru, Batu Pahat dan Muar mempunyai kenderaan dan jentera seperti di **Jadual 15**.

## Jadual 15

### Kedudukan Kenderaan Dan Jentera JKR Daerah Johor Bahru, Muar dan Batu Pahat

Bil.	Jenis/Model	JKR Johor Bahru	JKR Muar	JKR Batu Pahat
1.	<i>Back Hoe</i>	3	1	2
2.	<i>Grader</i>	2	1	2
3.	<i>Shovel</i>	3	1	1
4.	<i>Roller</i>	-	4	6
5.	<i>Pick-Up</i>	3	3	2
6.	<i>4 Wheel Drive</i>	11	6	2
7.	<i>Lori Tipper</i>	6	6	7
8.	<i>Canter/Flat-Bottom</i>	16	8	4
9.	<i>Kembara/Rusa</i>	1	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>45</b>	<b>30</b>	<b>26</b>

Sumber : Rekod JKR

Semakan Audit mendapati, kos penyenggaraan bagi jentera dan kenderaan yang digunakan bagi Daerah Johor Bahru, Muar dan Batu Pahat pada tahun 2004 berjumlah RM205,723 dan RM394,862 bagi tahun 2005. Perkara ini disebabkan terdapat 37 buah jentera dan kenderaan yang ada telah berusia melebihi 15 tahun dan sering mengalami kerosakan. Bagi mengatasi masalah kekurangan kenderaan dan jentera, JKR telah menyewa jentera dan kenderaan serta pemandu daripada syarikat swasta. Jumlah perbelanjaan sewa jentera untuk kerja penyenggaraan jalan bagi ketiga-tiga daerah pada tahun 2004 ialah RM1,725,620 dan pada tahun 2005 berjumlah RM337,906. Kos penyenggaraan dan sewaan jentera dan kenderaan telah meningkat sebanyak 48% bagi tahun 2005 berbanding tahun 2004. Semakan Audit mendapati permohonan JKR untuk pembelian jentera dan kenderaan bagi tahun 2004 dan 2005 tidak diluluskan oleh Kerajaan Negeri.

**Pada pendapat Audit, JKR perlu menimbangkan semula permohonan untuk pembelian jentera baru memandangkan kos penyenggaraan dan kos sewa jentera yang terpaksa ditanggung setiap tahun adalah tinggi.**

#### 5.2.9 Inventori Jalan

Inventori jalan perlu di senggara bagi memudahkan JKR membuat pemantauan terhadap semua jalan di bawah pengawasannya. Dengan adanya inventori jalan, JKR boleh merekod senarai jalan yang memerlukan tindakan penyenggaraan dan mengenal pasti tempoh jalan yang telah di senggara dan memudahkan JKR membuat

perancangan penyenggaraan. Semakan Audit mendapati ketiga daerah tidak menyenggara inventori jalan.

**Pada pendapat Audit, ketiadaan inventori jalan menyebabkan pihak JKR sukar untuk mengenal pasti jalan yang telah disenggara dan belum di senggara serta tidak dapat memastikan tarikh akhir kerja penyenggaraan.**

**Pada keseluruhannya, pihak Audit berpendapat penyenggaraan jalan yang dibuat oleh Bahagian Jalan JKR Negeri kurang memuaskan. Ini disebabkan jumlah peruntukan kewangan dan kakitangan yang tidak mencukupi untuk melaksanakan kerja penyenggaraan jalan negeri mengikut panjang jalan yang ada. Selain itu, penyenggaraan rekod juga kurang memuaskan.**

### **5.3 PEMANTAUAN**

Pemantauan merupakan aktiviti penting bagi memastikan kejayaan sesuatu program. Pemantauan terhadap kerja penyenggaraan jalan yang dilaksanakan adalah untuk memastikan kerja penyenggaraan dilaksanakan mengikut peraturan, kualiti, spesifikasi kerja dan masa yang ditetapkan. Di samping membuat pemantauan terhadap kerja penyenggaraan, JKR juga perlu memantau dan menilai laporan dan rekod berkaitan dengan penyenggaraan jalan seperti rekod aduan kerosakan jalan dan inventori jalan. Bagi memastikan pemantauan yang berterusan dilakukan, JKR telah mengambil tindakan seperti berikut:

#### **5.3.1 Lawatan Ke Tapak Kerja**

Pemantauan terhadap kerja penyenggaraan dilaksanakan mengikut jenis kerja yang dijalankan. Semakan Audit mendapati pemantauan terhadap kerja penyenggaraan jalan dilaksanakan sendiri oleh Pembantu Teknik/Juruteknik yang menjaga projek tersebut di Bahagian Jalan sama ada pada peringkat Ibu Pejabat atau daerah dengan membuat lawatan ke tapak kerja. Keadaan ini disebabkan JKR tidak mempunyai unit khas bagi memantau kerja penyenggaraan jalan yang telah dilaksanakan. Bagi penyenggaraan berkala, walaupun pelantikan kontraktor dibuat di peringkat Negeri, pemantauan terhadap pelaksanaannya dilakukan oleh JKR Daerah berkaitan. Kakitangan daripada Bahagian Jalan, Ibu Pejabat JKR tidak terlibat dalam pemantauan seperti membuat lawatan ke tapak dan pengesahan kerja yang telah dilaksanakan pada peringkat daerah. Namun begitu, laporan pemantauan oleh daerah dikemukakan ke Ibu Pejabat.

### **5.3.2 Laporan Dan Mesyuarat**

Selain mengadakan lawatan ke tapak projek, semakan Audit mendapati pemantauan terhadap penyenggaraan jalan Negeri juga dilakukan melalui laporan dan mesyuarat sama ada yang dilakukan oleh pihak JKR ataupun Jawatankuasa Daerah. Mesyuarat Penyelarasan Projek dilakukan di Ibu Pejabat JKR, dan dihadiri oleh wakil setiap daerah yang dilakukan sekurang-kurang 2 atau 3 bulan sekali. Perkara yang dibincangkan adalah mengenai laporan kemajuan kerja projek serta pelbagai masalah yang timbul. Bahagian Jalan, Ibu Pejabat juga memantau prestasi perbelanjaan yang dilaksanakan oleh JKR Daerah melalui Penyata Kemajuan Bulanan dan Laporan Perbelanjaan Terperinci Bulanan yang dihantar oleh JKR Daerah setiap bulan. Laporan ini menunjukkan prestasi perbelanjaan berbanding dengan kemajuan kerja penyenggaraan yang telah dilakukan.

Di peringkat Daerah, pemantauan penyenggaraan jalan Negeri turut dibincangkan setiap bulan dalam Mesyuarat Jawatankuasa Daerah yang dipengerusikan oleh Pegawai Daerah. Ahli Jawatankuasa ini terdiri daripada Jurutera Daerah JKR, Jurutera Daerah Jabatan Pengairan Dan Saliran serta Ketua Jabatan di daerah berkenaan.

### **5.3.3 Aduan Pengguna Jalan Raya**

Aduan merupakan suatu kaedah berkesan yang digunakan bagi menyalurkan maklumat daripada pengadu kepada penerima aduan. Maklumat tersebut dapat disampaikan secara langsung bagi mendapatkan maklum balas dan tindakan sepatutnya. Pengaduan disalurkan melalui beberapa kaedah seperti telefon, e-mel, surat menyurat, sistem pesanan ringkas dan rondaan oleh kakitangan. Sistem aduan yang baik perlu mempunyai pengurusan rekod yang baik dan aliran maklumat yang cekap.

Semakan Audit mendapati Bahagian Pengurusan Aduan di Unit Penyenggaraan, Bahagian Jalan JKR telah diwujudkan bagi memudahkan sebarang maklumat dari pengguna disalurkan. Dengan ini tindakan segera dapat diambil terhadap aduan yang diterima. Selanjutnya semakan Audit mendapati sistem aduan di JKR Daerah Batu Pahat dan Muar telah menyediakan satu Daftar Aduan yang merekod semua aduan yang diterima. Jumlah aduan yang diterima di JKR Daerah Muar ialah sebanyak 210 aduan pada tahun 2004 dan 114 pada tahun 2005. JKR Daerah Batu Pahat menerima 25 aduan pada tahun 2004 dan 45 aduan pada tahun 2005. Bagaimanapun terdapat kelemahan yang dikenal pasti seperti berikut:

- i) Maklumat mengenai tindakan yang diambil bagi setiap aduan tidak lengkap dan butiran tarikh dan masa dan kerja yang dilakukan tidak dicatat.

- ii) JKR Daerah Batu Pahat dan Muar hanya merekod aduan yang diterima melalui panggilan telefon dan hasil rondaan kakitangan bertugas. JKR Daerah Johor Bahru merekod aduan yang diterima melalui telefon ke dalam satu Borang Khas yang telah disediakan dan mempunyai maklumat lengkap mengenai tarikh, masa dan kerja yang dilakukan.
- iii) Ketiga JKR Daerah tidak merekod aduan yang diterima melalui surat dan e-mel ke dalam sebarang daftar. Aduan tersebut diminitkan kepada pegawai berkenaan dan difailkan.

**Pihak Audit tidak dapat membuktikan sama ada aduan yang diterima telah diambil tindakan dalam tempoh yang ditetapkan.**

**Pada pendapat Audit, pemantauan yang dilaksanakan oleh JKR Negeri Johor masih kurang memuaskan.**

## **6. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT**

Secara keseluruhannya, penyenggaraan jalan Negeri mempunyai perancangan yang baik. Bagaimanapun masih terdapat kelemahan dalam pelaksanaan dan pemantauannya. Matlamat kerja penyenggaraan untuk memberi perkhidmatan yang memuaskan bagi memastikan pengguna jalan raya berada pada tahap yang selamat dan selesa mengikut piawaian. Antara langkah kejuruteraan dan piagam pelanggan belum tercapai dan perlu diperbaiki adalah seperti berikut:

- a) Jabatan perlu mempertingkatkan lagi perancangan pemilihan jalan yang perlu disenggara berdasarkan jumlah peruntukan yang diluluskan dan kakitangan yang ada.
- b) Pelantikan kontraktor untuk kerja kontrak secara lantikan terus hendaklah dibuat secara undian atau pusingan memandangkan terlalu ramai kontraktor Kelas "F".
- c) JKR juga hendaklah membuat pengawasan terhadap kerja-kerja yang dilakukan oleh kontraktor agar tiada pelanggaran syarat serta prestasi kerja yang tidak memuaskan.
- d) JKR perlu memberi perhatian kepada aspek pemantauan bagi memastikan kualiti kerja penyenggaraan mengikut spesifikasi kontrak kerja.

- e) Bagi pemberian kontrak jangka panjang iaitu tempoh 5 tahun, pihak JKR perlu memantau prestasi kerja dan pematuhan terhadap dokumen kontrak sebelum kontrak dilanjutkan tempoh untuk 5 tahun lagi.
- f) Memandangkan terdapat penyewaan kenderaan dan jentera adalah disyorkan Daftar Sewa disenggarakan bagi menyemak tuntutan yang dibuat oleh pembekal.
- g) Menggunakan peruntukan penyenggaraan jalan sebagaimana tujuan ia diluluskan dan tidak menggunakannya untuk tujuan pembangunan.
- h) JKR perlu menyelenggara Daftar Aduan dan Inventori Jalan dengan lengkap dan kemas kini.
- i) JKR hendaklah mengambil tindakan merancang program kursus untuk memberi latihan pengurusan dan teknikal kepada semua kakitangan yang terlibat dalam kerja-kerja penyenggaraan jalan sama ada menghantar kursus di IKRAM, JKR atau syarikat swasta.

## **UNIT PERANCANG EKONOMI NEGERI JOHOR**

### **PENGURUSAN PROGRAM PENSWASTAAN DI NEGERI JOHOR**

#### **7. LATAR BELAKANG**

**7.1** Unit Perancang Ekonomi Negeri Johor (UPENJ) telah ditubuhkan pada tahun 1973. Tugas UPENJ yang utama adalah menasihati Kerajaan Negeri mengenai perancangan ekonomi serta menyelaraskan semua program dan projek pembangunan negeri. Struktur pentadbiran UPENJ dibahagikan kepada 3 bahagian iaitu Bahagian Sektor/Industri, Bahagian Ekonomi Makro dan Bahagian Pensewastaan. Kewujudan Bahagian Pensewastaan adalah bagi memenuhi arahan dan keputusan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri Johor (MMK) yang memutuskan UPENJ dilantik sebagai urus setia untuk memproses permohonan pensewastaan. Selaras dengan arahan tersebut, Bahagian Pensewastaan ditubuhkan dan bertanggungjawab terhadap semua urusan yang berkaitan dengan pensewastaan termasuklah menilai dan memproses cadangan pensewastaan serta memantau pelaksanaan projek dan penyerahan pulangan kepada Kerajaan Negeri. Matlamat program pensewastaan adalah untuk mengurangkan penglibatan dan penyertaan kerajaan dalam sektor ekonomi dan memberi peluang kepada sektor swasta menyumbang kepada pembangunan negara.

**7.2** Program pensewastaan mula dilaksanakan secara aktif di Negeri Johor pada tahun 1989. Konsep utama pelaksanaan pensewastaan di Negeri Johor ialah untuk menjadikan Kerajaan Negeri dan pemaju swasta sebagai rakan kongsi yang proaktif. Melalui perundingan yang dipersetujui, Kerajaan Negeri akan menentukan faedah terbaik yang boleh diperolehi daripada projek pensewastaan yang dilaksanakan. Bagi tempoh tahun 1990 hingga 2005, sebanyak 56 projek telah diswastakan di mana 15 projek telah siap, sebanyak 38 projek sedang dilaksanakan dan 3 projek ditangguh/dikaji semula.

#### **8. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Objektif pengauditan adalah untuk menentukan sama ada program pensewastaan di Negeri Johor telah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan bagi mencapai matlamat yang ditetapkan.

## **9. SKOP DAN KAEDAH PENGAUDITAN**

Skop pengauditan adalah meliputi perancangan, pelaksanaan dan pemantauan program penswastaan di Negeri Johor dari penerimaan cadangan penswastaan, pelaksanaan projek dan penyerahan pulangan kepada Kerajaan Negeri bagi tempoh tahun 2002 hingga 2005. Program penswastaan dipilih untuk dikaji kerana ia merupakan salah satu program yang penting di Negeri Johor dan pelaksanaan penswastaan banyak melibatkan tanah Kerajaan Negeri. Bagi tujuan menilai pencapaian program penswastaan, tiga projek telah dipilih iaitu Projek Pembangunan Perumahan Dan Komersial Di Jalan Batu Pahat/Kluang, Projek Pembangunan Perindustrian Ringan, Perdagangan Dan Komersial Di Jalan Rambutan, Jalan Lambak Dan Jalan Haji Manan Kluang serta Projek Pembangunan Lagun Puteri. Tiga projek ini dipilih kerana melibatkan kos pembangunan projek dan nilai tanah yang tinggi.

Kaedah pengauditan adalah dengan menyemak dokumen seperti surat perjanjian, kertas perakuan projek dan rekod yang berkaitan. Analisis Audit juga telah dibuat berasaskan perbandingan antara kos dan faedah bagi menentukan Kerajaan Negeri menerima manfaat yang besar daripada projek penswastaan yang dilaksanakan. Antara analisis yang dilakukan adalah dengan membandingkan nilai tanah dan faedah yang diterima menerusi pulangan penswastaan dan analisis pelaksanaan perjanjian penswastaan. Lawatan fizikal juga dilakukan bagi memastikan kewujudan dan kualiti projek yang dibangunkan. Selain itu, temu bual dengan pegawai bertanggungjawab juga dibuat bagi membincangkan isu yang dibangkitkan.

## **10. PENEMUAN AUDIT**

### **10.1 PERANCANGAN**

Perancangan program penswastaan merupakan aspek penting sebelum program penswastaan Negeri Johor dilaksanakan. Antara perkara yang perlu diberi penekanan semasa merancang ialah kesesuaian program, garis panduan pelaksanaan, sasaran dan kaedah pemantauan. Hasil pengauditan terhadap aspek perancangan penemuan Audit telah diperolehi seperti berikut :

### **10.1.1 Dasar Penswastaan Negara**

Dasar Penswastaan Negara (DPN) telah dilancarkan pada bulan Mac 1983. Dasar ini memberi satu pendekatan untuk mencapai pembangunan nasional dan merupakan pelengkap kepada Dasar Persyarikatan Malaysia yang menekankan peranan lebih kukuh sektor swasta sebagai jentera pertumbuhan ekonomi negara. Dasar ini mencerminkan tanggungjawab Kerajaan untuk mengurangkan saiz penglibatan dan penyertaan Kerajaan dalam sektor ekonomi dan memberi peluang kepada kuasa pasaran untuk menguasai, mengawal dan menentukan kegiatan ekonomi, seterusnya menyumbang kepada pembangunan negara. Dasar Penswastaan Negara menggariskan 4 matlamat utama iaitu untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi, mengurangkan beban pentadbiran dan kewangan Kerajaan, meningkatkan kecekapan dan produktiviti serta membantu mempercepatkan pencapaian Dasar Pembangunan Nasional. DPN telah mendefinisikan penswastaan sebagai proses pemindahan aktiviti dan fungsi kepada sektor swasta di mana aktiviti dan fungsi tersebut dahulunya adalah merupakan tanggungjawab sektor awam. Ketika Dasar Penswastaan diperkenalkan, negara sedang mengharungi zaman kemelesetan ekonomi. Pada ketika itu Kerajaan merasakan bidang dan aktiviti berbentuk komersial dan ekonomi amat sesuai dijalankan oleh pihak swasta kerana objektif organisasi swasta adalah keuntungan, manakala Agensi Awam lebih menekankan kepentingan sosial. Dasar Penswastaan Negara telah diterima pakai di Negeri Johor.

### **10.1.2 Garis Panduan Dan Peraturan**

Beberapa garis panduan dan peraturan akan diguna pakai untuk melaksanakan program penswastaan di Negeri Johor. Pelan Induk Penswastaan merupakan dokumen garis panduan yang dikeluarkan di peringkat Kerajaan Persekutuan tetapi perlu dipatuhi oleh Kerajaan Negeri dan Agensi Negeri yang terlibat dengan projek penswastaan. Selain itu, Kerajaan Negeri sendiri ada mengeluarkan beberapa garis panduan dan peraturan yang berkaitan dengan program penswastaan. Garis panduan yang terlibat adalah seperti berikut:

#### **a) Pelan Induk Penswastaan**

Bagi melicinkan pelaksanaan DPN, Pelan Induk Penswastaan (PIP) telah diperkenalkan pada tahun 1991 sebagai panduan untuk melaksanakan program penswastaan. PIP merangkumi rangka kerja dasar yang menyeluruh mengenai program penswastaan, prosedur pelaksanaan dan penentuan susunan keutamaan projek yang akan diswastakan. PIP menghendaki Pelan Tindakan Penswastaan disediakan setiap 2 tahun bagi menyenaraikan program atau cadangan

pembangunan yang akan dilaksanakan secara penswastaan. Melalui PIP, 2 pendekatan pelaksanaan penswastaan akan diterima pakai iaitu berdasarkan projek yang dikenal pasti oleh Kerajaan dan projek yang dicadangkan oleh pihak swasta. Selain itu, PIP juga mengenal pasti beberapa kaedah penswastaan yang boleh dilaksanakan seperti penjualan aset, penjualan ekuiti, bina-milik-kendali (BMK) dan bina-kendali-pindah (BKP).

**b) Kelulusan Unit Perancang Ekonomi Jabatan Perdana Menteri**

Unit Perancang Ekonomi Jabatan Perdana Menteri (UPE–JPM) telah mengemukakan surat pada bulan April 1993 kepada semua Setiausaha Kerajaan Negeri untuk menyampaikan keputusan Jemaah Menteri mengenai projek penswastaan yang dilaksanakan oleh Kerajaan Negeri. Mengikut surat tersebut, terdapat projek penswastaan yang dilaksanakan oleh Kerajaan Negeri tidak mengikut peraturan seperti ditetapkan dalam Pelan Induk Penswastaan dan ada di antaranya telah menghadapi masalah. Justeru itu, Jemaah Menteri dalam mesyuaratnya pada 22 Januari 1992 telah menetapkan supaya semua urusan penswastaan termasuk yang dilaksanakan oleh Kerajaan Negeri hendaklah mendapat kelulusan UPE– JPM. Penetapan Jemaah Menteri ini berasaskan bahawa Kerajaan telah menubuhkan Jawatankuasa Penswastaan yang dianggotai oleh pelbagai agensi yang mempunyai kepakaran dalam bidang berkaitan. Rujukan kepada UPE–JPM ini bertujuan bagi menentukan kesesuaian projek yang diswastakan serta memastikan kaedah, terma dan syarat penswastaan tidak akan menjejaskan kepentingan Kerajaan.

**c) Panduan Prosedur Undang-undang**

Panduan Prosedur Undang-undang menggariskan tugas Penasihat Undang-undang Tambahan yang dilantik oleh UPENJ untuk sesuatu projek penswastaan. Panduan ini menekankan peranan Penasihat Undang-undang untuk meneliti cadangan penswastaan dari aspek perundangan. Selain itu, Panduan juga menyenaraikan semua mesyuarat dan rundingan yang perlu dihadiri oleh Penasihat Undang-undang yang dilantik.

**d) Panduan Prosedur Teknikal**

Panduan Prosedur Teknikal menggariskan tugas sebagai Penasihat Teknikal yang dilantik oleh UPENJ. Panduan ini menekankan peranan dari aspek teknikal untuk menilai kertas cadangan, komponen pembangunan, kos pembangunan, pelan projek dan pulangan kepada Kerajaan Negeri. Panduan juga menyenaraikan peranan

Penasihat Teknikal di semua peringkat iaitu bermula dengan penilaian projek, pelaksanaan projek, permulaan kerja pembinaan, projek siap dan diserahkan kepada Kerajaan Negeri serta peringkat penilaian kos pembangunan projek.

**e) Panduan Prosedur Kewangan**

Panduan Prosedur Kewangan menjelaskan mengenai tugas Penasihat Kewangan yang dilantik oleh UPENJ untuk sesuatu projek penswastaan. Panduan ini menekankan peranan Penasihat Kewangan sebagai pihak yang menasihati dan memberi pandangan kepada Kerajaan Negeri mengenai analisis kewangan projek, daya maju cadangan dan kemampuan pemaju untuk melaksanakan projek.

**f) Panduan Format Kertas Cadangan**

UPENJ ada mengeluarkan satu panduan yang berkaitan dengan penyediaan kertas kerja cadangan penswastaan iaitu Panduan Format Kertas Cadangan untuk memudahkan pihak swasta dan agensi Kerajaan mengemukakan cadangan. Panduan tersebut mengambil kira beberapa komponen penting seperti berikut:

- i) Pengenalan Syarikat
- ii) Maklumat Tanah
- iii) Konsep Penswastaan Dan Projek
- iv) Potensi Pasaran
- v) Kos Projek/ Pembiayaan/ Aliran Tunai
- vi) Nilai Tanah
- vii) Tawaran Pulangan Kepada Kerajaan

**10.1.3 Prosedur Pemprosesan Cadangan Penswastaan**

Sesuatu cadangan penswastaan yang diterima hendaklah diproses secara teliti supaya dapat dipastikan cadangan tersebut berdaya maju dan menepati kehendak Dasar Penswastaan Negara. Kerajaan Negeri telah menerbitkan Manual Prosedur Pemprosesan Cadangan Penswastaan (Manual Prosedur) sebagai garis panduan bagi memproses sesuatu cadangan penswastaan yang diterima. Manual ini menyediakan maklumat berkenaan prosedur pemprosesan sesuatu cadangan penswastaan dari cadangan mula dikemukakan, diberi kelulusan dan seterusnya dilaksanakan. Mengikut Manual Prosedur, setiap cadangan penswastaan yang diterima akan melalui 3 peringkat penting iaitu UPENJ, Jawatankuasa Exco Penswastaan (JKEP) dan Majlis Mesyuarat Kerajaan (MMK). UPENJ akan menilai cadangan projek yang diterima melalui Jawatankuasa Penilaian Projek (JPP) yang dipengerusikan oleh Pengarah UPENJ dengan dibantu oleh Panel Penasihat Penswastaan yang dilantik serta pelbagai jabatan

teknikal seperti Jabatan Kerja Raya, Jabatan Pengairan dan Saliran dan Pihak Berkuasa Tempatan. Salah satu prosedur penting di peringkat ini yang akan dilakukan ialah penilaian oleh Jabatan Penilaian Dan Perkhidmatan Harta (JPPH) terhadap tanah yang dicadangkan oleh pihak swasta untuk dibangunkan. Nilai tanah yang dicadangkan oleh JPPH akan digunakan sebagai asas untuk menentukan jumlah pulangan yang perlu diserahkan kepada Kerajaan Negeri. Laporan Penilaian akan disediakan oleh JPP dan diserahkan kepada JKEP yang bertanggungjawab menimbang dan membuat perakuan kepada MMK. Majlis Mesyuarat Kerajaan (MMK) setelah menerima perakuan daripada JKEP akan memutuskan sama ada memberikan kelulusan atau menolak cadangan penswastaan yang diterima. Sebaik sahaja menerima kelulusan dari MMK, draf perjanjian akan disediakan dengan memasukkan perkara penting yang berkaitan dengan tanggungjawab Kerajaan Negeri, tanggungjawab pihak swasta dan pulangan kepada Kerajaan Negeri. Draf perjanjian yang telah dipersetujui akan ditandatangani sebelum pelaksanaan projek dimulakan, melainkan sekiranya diberi pengecualian oleh MMK.

#### **10.1.4 Kaedah Pelaksanaan Penswastaan**

Kaedah pelaksanaan penswastaan ditentukan mengikut garis panduan yang dikeluarkan oleh Unit Perancang Ekonomi Jabatan Perdana Menteri pada tahun 1985 dan diguna pakai oleh Negeri Johor. Mengikut garis panduan tersebut, kaedah pelaksanaan penswastaan terbahagi kepada beberapa bentuk dan penentuan kaedah yang sesuai bergantung kepada corak kegiatan yang akan diswastakan. Antara kaedah yang disebut di bawah garis panduan tersebut ialah penswastaan secara penuh, penswastaan secara sebahagian, penswastaan secara terpilih, pajakan serta penyertaan sektor swasta dalam kegiatan dan penyediaan perkhidmatan secara kontrak. Kerajaan Negeri melalui Pekeliling Dasar Penswastaan Negeri Johor Tahun 1997 memperkenalkan 2 lagi kaedah yang akan dilaksanakan di Negeri Johor iaitu kaedah kurniaan dan usaha sama. Berikut adalah maklumat ringkas mengenai kaedah pelaksanaan penswastaan yang digariskan.

##### **a) Penswastaan Secara Penuh**

Kaedah penswastaan secara penuh melibatkan penjualan atau pemindahan keseluruhan hak milik Kerajaan Negeri dalam sesuatu perkhidmatan atau kegiatan kepada sektor swasta. Segala kepentingan Kerajaan iaitu melibatkan hak milik, penguasaan dan pengurusan akan berpindah kepada sektor swasta selepas diswastakan.

**b) Penswastaan Secara Sebahagian**

Kaedah penswastaan secara sebahagian melibatkan pemindahan sebahagian hak milik Kerajaan kepada sektor swasta. Manakala sebahagian lagi hak milik akan terus dipegang oleh Kerajaan.

**c) Penswastaan Secara Terpilih**

Penswastaan secara terpilih ialah apabila sesebuah Agensi Kerajaan yang bertanggungjawab terhadap sesuatu perkhidmatan dan kepentingan akan menjual atau memajukkan sebahagian tertentu daripada perkhidmatan dan kepentingannya kepada pihak swasta. Sementara bahagian lain masih terus dimiliki, dikuasai dan diurus oleh Kerajaan.

**d) Penswastaan Secara Penyertaan Sektor Swasta Dalam Kegiatan Dan Penyediaan Perkhidmatan Secara Kontrak**

Kaedah penswastaan secara penyertaan sektor swasta dalam kegiatan dan penyediaan perkhidmatan secara kontrak akan melibatkan penyerahan tanggungjawab menyediakan sesuatu perkhidmatan khusus yang pada lazimnya dijalankan oleh Kerajaan kepada pihak swasta.

**e) Penswastaan Secara Pajakan**

Penswastaan secara pajakan ialah penyewaan kemudahan Kerajaan yang tertentu kepada pihak swasta bagi mendapatkan pulangan atas penggunaan kemudahan tersebut untuk sesuatu tempoh. Kaedah ini tidak melibatkan perubahan taraf hak milik Kerajaan.

**f) Kaedah Bina – Kendali – Pindah**

Kaedah Bina – Kendali - Pindah digunakan bagi penswastaan projek baru yang secara tradisinya dimajukan oleh sektor awam melibatkan projek infrastruktur dan kemudahan awam. Melalui kaedah ini, pihak swasta akan membiayai penyediaan kemudahan awam dan diberi hak pengendalian selama tempoh konsesi. Pihak swasta akan dibenarkan mengutip caj kepada pengguna kemudahan sepanjang tempoh konsesi sehingga kemudahan tersebut diserahkan semula kepada pihak Kerajaan di akhir tempoh.

**g) Kurniaan**

Kerajaan Negeri Johor melalui Pekeliling Tetap Bilangan 219 Tahun 1997 telah menetapkan kaedah penswastaan dalam bentuk kurniaan tanah. Melalui kaedah

kurniaan, Kerajaan Negeri akan mengurniakan tanah kepada pihak swasta atau Agensi Kerajaan dan pulangan kepada Kerajaan Negeri akan ditentukan sama ada secara tunai atau secara pemilikan saham dan bangunan awam.

#### **h) Penswastaan Secara Usaha Sama**

Kaedah usaha sama melibatkan pembangunan tanah yang dibuat secara usaha sama dengan pihak swasta. Tanah Kerajaan Negeri akan dibangunkan oleh pihak swasta tanpa melibatkan pemindahan hak milik tanah tersebut kepada pihak swasta. Selain daripada tanah Kerajaan Negeri, pihak swasta juga boleh membangunkan tanah rizab tertentu, tanah rizab persekutuan atau tanah bermilik yang melibatkan perjanjian usaha sama antara Kerajaan Negeri, pihak swasta dan pemilik tanah.

#### **10.1.5 Komponen Pembangunan Projek Penswastaan**

Komponen projek penswastaan yang disenaraikan dalam perjanjian adalah termasuk projek persendirian yang akan dibangunkan untuk pemaju dan projek awam yang akan dibangunkan untuk Kerajaan Negeri sebagai sebahagian daripada pulangan penswastaan. Komponen projek ditentukan melalui perundingan antara Kerajaan Negeri dengan pemaju dan menjadi tanggungjawab pemaju untuk melaksanakan pembangunan mengikut komponen yang disenaraikan dalam perjanjian penswastaan. Tiga projek yang dipilih untuk pengauditan terdiri daripada sektor perdagangan dan pembangunan bercampur. Komponen projek yang diluluskan seperti di **Jadual 16**.

**Jadual 16**  
**Komponen Projek Penswastaan Yang Diluluskan**

<b>Bil.</b>	<b>Nama Projek</b>	<b>Projek Awam</b>	<b>Projek Persendirian</b>
1.	Projek Perumahan Dan Komersial Di Jalan Batu Pahat Kluang. (Pembangunan Bercampur)	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Kuarters Kerajaan</li> <li>ii) Surau</li> <li>iii) Bangunan Pejabat Daerah</li> <li>iv) Pejabat MAWAR</li> <li>v) Pusat Pemulihan</li> <li>vi) Bangunan Pengakap</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Teres setingkat</li> <li>ii) Teres 2 tingkat</li> <li>iii) Berkembar setingkat</li> <li>iv) Berkembar 2 tingkat</li> <li>v) Banglo setingkat</li> <li>vi) Banglo 2 tingkat</li> <li>vii) Rumah kedai 2 tingkat</li> <li>viii) Rumah kedai 3 tingkat</li> </ul>
2.	Projek Pembangunan Perindustrian Ringan, Perdagangan Dan Komersial Di Jalan Rambutan, Jalan Lambak dan Jalan Haji Manan. (Perdagangan)	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Premis Kerajaan</li> <li>ii) Rumah Orang-orang Tua</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Bangunan Industri Ringan satu setengah tingkat</li> <li>ii) Rumah kedai 2 tingkat</li> <li>iii) Rumah kedai 3 tingkat</li> <li>iv) Gerai</li> <li>v) Kompleks Perdagangan</li> </ul>
3.	Projek Pembangunan Lagun Puteri (Pembangunan Bercampur)	Menaik taraf kemudahan sedia ada di Lagun Puteri dengan penyediaan kemudahan awam dan landskap.	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Apartmen</li> <li>ii) Kompleks Perdagangan</li> <li>iii) Restoran</li> <li>iv) Tempat Letak Kereta</li> <li>v) Medan Selera</li> <li>vi) Dewan</li> <li>vii) Pusat Membeli-belah</li> </ul>

Sumber : Perjanjian Penswastaan UPENJ

#### **10.1.6 Pulangan Kepada Kerajaan Negeri**

Selain berupaya mempercepatkan pertumbuhan ekonomi, penswastaan di Negeri Johor juga mestilah mampu memberikan faedah secara langsung terhadap kedudukan kewangan Negeri. Bentuk dan nilai pulangan dari projek penswastaan yang dijalankan merupakan antara syarat penting yang akan dipertimbangkan sebelum kelulusan pelaksanaan diputuskan. Pulangan kepada Kerajaan Negeri terbahagi kepada 2 jenis iaitu bayaran tunai dan projek awam atau secara kombinasi antara tunai dan projek awam bergantung kepada perjanjian yang dimeterai. Projek awam boleh diberikan dalam bentuk premis kerajaan, rumah orang tua, masjid, surau atau dewan mengikut ketentuan Kerajaan Negeri. Pulangan kepada Kerajaan Negeri bagi 3 projek yang diaudit adalah seperti berikut:

##### **a) Projek Perumahan Dan Komersial Di Jalan Batu Pahat Kluang**

Mengikut perjanjian penswastaan, pemaju akan menyerahkan pulangan kepada Kerajaan Negeri berjumlah RM14.98 juta. Pulangan ini termasuklah bayaran tunai berjumlah RM1.05 juta dan pelbagai premis kerajaan yang akan dibangunkan di

atas tanah awam seluas 10.22 ekar. Pembangunan keseluruhan projek ini dilaksanakan melalui 3 peringkat mengikut tapak projek yang telah ditentukan. Pecahan jumlah pulangan mengikut tapak projek adalah seperti di **Jadual 17**.

**Jadual 17**  
**Jumlah Pulangan Kepada Kerajaan Negeri**

Bil.	Tapak Projek	Bentuk Pulangan	Jumlah Pulangan (RM Juta)
1.	-	Bayaran tunai bagi menaik taraf jalan	1.05
2.	Zon 1 Plot 1 (Tanah Rizab Melayu)	i) Kuarters Kerajaan 120 unit termasuk tempat meletak kenderaan. ii) Surau	3.69
3.	Zon 1 Plot 2 (Lot 4066)	i) Kuarters Kerajaan 168 unit termasuk tempat meletak kenderaan. ii) Surau	5.15
4.	Zon 2 (Lot J5)	i) Pejabat Daerah Kluang ii) Bangunan Kerajaan 1 iii) Bangunan Kerajaan 2 iv) Pusat Pemulihan Dadah	5.09
<b>Jumlah</b>			<b>14.98</b>

*Sumber : Fail Projek*

**b) Projek Pembangunan Perindustrian Ringan, Perdagangan Dan Komersial Di Jalan Rambutan, Jalan Lambak Dan Jalan Haji Manan Kluang**

Mengikut perjanjian penswastaaan yang ditandatangani, pemaju akan menyerahkan pulangan kepada Kerajaan Negeri berjumlah RM6.99 juta yang terdiri daripada bayaran tunai RM1 juta dan premis kerajaan berjumlah RM5.99 juta. Premis kerajaan mengikut perjanjian penswastaaan termasuklah bangunan Rumah Orang Tua bernilai RM0.80 juta dan sebahagian premis persendirian bernilai RM5.19 juta yang dibina oleh pemaju untuk Kerajaan Negeri. Pecahan jumlah pulangan adalah seperti di **Jadual 18**.

**Jadual 18**  
**Jumlah Pulangan Kepada Kerajaan Negeri**

Bentuk Pulangan	Butiran	Jumlah Pulangan (RM Juta)
Bayaran tunai	-	1.00
<b><u>Premis Kerajaan</u></b>		
i) Rumah Orang Tua	- 1 unit rumah di lot PTB 7367, Kluang	0.80
ii) Premis Persendirian yang dibina oleh pemaju dan diserahkan kepada Kerajaan Negeri	- 2 unit kedai 3 tingkat	0.65
	- 14 unit kedai 2 tingkat	2.77
	- 6 unit bangunan industri ringan 1 setengah tingkat	1.12
	- 19 unit gerai	0.57
	- Tandas	0.08
<b>Jumlah</b>		<b>6.99</b>

*Sumber : Perjanjian penswastaan, UPENJ*

**c) Projek Pembangunan Lagun Puteri**

Mengikut perjanjian, pemaju akan membangunkan projek awam bernilai RM128 juta di atas tanah yang dikurniakan kepada Perbadanan Setiausaha Kerajaan (SSI). Sebanyak 26 projek awam telah disenaraikan dalam perjanjian termasuklah *bamboo garden, lido walk/ bicycle & jogging path, roller skating/ skateboard area, visitor centre, stage and performance area, changing rooms, gates and fencing, signage* dan menaik taraf Jalan Skudai.

**10.1.7 Sasaran**

Sebelum program penswastaan dilaksanakan, Kerajaan Negeri hendaklah menetapkan sasaran mengenai bilangan projek yang akan diluluskan dan tempoh pelaksanaannya serta jenis projek yang akan diberi keutamaan. Sasaran ini perlu ditentukan serta dijadikan asas pelaksanaan supaya prestasi program dapat diukur dan penilaian semula selepas berakhirnya sesuatu tempoh dapat dilakukan. Penetapan sasaran juga adalah selaras dengan keperluan yang digariskan oleh Pelan Induk Penswastaan yang menghendaki Pelan Tindakan Penswastaan disediakan setiap 2 tahun bagi menyenaraikan program atau cadangan pembangunan yang akan dilaksanakan secara penswastaan. Sasaran program penswastaan dinyatakan secara umum melalui Simposium Penswastaan Kerajaan Negeri Johor yang diadakan pada bulan Oktober 1990 yang mana Kerajaan Negeri berhasrat untuk mempercepatkan dan memesatkan lagi pertumbuhan ekonomi Negeri Johor untuk membolehkan sekalian rakyatnya menikmati taraf dan kualiti hidup yang lebih tinggi. Bagaimanapun, UPENJ tidak menyediakan sasaran terperinci mengenai bilangan dan jenis projek yang akan dilaksanakan serta sasaran tempoh pelaksanaan program penswastaan secara keseluruhan. UPENJ hanya menyediakan sasaran tahunan berasaskan jumlah kertas

kerja projek penswastaan yang akan dibentangkan kepada Majlis Mesyuarat Kerajaan. Mengikut sasaran yang dibuat oleh UPENJ, sebanyak 55 kertas kerja projek penswastaan bagi tempoh tahun 2002 sehingga 2005 akan dibentangkan kepada Majlis Mesyuarat Kerajaan untuk dibuat keputusan. Manakala tempoh pelaksanaan untuk setiap projek penswastaan yang diluluskan akan ditentukan di dalam perjanjian mengikut persetujuan rundingan antara Kerajaan Negeri dan pihak swasta.

#### **10.1.8 Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan**

Keperluan guna tenaga perlu dirancang dari semasa ke semasa dan ditentukan sama ada mencukupi untuk melaksanakan pelbagai program dan aktiviti yang akan dijalankan. UPENJ telah menubuhkan unit khas iaitu Bahagian Penswastaan untuk menguruskan hal yang berkaitan dengan penswastaan di Negeri Johor. Mengikut perjawatan yang diluluskan, Bahagian Penswastaan akan dianggotai oleh 11 pegawai dan kakitangan dengan diketuai oleh Timbalan Penolong Pengarah UPENJ. Bagi menggunakan tenaga pekerja secara optimum, UPENJ merancang untuk mengadakan latihan secara *in-house* atau di Kolej-kolej yang terdapat di Negeri Johor. Antara kursus yang diberi keutamaan adalah Kursus Penulisan Laporan Teknikal dan Kursus Perhubungan Awam.

#### **10.1.9 Keperluan Kewangan**

UPENJ ada menyediakan anggaran keperluan kewangan untuk setiap tahun bagi mendapatkan peruntukan mengurus daripada Kerajaan Negeri. Bagaimanapun, tiada peruntukan khas dipohon untuk menjalankan program penswastaan kerana semua projek penswastaan yang dilaksanakan melibatkan pembiayaan pihak swasta. Untuk tempoh tahun 2002 hingga 2005, sejumlah RM17.72 juta telah dipohon untuk perbelanjaan mengurus UPENJ bagi tujuan pentadbiran am, perancangan, perkhidmatan, perjawatan dan kewangan.

#### **10.1.10 Kaedah Pemantauan**

Kaedah pemantauan yang bersesuaian perlu diwujudkan bagi memastikan projek yang dirancang dapat dilaksanakan dengan lancar dan mencapai matlamatnya. Pemantauan terhadap projek penswastaan akan dilaksanakan melalui 3 peringkat berikut :

- a) Jawatankuasa Penyelarasan, Pelaksanaan Dan Pemantauan Projek (ICMC)
- b) Bahagian Penswastaan UPENJ
- c) Penasihat Teknikal yang dilantik untuk sesuatu projek penswastaan.

**Pada pandangan Audit, UPENJ telah membuat perancangan yang baik untuk melaksanakan program penswastaan. Bagaimanapun, sasaran projek tidak ditetapkan secara terperinci.**

## 10.2 PELAKSANAAN

Bagi memastikan kejayaan program penswastaan di Negeri Johor, pelaksanaan program hendaklah mengikut perancangan. Berikut adalah penemuan Audit hasil pengauditan yang dijalankan di peringkat pelaksanaan.

### 10.2.1 Dasar Penswastaan Negara

Kerajaan Negeri Johor telah menerima pakai asas yang digariskan di bawah Dasar Penswastaan Negara (DPN) untuk diserap menjadi strategi penting pelaksanaan penswastaan di Negeri Johor. Semakan Audit mendapati Kerajaan Negeri telah mengeluarkan Pekeliling Tetap 219 mengenai Dasar Penswastaan Negeri Johor pada bulan April 1997 dengan mengambil inti pati DPN. Bagaimanapun, beberapa pengubahsuaian dilakukan bagi menyelaraskan DPN dengan perancangan pembangunan yang telah dirangka oleh Kerajaan Negeri. Hasilnya, Dasar Penswastaan Negeri Johor telah menggariskan pendekatan penswastaan seperti di bawah untuk dilaksanakan di Negeri Johor, iaitu :

- a) Menggalakkan terus penyertaan sektor swasta dalam usaha membangunkan Negeri Johor.
- b) Menetapkan setiap projek penswastaan perlu mengambil kira kepentingan umum dalam konsep pembangunannya.
- c) Projek penswastaan yang melibatkan tanah Kerajaan Negeri hendaklah berupa '*Government Identified Project*' di mana Kerajaan Negeri sendiri akan menentukan konsep pembangunannya dan juga menentukan pihak pemaju swasta yang akan terlibat.
- d) Setiap projek penswastaan akan diberi peluang sama rata dan diberi penilaian secara terbuka.

Melalui Pekeliling Dasar Penswastaan Negeri Johor Tahun 1997, Kerajaan Negeri menggariskan beberapa syarat penting yang perlu dipatuhi oleh pihak swasta atau Agensi Kerajaan yang ingin mengemukakan cadangan penswastaan kepada Kerajaan Negeri. Antaranya adalah seperti berikut:

- a) Bagi projek penswastaan yang melibatkan hartanah, pulangan kepada Kerajaan Negeri adalah berdasarkan kepada nilai tanah iaitu pada kadar 10% hingga 15% melebihi nilai tanah yang berkenaan.
- b) Bagi projek penswastaan yang tidak melibatkan hartanah secara langsung seperti penswastaan perkhidmatan, nilai pulangan adalah mengikut persetujuan yang dicapai antara Kerajaan Negeri dengan pemaju swasta yang terlibat.

- c) Projek perlu mengambil kira tanggungjawab sosial.
- d) Mengambil kira penyelesaian pihak yang berkaitan di tapak cadangan seperti setinggan atau penempatan orang asli.
- e) Mengekalkan status rizab Melayu.
- f) Mengambil kira keperluan infrastruktur dan kemudahan awam masyarakat setempat.
- g) Mengekalkan kehijauan persekitaran dan membentuk landskap.

**Pada pendapat Audit, Dasar Penswastaan Negeri Johor selari dengan Dasar Penswastaan Negara dan memelihara kepentingan Kerajaan Negeri.**

### **10.2.2 Garis Panduan Dan Peraturan**

Pengurusan program penswastaan UPENJ adalah tertakluk kepada garis panduan dan peraturan penswastaan yang dikeluarkan sama ada di peringkat Kerajaan Persekutuan atau Kerajaan Negeri. Kesemua garis panduan dan peraturan tersebut hendaklah dipatuhi bagi memastikan pelaksanaan program penswastaan berjalan lancar tanpa sebarang masalah dan mencapai objektif yang ditetapkan. Semakan Audit mendapati UPENJ tidak mematuhi garis panduan yang ditetapkan dalam Pelan Induk Penswastaan dan arahan Unit Perancang Ekonomi Jabatan Perdana Menteri seperti berikut:

#### **a) Pelan Induk Penswastaan**

Kerajaan Persekutuan telah mengeluarkan dokumen Pelan Induk Penswastaan (PIP) pada tahun 1991 bagi membolehkan Kerajaan Negeri dan Agensi Kerajaan melaksanakan Dasar Penswastaan mengikut panduan dan prinsip yang seragam. Bagi memastikan perancangan penswastaan dibuat dengan sebaiknya, Kerajaan Persekutuan melalui PIP telah mengarahkan Pelan Tindakan disediakan secara dwi tahunan mulai tahun 1993 bagi mendokumenkan program atau cadangan pembangunan penswastaan. Semakan Audit mendapati Pelan Tindakan yang mendokumenkan cadangan pembangunan penswastaan di Negeri Johor tidak disediakan. Ini kerana UPENJ tidak membuat perancangan program penswastaan secara menyeluruh, sebaliknya bergantung kepada cadangan penswastaan yang dikemukakan oleh pihak swasta. Kesannya, projek penswastaan yang dilaksanakan oleh Kerajaan Negeri banyak terikat kepada perspektif pihak swasta sahaja. Selain itu, ketiadaan Pelan Tindakan penswastaan juga menyebabkan pelaksanaan program penswastaan di peringkat Negeri tidak dapat diselaraskan dengan amalan di peringkat Kerajaan Persekutuan.

#### **b) Kelulusan Unit Perancang Ekonomi Jabatan Perdana Menteri**

Jemaah Menteri pada tahun 1992 telah menetapkan supaya semua urusan penswastaan termasuk yang dilaksanakan oleh Kerajaan Negeri hendaklah mendapat kelulusan Unit Perancang Ekonomi Jabatan Perdana Menteri (UPE-JPM). Ini bertujuan untuk memastikan pelaksanaan penswastaan dibuat mengikut kehendak dan keperluan yang digariskan di bawah Pelan Induk Penswastaan. Semakan Audit mendapati 3 projek penswastaan yang diaudit tidak mendapat kelulusan UPE-JPM kerana UPENJ tidak mengemukakan cadangan projek penswastaan yang hendak dilaksanakan kepada UPE-JPM. Sebaliknya, semakan Audit mendapati kelulusan dasar telah diputuskan oleh Jawatankuasa Exco Penswastaan sebelum diperakukan oleh Majlis Mesyuarat Kerajaan (MMK). Pelaksanaan 3 projek penswastaan tersebut telah dimulakan setelah mendapat kelulusan daripada MMK. Menurut pihak UPEJ, lebih 95 % projek penswastaan di Negeri Johor adalah pembangunan hartanah yang melibatkan tanah Kerajaan Negeri. Memandangkan urusan tanah adalah hal negeri, maka projek penswastaan yang melibatkan hartanah adalah memadai diproses mengikut Pekeliling Dasar Penswastaan Negeri Johor Tahun 1997. Pihak UPENJ berkeyakinan pengurusan program penswastaan yang dilaksanakan di Negeri Johor adalah selaras dengan kehendak Kerajaan Persekutuan kerana Pekeliling Dasar Penswastaan Negeri Johor Tahun 1997 mempunyai prinsip yang sama dengan peraturan yang dikeluarkan oleh UPE-JPM. Tindakan UPENJ tidak mematuhi arahan ini menyebabkan UPE-JPM tidak dapat mengesan dan mengawasi pelaksanaan projek penswastaan secara menyeluruh. Kerajaan Negeri juga tidak mendapat manfaat daripada kepakaran pelbagai Jawatankuasa yang diwujudkan di peringkat UPE-JPM.

**Pada pendapat Audit, UPENJ tidak mematuhi peraturan yang ditetapkan melalui PIP dan arahan UPE-JPM.**

#### **10.2.3 Pengurusan Pemprosesan Cadangan Penswastaan**

##### **a) Menerima Dan Menyemak Permohonan**

Setiap permohonan atau cadangan penswastaan sama ada dari pihak swasta, Agensi Kerajaan atau yang ditentukan oleh Kerajaan Negeri sendiri yang tidak melibatkan kepentingan Kerajaan Persekutuan diterima dan diproses oleh UPENJ. Setiap permohonan yang dimajukan kepada Bahagian Penswastaan perlu disertakan dengan kertas cadangan yang lengkap dengan mengambil kira keperluan yang dinyatakan dalam Panduan Format Kertas Cadangan. Mengikut

buku daftar projek UPENJ, sebanyak 96 permohonan telah diterima dari tahun 2002 hingga 2005 dari pihak swasta. Jenis dan bilangan permohonan adalah seperti di **Jadual 19**.

**Jadual 19**  
**Cadangan Yang Diterima Mengikut Daftar**

<b>Bil.</b>	<b>Jenis Permohonan</b>	<b>Jumlah Permohonan</b>
1.	Projek Perdagangan	33
2.	Perumahan / Rekreasi	24
3.	Projek Perkhidmatan	19
4.	Pertanian / Ladang	6
5.	Projek Infrastruktur	6
6.	Bekalan Air	3
7.	Kuari	3
8.	Pusat Pengangkutan	1
9.	Pelancongan	1
<b>Jumlah</b>		<b>96</b>

*Sumber : Buku Daftar Projek, UPENJ*

Semakan Audit mendapati cadangan projek penswastaan yang diterima dikategorikan kepada 3 mengikut tahap pemprosesan yang telah dilalui iaitu:

**i) Projek Baru**

Projek baru adalah projek yang baru dipohon dan akan diproses serta dinilai berdasarkan kaedah Pekeliling Dasar Penswastaan Negeri Johor Tahun 1997.

**ii) Projek Yang Telah Diberi Kelulusan Dasar (Eksklusiviti)**

Projek yang telah diberi eksklusiviti ialah projek yang telah mendapat kelulusan dasar. Bagaimanapun, penilaian masih dilakukan untuk menentukan sama ada projek boleh diluluskan atau ditolak.

**iii) Projek Yang Telah Lulus Dan Telah Ditandatangani Perjanjian**

Projek telah diluluskan dan perjanjian telah ditandatangani.

**Pihak UPENJ tidak dapat menyemak dengan segera kemajuan pemprosesan bagi setiap cadangan yang diterima kerana segala perkembangan projek hanya terkandung dalam fail projek.**

## **b) Penilaian Cadangan Penswastaan**

UPENJ melakukan penilaian ke atas cadangan penswastaan jika cadangan tersebut selari dengan Dasar Penswastaan Kerajaan Negeri dan tiada masalah berkenaan dengan tanah. Sebaliknya cadangan terus ditolak jika cadangan penswastaan tidak selari dengan Dasar Penswastaan Kerajaan Negeri atau tanah telah diputuskan untuk projek lain oleh Kerajaan. Penilaian ke atas cadangan penswastaan dibuat melalui Jawatankuasa Penilaian UPENJ yang dipengerusikan oleh Pengarah atau Timbalan Pengarah dan dianggotai oleh Jabatan teknikal serta perunding yang dilantik. Penilaian yang penting melibatkan perkara teknikal dan kewangan serta penilaian tanah oleh Jabatan Penilaian Dan Perkhidmatan Harta (JPPH) seperti berikut:

### **i) Penilaian Teknikal**

Mengikut prosedur, pemaju akan mengemukakan kertas cadangan terkini yang telah mengambil kira ulasan dan pandangan Kerajaan Negeri serta pelbagai jabatan berkaitan. Kertas cadangan tersebut berserta pelan lokasi dan pelan tata atur pembangunan hendaklah dikemukakan kepada Kerajaan Negeri dan Penasihat Teknikal untuk dibuat penilaian. Semakan Audit mendapati minit-minit keputusan Mesyuarat Jawatankuasa Teknikal tidak disediakan dengan teratur untuk menunjukkan tindakan, semakan dan pengesahan yang dilakukan. Kelemahan ini menyebabkan berlaku penyimpangan di peringkat pelaksanaan yang mana syarat perjanjian tidak dipatuhi sepenuhnya.

### **ii) Penilaian Kewangan**

Penilaian kewangan dijalankan terhadap projek yang nilainya melebihi RM10 juta oleh Penasihat Kewangan yang dilantik. Pelantikan Penasihat Kewangan bertujuan untuk menjalankan kajian kemungkinan bagi mengelakkan cadangan yang tidak menguntungkan. Penilaian dibuat berdasarkan aspek komponen projek, profil syarikat, penyata aliran tunai yang dirancang, pelan pembiayaan projek, kajian pasaran, modal kerja dan nilai pembangunan kasar. Pihak Audit telah menyemak laporan yang dikemukakan oleh Penasihat Kewangan bagi Projek Perumahan Dan Komersial Di Jalan Batu Pahat Kluang serta Projek Pembangunan Perindustrian Ringan, Perdagangan Dan Komersial Di Jalan Rambutan, Jalan Lambak Dan Jalan Haji Manan. Semakan Audit mendapati Penasihat Kewangan untuk kedua projek ini telah menyokong pelaksanaan projek berasaskan jangkaan bahawa projek dapat memberi pulangan bersih

positif kepada Kerajaan Negeri dan pemaju. Selain itu, faktor pasaran juga turut diambil kira dengan jangkaan jualan adalah baik.

### iii) Penilaian Tanah

Penilaian tanah oleh Jabatan Penilaian Dan Perkhidmatan Harta (JPPH) merupakan prosedur penting untuk menentukan jumlah pulangan yang diserahkan kepada Kerajaan Negeri adalah munasabah dan berpadanan dengan nilai tanah yang dikurniakan kepada pemaju. Mengikut Pekeliling Dasar Penswastan Negeri Johor Tahun 1997, jumlah pulangan bagi projek penswastan yang melibatkan hartanah ditentukan mengikut nilai tanah iaitu pada kadar 10% hingga 15% melebihi nilai tanah yang berkenaan. Semakan Audit mendapati penilaian tanah tidak dibuat untuk Projek Pembangunan Lagun Puteri. Manakala penilaian tanah untuk 2 projek yang dijalankan di Daerah Kluang adalah seperti berikut :

- **Projek Pembangunan Perumahan Dan Komersial Di Jalan Batu Pahat Kluang**

Tapak tanah untuk projek ini seluas 82.67 ekar terletak di 3 tempat berhampiran pusat bandar dalam kawasan Majlis Perbandaran Kluang. Lokasi dan luas tapak projek adalah seperti di **Jadual 20**.

**Jadual 20**  
**Lokasi Dan Luas Tapak Projek**

Bil.	Fasa Projek	Luas (Ekar)	Lokasi
1.	Taman Idaman (Rizab Melayu) Zon 1 Plot 1	22.96	Jalan Batu Pahat, sekitar Jalan Esa Kluang
2.	Taman Putra (Lot J5) Zon 1 Plot 2	28.70	Jalan Besar, Kluang
3.	Taman Bersatu (Lot 4066) Zon 2	31.01	KM1, kiri Jalan Batu Pahat/ Kluang

Sumber : Dokumen Perjanjian Penswastan, UPENJ

Sebelum projek dilaksanakan, tanah yang terletak di Jalan Batu Pahat, sekitar Jalan Esa di KM1 Jalan Batu Pahat dan di Jalan Besar adalah tapak kuarters kakitangan Kerajaan Negeri dan Persekutuan. Berdasarkan rekod yang disemak di UPENJ, bilangan rumah kuarters Kerajaan di tanah tersebut adalah seperti di **Jadual 21**.

**Jadual 21**  
**Bilangan Rumah Kwarters Kerajaan Mengikut Lokasi Sebelum Penswastaaan**

Bil.	Lokasi	Penempatan Asal Sebelum Penswastaaan (Kwarters Kakitangan Kerajaan)
1.	Rizab Melayu	19 unit rumah teres setingkat 44 unit rumah berkembar setingkat 25 unit rumah banglo setingkat
2.	Lot J5	15 unit rumah teres setingkat 14 unit rumah berkembar setingkat 7 unit rumah banglo setingkat
3.	Lot 4066	222 unit rumah teres setingkat 31 unit rumah berkembar setingkat

*Sumber : Fail Projek UPENJ*

Jabatan Penilaian Dan Perkhidmatan Harta (JPPH) telah menilai tanah terlibat pada bulan Mei 1994. Berdasarkan penilaian yang dibuat, JPPH mencadangkan nilai bagi 3 tapak tanah tersebut berjumlah RM11.50 juta atau RM34 satu meter persegi.

- **Projek Pembangunan Perindustrian Ringan, Perdagangan Dan Komersial Di Jalan Rambutan, Jalan Lambak Dan Jalan Haji Manan, Kluang**

Tapak projek seluas 21.87 ekar terletak di 3 tempat dalam kawasan Majlis Perbandaran Kluang. Fasa 1 terletak di Jalan Rambutan merupakan tanah rizab Kerajaan. Fasa 2 pula terletak di barat persimpangan Jalan Rambutan/ Jalan Haji Manan yang terdiri daripada Lot 1142 dan Lot 6113. Manakala Fasa 3 terletak di Jalan Lambak merupakan tanah rizab Kerajaan. Kesemua tapak yang dipilih ini terletak berhampiran dengan pusat bandar atau pusat komersial. Tapak projek mengikut fasa dan lokasi seperti di **Jadual 22**.

**Jadual 22**  
**Tapak Projek Mengikut Fasa Dan Lokasi**

Fasa	Lokasi	Luas (Ekar)
Fasa 1	PTB 9275 Jalan Berangan/Jalan Rambutan	6.00
Fasa 2	PTB 6113 Jalan Berangan/Jalan Rambutan/ Jalan Batek	3.60
	Lot 1142	6.15
Fasa 3	PTB 6113 Jalan Berangan/Jalan Rambutan/ Jalan Batek	3.40
	PTB 9276	2.72
<b>Jumlah</b>		<b>21.87</b>

*Sumber : Fail Projek UPENJ*

Sebelum projek penswastaan dilaksanakan, kawasan ini dipenuhi dengan rumah kediaman dan premis perniagaan yang tidak terancang. Di atas tapak Jalan Rambutan dan bersebelahan dengan Sungai Mengkibol terdapat 85 unit rumah kediaman binaan sementara. Lot 1142 pula merupakan tanah milik Jabatan Kebajikan Masyarakat di mana di atas tanah tersebut terdapat sebuah Kompleks Rumah Orang Tua. Manakala tapak tanah di Jalan Lambak pula sebelumnya terdapat 7 unit kedai setinggan. JPPH telah menilai tanah terlibat pada bulan Mei 1994. Memandangkan JPPH tidak dapat menyemak dokumen hak milik bagi menentukan keluasan tanah sebenar, maka keluasan tapak projek seperti di laporan pemaju adalah dianggap betul dan diterima pakai. Nilai yang dicadangkan bagi keluasan 21.87 ekar tanah terlibat ialah RM7.50 juta atau RM70 satu meter persegi.

**c) Kelulusan Dasar Oleh Jawatankuasa Exco Penswastaan**

Cadangan projek yang telah dinilai oleh UPENJ dibawa ke Mesyuarat Jawatankuasa EXCO Penswastaan untuk mendapatkan kelulusan dasar. Semua pemaju yang mendapat kelulusan dasar diberi masa 3 bulan untuk memberikan maklum balas berhubung cadangan pembangunan supaya pemaju dapat menjalankan kajian secara terperinci. Semakan Audit mendapati untuk tempoh tahun 2002 hingga 2005, Jawatankuasa EXCO Penswastaan Negeri Johor telah bersidang sebanyak 7 kali dan memberi 37 kelulusan dasar projek penswastaan.

**Jadual 23** menunjukkan bilangan dan projek yang telah diberi kelulusan dasar.

**Jadual 23**  
**Kelulusan Dasar Bagi Tempoh Tahun 2002 hingga 2005**

Tahun	Bilangan Mesyuarat (Kali)	Bil. Projek Diberi Kelulusan Dasar (Projek)
2002	1	6
2003	2	11
2004	1	6
2005	3	14
<b>Jumlah</b>	<b>7</b>	<b>37</b>

*Sumber : Fail UPENJ*

**d) Kelulusan Projek Oleh Majlis Mesyuarat Kerajaan**

Majlis Mesyuarat Kerajaan (MMK) setelah menerima perakuan dari Jawatankuasa Exco Penswastaan (JKEP) memutuskan sama ada menerima atau menolak sesuatu cadangan projek penswastaan. Semakan Audit mendapati MMK telah meluluskan 3 projek yang dikaji seperti berikut:

**i) Projek Pembangunan Perumahan Dan Komersial Di Jalan Batu Pahat Kluang**

Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri Johor pada 12 Oktober 1994 telah mengambil keputusan bersetuju meluluskan projek ini.

**ii) Projek Pembangunan Perindustrian Ringan, Perdagangan Dan Komersial Di Jalan Rambutan, Jalan Lambak Dan Jalan Hj. Manan, Kluang**

Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri Johor pada 28 Februari 1995 bersetuju meluluskan projek ini.

**iii) Projek Pembangunan Lagun Puteri**

Beberapa keputusan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri Johor telah dibuat khusus untuk Projek Pembangunan Lagun Puteri. MMK pada 3 Oktober 2001 bersetuju meluluskan Pembangunan Lagun Puteri dilaksanakan oleh pemaju. Kawasan pembangunan yang dimajukan dikenali sebagai Danga E yang merangkumi kawasan Lagun Puteri dan Pantai Lido.

**e) Menyediakan Perjanjian**

Hasil temu bual pegawai Audit dengan pegawai UPENJ, berikut adalah prosedur dan amalan menyediakan perjanjian:

- i) Penyediaan draf perjanjian oleh Panel Peguam dimulai dengan mesyuarat teknikal di antara pihak Kerajaan Negeri, perunding dan pemaju.
- ii) Perundingan dibuat mengenai isu pulangan kepada Kerajaan Negeri, keuntungan dan tempoh projek. Apabila Kerajaan Negeri telah berpuas hati dengan terma perjanjian yang dicadangkan, seterusnya peguam merundingkan terma dan syarat terperinci serta mengemukakan draf perjanjian yang memasukkan persetujuan yang dicapai serta memastikan kepentingan dan hak Kerajaan Negeri terpelihara sepenuhnya.
- iii) Draft perjanjian dipinda dari masa ke semasa mengikut persetujuan kedua-dua pihak setelah mengambil kira pandangan dan nasihat perundangan sehingga perjanjian tersebut dimeterai dan disetemkan dengan sempurna.

**Jadual 24** menunjukkan perjanjian asal dan perjanjian tambahan telah ditandatangani bagi 3 projek yang diaudit.

**Jadual 24**  
**Tarikh Perjanjian Asal Dan Perjanjian Tambahan**

<b>Bil.</b>	<b>Nama Projek</b>	<b>Tarikh Perjanjian Asal</b>	<b>Tarikh Perjanjian Tambahan</b>
1.	Projek Pembangunan Perumahan Dan Komersial Di Jalan Batu Pahat Kluang	24 Oktober 1994	Draf perjanjian tambahan dikemukakan kepada JKEP pada Jun 2005 tetapi belum diluluskan oleh Majlis Mesyuarat Kerajaan.
2.	Projek Pembangunan Industri Ringan, Perdagangan Dan Komersial Di Jalan Rambutan, Jalan Lambak Dan Jalan Haji Manan Kluang	28 Februari 1995	21 Februari 2006
3.	Projek Pembangunan Lagun Puteri	13 Februari 2003	Tiada perjanjian tambahan

*Sumber : Fail Projek UPENJ*

**Pada pendapat Audit, UPENJ tidak mematuhi prosedur pemprosesan yang ditetapkan kerana penilaian tanah untuk Projek Pembangunan Lagun Puteri tidak dilakukan.**

#### **10.2.4 Kaedah Pelaksanaan Penswastaan**

Kaedah pelaksanaan penswastaan untuk sesuatu projek ditentukan mengikut garis panduan yang dikeluarkan oleh Unit Perancang Ekonomi Jabatan Perdana Menteri dan Pekeliling Dasar Penswastaan Negeri Johor Tahun 1997. Tiga projek yang diaudit melibatkan penswastaan secara kurniaan dan tukar ganti tanah seperti berikut :

##### **a) Projek Perumahan Dan Komersial Di Jalan Batu Pahat Kluang**

Kaedah pelaksanaan penswastaan untuk Projek Perumahan Dan Komersial Di Jalan Batu Pahat Kluang adalah secara kurniaan tanah. Mengikut kaedah pelaksanaan ini, Kerajaan Negeri menyediakan tanah untuk dimajukan oleh pihak swasta yang memperuntukkan modal bagi membiayai sepenuhnya pembangunan projek. Sebagai balasan, Kerajaan Negeri menerima pulangan dalam bentuk tunai atau projek awam yang dibina untuk Kerajaan Negeri atau orang awam. Mengikut perjanjian asal yang ditandatangani pada bulan Oktober 1994, projek penswastaan ini melibatkan tanah seluas 82.67 ekar. Seluas 72.45 ekar tanah akan dikurniakan kepada pemaju dengan pemilikan secara pajakan selama 99 tahun. Syarikat Bersatu Tadbir Sendirian Berhad hendaklah membangunkan tanah tersebut dengan projek persendirian seperti premis perumahan pelbagai jenis dan premis komersial dari jenis rumah kedai. Manakala seluas 10.22 ekar tanah diserahkan kepada Perbadanan Setiausaha Kerajaan (SSI) untuk dibangunkan dengan projek awam melalui pembiayaan pihak pemaju sebagai sebahagian syarat pulangan kepada Kerajaan Negeri. Kerajaan Negeri juga menerima pulangan tunai. Semakan Audit terhadap hak milik tanah mendapati perkara seperti berikut:

##### **i) Hak Milik Tanah**

Mengikut perjanjian penswastaan, Kerajaan Negeri akan memberikan hak milik tanah kepada Syarikat Tadbir Sendirian Berhad sekiranya mematuhi syarat berikut:

- Syarikat Tadbir Sendirian Berhad menyiapkan semua projek awam dalam bentuk premis kerajaan yang ditetapkan dalam perjanjian atau Syarikat Tadbir Sendirian Berhad menyerahkan jaminan bank kepada Kerajaan Negeri sebagai jaminan untuk menyiapkan premis kerajaan yang telah ditetapkan dalam perjanjian penswastaan mengikut nilai premis tersebut.

**Pihak UPENJ mengesahkan tiada sebarang hak milik telah dikeluarkan kepada Syarikat Tadbir Sendirian Berhad atas tanah yang dikurniakan untuk**

**pembangunan persendirian.** Hak milik tanah tidak dapat dikeluarkan kerana pemaju tersebut tidak mematuhi perjanjian penswastan yang ditetapkan. Ini kerana masih ada premis kerajaan yang belum disiapkan iaitu Bangunan Pejabat Daerah Kluang dan 32 unit rumah teres 2 tingkat. Selain itu, Syarikat Tadbir Sendirian Berhad juga tidak menyerahkan jaminan bank berjumlah RM14.98 juta kepada Kerajaan Negeri.

Bagaimanapun, semakan Audit mendapati tanah terlibat telah dimajukan dengan projek komersial seperti 3 unit stesen minyak, sebanyak 64 unit kedai pejabat 3 tingkat dan 68 unit kedai pejabat 2 tingkat. Manakala projek perumahan yang telah dibangunkan ialah 289 unit rumah teres setingkat, 22 unit rumah teres 2 tingkat, 28 unit rumah berkembar setingkat, 50 unit rumah berkembar 2 tingkat, tiga unit banglo setingkat dan 7 unit banglo 2 tingkat. Kesemua projek yang dibangunkan telah habis dijual antara tahun 1997 hingga 2004 tanpa hak milik tanah. Akibatnya sehingga kini, cukai tanah tidak dikenakan ke atas tanah tersebut. Berdasarkan luas dan penggunaan tanah yang dilaksanakan atas tanah tersebut, pihak Audit menganggarkan cukai tanah yang tidak dipungut dari tarikh perjanjian ditandatangani pada tahun 1995 sehingga tahun 2005 adalah berjumlah RM0.82 juta. Pihak UPENJ menjelaskan bahawa Pejabat Tanah Kluang telah mengemukakan perakuan kepada Pejabat Tanah dan Galian pada bulan Oktober 2005 untuk mengeluarkan hak milik tanah kepada pemaju.

**b) Projek Pembangunan Perindustrian Ringan, Perdagangan Dan Komersial Di Jalan Rambutan, Jalan Lambak Dan Jalan Haji Manan, Kluang**

Kaedah pelaksanaan penswastan untuk Projek Pembangunan Perindustrian Ringan, Perdagangan Dan Komersial Di Jalan Rambutan, Jalan Lambak Dan Jalan Haji Manan, Kluang adalah secara kurniaan tanah. Mengikut perjanjian penswastan asal yang ditandatangani pada bulan Februari 1995, projek penswastan ini melibatkan tanah seluas 21.87 ekar. Tanah ini akan dikurniakan kepada syarikat Tenaga Nusantara Sendirian Berhad untuk dibangunkan dengan pelbagai projek perindustrian ringan, perdagangan dan komersial. Sebagai balasan atas tanah yang dikurniakan, Kerajaan Negeri menerima projek awam dalam bentuk premis kerajaan dan Rumah Orang Tua yang dibina atas pembiayaan syarikat Tenaga Nusantara Sendirian Berhad. Kerajaan Negeri juga menerima pulangan tunai. Berikut adalah perkara yang berkaitan dengan hak milik tanah.

**i) Hak Milik Tanah**

Mengikut perjanjian penswastaaan, Kerajaan Negeri akan memberikan hak milik tanah kepada syarikat Tenaga Nusantara Sendirian Berhad (pemaju) sekiranya pemaju mematuhi syarat berikut:

- Pemaju menyiapkan semua premis kerajaan yang ditetapkan dalam perjanjian;
- Pemaju menjelaskan sepenuhnya bayaran tunai yang perlu dibayar kepada Kerajaan Negeri; atau
- Pemaju menyerahkan jaminan bank berjumlah RM5.99 juta kepada Kerajaan Negeri sebagai satu jaminan bahawa pemaju akan menunaikan semua obligasi yang dinyatakan dalam perjanjian.

Sehingga tarikh pengauditan, pihak Audit mendapati tiada sebarang hak milik tanah telah dikeluarkan kepada pemaju. Bagaimanapun, sebahagian tanah tersebut telah dibangunkan dengan 11 unit kedai 3 tingkat dan 87 unit kedai 2 tingkat. Hak milik tanah tidak dikeluarkan kerana pemaju tidak mematuhi syarat perjanjian yang ditetapkan. Mengikut rekod UPENJ, sebanyak 5 projek awam bernilai RM0.26 juta belum diserahkan kepada Kerajaan Negeri. Setakat ini, tiada cukai tanah yang dikenakan. Berdasarkan luas dan penggunaan tanah, pihak Audit menganggarkan cukai tanah yang tidak dipungut dari tarikh perjanjian ditandatangani sehingga tahun 2005 berjumlah RM1.09 juta. Mengikut penjelasan pihak UPENJ, MMK pada bulan Januari 2006 telah bersetuju supaya baki projek yang belum diserahkan ditukar kepada bayaran tunai dan bayaran tersebut telah dijelaskan oleh pemaju. Manakala urusan pengeluaran hak milik tanah kepada pemaju masih diproses di Pejabat Tanah Kluang semenjak bulan Oktober 2005.

**c) Projek Pembangunan Lagun Puteri**

Pada bulan Mei 2000, Majlis Mesyuarat Kerajaan (MMK) telah memutuskan agar Projek Pembangunan Lagun Puteri dibangunkan oleh syarikat *Special Purpose Vehicle* (SPV) yang terdiri dari 2 syarikat iaitu Kumpulan Prasana Rakyat Johor dan Optima Bestari Sdn. Bhd. Atas sebab tertentu, SPV tidak dapat melaksanakan projek ini. Pada bulan Oktober 2001, MMK telah memutuskan Projek diserahkan kepada Syarikat Danga Bay Sendirian Berhad dengan diberikan hak eksklusif berasaskan kaedah pelaksanaan penswastaaan secara tukar ganti tanah. Luas tapak tanah untuk projek ini adalah 224.18 ekar terbahagi kepada 2 bahagian. Seluas 69.91 ekar diserahkan kepada SSI untuk pembangunan projek awam,

manakala seluas 154.27 ekar diserahkan kepada Syarikat Danga Bay Sendirian Berhad untuk pembangunan projek persendirian. Berdasarkan konsep tukar ganti tanah, Syarikat Danga Bay Sendirian Berhad dikehendaki membangunkan projek awam yang ditetapkan dalam perjanjian atas tanah yang diserahkan kepada SSI. Sebagai balasan, Kerajaan Negeri mengurniakan tanah kepada Syarikat Danga Bay Sendirian Berhad secara berperingkat mengikut bilangan projek awam yang disediakan. Berikut adalah perkara yang berkaitan dengan tempoh projek dan hak milik tanah.

**i) Hak Milik Tanah**

Tapak bahagian Syarikat Danga Bay Sendirian Berhad (pemaju) adalah seluas 154.274 ekar. Mengikut pelan tata atur pembangunan yang diluluskan dan perjanjian yang ditandatangani, sebanyak 16 hak milik persendirian akan dikeluarkan kepada pemaju iaitu 12 hak milik untuk tapak komersial dan 4 hak milik untuk tapak kediaman. Semakan Audit mendapati hak milik persendirian kepada pemaju telah dikeluarkan secara berperingkat bermula dari bulan Ogos 2003. Sehingga bulan Ogos 2005, Kerajaan Negeri telah mengeluarkan 14 hak milik tanah seluas 105.034 ekar kepada pemaju. Tanah seluas 49.24 ekar melibatkan 2 hak milik masih belum dikeluarkan. Bagaimanapun, semakan di Pejabat Tanah Dan Galian pada bulan November 2005 mendapati kesemua 14 hak milik yang telah dikeluarkan mempunyai syarat nyata komersial. Ini bercanggah dengan pelan tata atur dan perjanjian yang ditandatangani di mana hanya 12 hak milik untuk tapak komersial.

**Pada pendapat Audit, kelemahan UPENJ menguatkuasakan syarat perjanjian, khususnya yang berkaitan dengan penyerahan jaminan bank menyebabkan hak milik tanah tidak dapat dikeluarkan kepada pemaju. Ketiadaan hak milik menyebabkan cukai tanah tidak dapat dipungut.**

**10.2.5 Komponen Projek Penswastaan**

Setiap cadangan pindaan terhadap komponen projek yang telah disenaraikan dalam perjanjian perlu dirujuk kepada Jawatankuasa Exco Penswastaan (JKEP) untuk diperhalusi sebelum diperakukan kepada Majlis Mesyuarat Kerajaan (MMK). UPENJ selaku urus setia projek penswastaan menyediakan kertas cadangan dan memberi ulasan mengenai pindaan yang dicadangkan. Cadangan pindaan boleh dilaksanakan oleh pemaju setelah mendapat kelulusan daripada MMK. Semakan Audit mendapati pemaju tidak melaksanakan pembinaan mengikut komponen yang disenaraikan dalam

perjanjian. Ini kerana komponen projek asal telah berubah dan dipinda sepanjang tempoh pelaksanaan projek. Pemaju juga tidak mengambil tindakan untuk meneruskan pembinaan komponen projek yang telah diluluskan dengan alasan pertambahan kos pembinaan. Pindaan komponen projek bagi 3 projek yang diaudit adalah seperti berikut:

**a) Projek Perumahan Dan Komersial Di Jalan Batu Pahat, Kluang**

Sehingga tahun 2005, pulangan yang telah diserahkan kepada Kerajaan Negeri melibatkan bayaran tunai berjumlah RM1.05 juta dan premis kerajaan di Lot 4066 yang terdiri daripada 3 blok Apartmen 170 unit, sebuah surau dan tempat letak kereta bernilai RM5.15 juta. Projek awam dalam bentuk premis kerajaan untuk Lot J5 dan Tanah Rizab Melayu masih belum dilaksanakan untuk diserahkan kepada Kerajaan Negeri. Semakan Audit mendapati projek awam bagi Lot J5 dan Tanah Rizab Melayu telah dipinda sebanyak 2 kali iaitu sebagaimana kelulusan MMK pada bulan Mac 2002 dan bulan Julai 2004. Jadual 25 menunjukkan perbandingan projek awam yang asal dan pindaan yang telah diluluskan.

**Jadual 25  
Projek Awam Asal Dan Pindaan**

<b>Bil.</b>	<b>Jenis Premis</b>	<b>Perjanjian Asal (24.10.1994) (Unit)</b>	<b>Pindaan Diluluskan (27.3.2002) (Unit)</b>	<b>Pindaan Diluluskan (21.7.2004) (Unit)</b>
<b>1.</b>	<b><i>Tanah Rizab Melayu</i></b>			
	a) Kuarters Kerajaan	120	-	-
	b) Surau	1	-	-
	c) Rumah teres 2 tingkat dijadikan kuarters Kerajaan (pada kos binaan) terletak di atas tanah Kerajaan)	-	20	20
	d) Rumah teres 2 tingkat dijadikan kuarters Kerajaan (pada harga jualan) di atas tanah persendirian	-	12	12
	e) Rumah teres 1 tingkat (Menggantikan bangunan Kerajaan 1 dan 2 dan Pusat Pemulihan Dadah bagi Lot J5)	-	3	-
<b>2.</b>	<b><i>Lot J5</i></b>			
	a) Pejabat Daerah Kluang	1	1	1
	b) Bangunan Kerajaan 1	1	-	-
	c) Bangunan Kerajaan 2	1	-	-
	d) Pusat Pemulihan Dadah	1	-	-

Sumber : Fail Projek UPENJ

Adalah didapati pindaan terakhir yang telah diluluskan ialah pada tahun 2004. Selaras dengan kelulusan yang diberikan, projek awam yang belum diserahkan kepada

Kerajaan Negeri terdiri dari 32 unit rumah teres 2 tingkat yang akan dijadikan kuarters Kerajaan dan bangunan Pejabat Daerah Kluang. Bagaimanapun, pada 24 Ogos 2005, MMK telah bersetuju supaya projek awam di Lot J5 ditukar kepada bayaran tunai berjumlah RM4.99 juta. Sehingga akhir tahun 2005, bayaran tunai tersebut belum dijelaskan oleh Syarikat Bersatu Tadbir Sendirian Berhad kepada Kerajaan Negeri. Semakan Audit mendapati pindaan ini dilakukan berikutan kos pembinaan yang meningkat dan bagi menyelaraskan permohonan peruntukan Kerajaan Negeri di bawah Rancangan Malaysia Ke Sembilan untuk membina Pejabat Daerah Kluang.

**b) Projek Pembangunan Perindustrian Ringan, Perdagangan Dan Komersial Di Jalan Rambutan, Jalan Lambak Dan Jalan Haji Manan, Kluang**

Semakan Audit mendapati 5 pindaan telah dilakukan dari tahun 1995 hingga 2004, kebanyakan pindaan yang dibuat adalah berkaitan dengan projek awam yang sepatutnya dibina sebagai pulangan kepada Kerajaan Negeri. Pindaan yang penting adalah melalui Mesyuarat MMK pada tahun 1998 dan 1999 yang telah bersetuju untuk meminda pulangan Kerajaan Negeri dari bentuk premis kerajaan bernilai RM5.19 juta kepada projek awam yang ditentukan oleh Kerajaan Negeri. Selain itu, timbul masalah yang berkaitan dengan tanah sehingga menyebabkan MMK pada bulan Oktober 2003 bersetuju membatalkan pembangunan projek di Lot 1142 dan diganti dengan tapak tanah baru di PTB 9274. Perubahan tapak tanah ini telah menyebabkan pindaan dibuat terhadap projek persendirian. Manakala pulangan kepada Kerajaan Negeri pula diselaraskan untuk mengambil kira perubahan tapak tanah tersebut.

**c) Projek Pembangunan Lagun Puteri**

Perjanjian penswastaaan projek ini telah ditandatangani pada bulan Februari 2003. Bagaimanapun, mesyuarat MMK pada tahun 2001 telah bersetuju agar pembangunan projek awam yang merupakan pulangan kepada Kerajaan Negeri dibangunkan terlebih dahulu sebelum perundingan penswastaaan dengan pihak UPENJ diselesaikan. Mengikut persetujuan awal yang dicapai, sebanyak 25 projek awam dicadang untuk dibina oleh pemaju. Bagaimanapun, pada bulan September 2002, MMK bersetuju memperakukan cadangan pindaan yang dikemukakan oleh Jawatankuasa Exco Penswastaaan dengan menambah projek awam menjadi 28 komponen bernilai RM152 juta. Projek awam yang dipersetujui termasuklah beberapa projek yang pada awalnya tidak disenaraikan seperti *International Restaurant/ Floating Restaurant* dan *Bay Leaf Food Plaza*. Pada tahun 2003,

senarai projek awam untuk Kerajaan Negeri telah dipinda sekali lagi iaitu dengan menyenaraikan 26 projek berjumlah RM128 juta, yang mana *International Restaurant/ Floating Restaurant* dan *Bay Leaf Food Plaza* telah dikeluarkan dari senarai asal. Senarai baru ini telah dipersetujui dan dimasukkan ke dalam perjanjian penswastaaan yang ditandatangani antara Kerajaan Negeri dengan Syarikat Danga Bay Sendirian Berhad pada bulan Februari 2003.

**Pada pendapat Audit, pindaan yang kerap dilakukan hanya melambatkan Kerajaan untuk menerima manfaat penswastaaan yang telah dipersetujui di peringkat awal lagi.**

#### **10.2.6 Pulangan Penswastaaan Kepada Kerajaan Negeri**

Adalah menjadi tanggungjawab pemaju untuk menyerahkan semua pulangan kepada Kerajaan Negeri mengikut tempoh dan syarat yang ditetapkan dalam perjanjian penswastaaan. Semakan Audit terhadap penyerahan pulangan kepada Kerajaan Negeri bagi 3 projek yang diaudit mendapati perkara seperti berikut :

##### **a) Projek Pembangunan Perumahan Dan Komersial Di Jalan Batu Pahat/ Kluang**

Semakan Audit mendapati pulangan yang telah diserahkan kepada Kerajaan Negeri berjumlah RM6.20 juta terdiri daripada bayaran tunai berjumlah RM1.05 juta dan premis kerajaan bernilai RM5.15 juta. Premis kerajaan yang diserahkan terdiri daripada 3 blok Apartmen 170 unit berserta pagar dan tempat meletak kereta serta sebuah surau di Lot 4066. Manakala premis kerajaan di Lot J5 dan Tanah Rizab Melayu bernilai RM8.78 juta belum diserahkan kepada Kerajaan Negeri sehingga akhir tahun 2005. Berikut adalah perkara yang diperhatikan:

##### **i) Nilai Tanah Berbanding Pulangan Kerajaan Negeri**

Berdasarkan penilaian yang dibuat oleh JPPH, nilai bagi keseluruhan tanah yang dikurniakan kepada pemaju ialah RM11.50 juta atau RM34 satu meter persegi. Manakala pulangan kepada Kerajaan Negeri sebagaimana yang dimeterai dalam perjanjian berjumlah RM14.98 juta. Secara perbandingan, jumlah pulangan lebih tinggi daripada nilai tanah iaitu pulangan melebihi RM3.48 juta dari nilai tanah. Bagaimanapun, pulangan yang telah diterima oleh Kerajaan Negeri setakat ini ialah bayaran tunai berjumlah RM1.05 juta dan kuarters Kerajaan 170 unit termasuk tempat meletak kereta dan surau di Lot 4066 yang dianggarkan berjumlah RM5.15 juta semasa perjanjian asal ditandatangani. Pulangan lain berjumlah RM8.78 juta belum diterima sehingga kini walaupun tempoh pelaksanaan projek telah menjangkau 10 tahun. Pada

tempoh yang sama, sebahagian besar komponen persendirian telah disiapkan.

ii) **Premis Kerajaan Yang Diserahkan**

Semakan Audit mendapati premis kerajaan yang menjadi sebahagian pulangan kepada Kerajaan Negeri tidak diserahkan mengikut syarat perjanjian penswastan yang ditetapkan seperti berikut:

- **Tiga Blok Apartmen 170 Unit 3 Bilik**

Semakan Audit mendapati pemaju telah menyiapkan dan menyerahkan 3 blok apartmen mengandungi 170 unit berbanding 168 unit yang dinyatakan dalam perjanjian penswastan bagi Lot 4066. Apartmen ini telah mendapat Sijil Layak Menduduki Bangunan pada bulan Januari 1999 dan diserahkan kepada Kerajaan Negeri pada bulan Jun 1999. Kerajaan Negeri telah memutuskan apartmen ini dijadikan kuarters pegawai kerajaan bagi menggantikan kuarters lama yang dirobohkan. Kadar bayaran sewa bulanan ialah RM90 bagi kakitangan Kerajaan dan RM120 bagi kakitangan badan berkanun yang dibayar melalui potongan gaji bulanan. Semakan Audit mendapati apartmen ini kurang mendapat sambutan daripada kakitangan Kerajaan. Bilangan rumah yang masih kosong sehingga akhir tahun 2005 adalah sebanyak 77 unit. Pihak Audit menganggarkan Kerajaan Negeri kerugian sejumlah RM0.56 juta kerana tidak dapat memungut sewa bulanan bagi 77 unit rumah yang masih kosong untuk tempoh tahun 2000 hingga 2005.

Selain bayaran sewa, penghuni apartmen juga dikenakan bayaran penyenggaraan berjumlah RM50 sebulan yang perlu dibayar terus kepada Pejabat Daerah Kluang. Bayaran penyenggaraan ini dikutip bagi membolehkan kerja pembersihan, keceriaan dan pembaikan kecil dilaksanakan. Semakan Audit mendapati Pejabat Daerah Kluang menghadapi masalah untuk meneruskan kerja penyenggaraan apartmen ini kerana penghuni tidak mahu menjelaskan bayaran yang telah ditetapkan. Bagi mengatasi masalah ini, Pejabat Daerah Kluang telah menggunakan peruntukan mengurus berjumlah RM36,000 setahun mulai tahun 2002 untuk melaksanakan kerja penyenggaraan. **Foto 8** menunjukkan apartmen yang telah siap dan diduduki oleh kakitangan Kerajaan.

**Foto 8**  
**Apartmen Yang Telah Siap Dan Diduduki**  
**Oleh Kakitangan Kerajaan**



*Sumber : Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Lokasi : Kuarters Kakitangan Kerajaan Bandar Kluang*  
*Tarikh : 5 September 2005*

- **Pagar Dan Tempat Letak Kereta**

Pagar dan tempat letak kereta bernilai RM0.35 juta merupakan sebahagian pulangan yang perlu diserahkan bersekali dengan 3 blok Apartmen di Lot 4066. Artikel 1, Seksyen 1.01 perjanjian penswastaan antara Syarikat Bersatu Tadbir Sendirian Berhad dengan Kerajaan Negeri Johor pada 24 Oktober 1994 memberi definisi berikut:

*“ Permis Kerajaan” bermaksud: :-*

*(a ) Kuarters Kerajaan yang mengandungi:*

*(ii) pagar dan tempat letak kereta “*

**Semasa lawatan Audit pada bulan September 2005, adalah didapati kawasan di sekitar kuarters tidak berpagar. Manakala tempat letak kereta tidak mempunyai petak sebagaimana peruntukan undang–undang kecil bangunan. Memandangkan pagar tidak dibina, bangunan ini mudah dimasuki penceroboh yang melakukan pelbagai kegiatan vandalisme terutamanya di unit rumah yang masih kosong. Semakan Audit mendapati Pejabat Daerah**

Kluang telah mengesan pelbagai masalah kerosakan dan kehilangan, seterusnya mengemukakan laporan kepada Syarikat Bersatu Tadbir Sendirian Berhad pada bulan Mac 2000. Syarikat Bersatu Tadbir Sendirian Berhad telah memberi pengesahan dan bersetuju dengan laporan yang dikemukakan oleh Pejabat Daerah Kluang. Senarai barang yang telah dicuri, pecah dan dirosakkan adalah seperti di **Jadual 26**.

**Jadual 26**  
**Barang Yang Telah Dicuri, Pecah Dan Dirosakkan**

Bil.	Kehilangan / Kerosakan
1.	Kabel riser dan pengagihan TNB kepada unit individu untuk Blok B dan C telah dipotong dan dicuri.
2.	Pintu masuk utama B2-5, B2-6 DAN B2-7 telah rosak dengan teruk.
3.	Singki Aluminium telah dicuri.
4.	Plug elektrik dan suis telah dicuri
5.	Cermin tingkap dicuri, dirosak dan dipecahkan.
6.	Mangkuk tandas hilang.

*Sumber : Fail Projek UPENJ*

Pegawai Daerah Kluang telah meminta Syarikat Bersatu Tadbir Sendirian Berhad memperbaiki kerosakan dan menggantikan barangan yang dicuri. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati perbelanjaan pembaikan dan penggantian ditanggung oleh Pejabat Daerah Kluang walaupun pemaju pada awalnya telah bersetuju untuk memperbaiki kerosakan tersebut. Kerja pembaikan dan penggantian dilakukan oleh Pejabat Daerah Kluang apabila surat tawaran dikeluarkan kepada penghuni yang berminat untuk menduduki unit kuarters terlibat. Kerja yang dilakukan termasuklah mengganti singki, membaiki tandas tersumbat, pintu dan cermin tingkap. Pejabat Daerah Kluang tidak merekodkan jumlah perbelanjaan terkumpul yang terlibat tetapi keperluan kerja dinyatakan mengikut pesanan tempatan yang dikeluarkan.

- **Surau**

Mengikut perjanjian penswastaaan, sebuah surau akan dibina di Lot 4066. Pelan tata atur pembangunan yang diluluskan menunjukkan tapak surau telah disediakan di atas tanah seluas 0.36 ekar. Bagaimanapun, berdasarkan semakan dokumen dan lawatan Audit pada 5 September 2005 mendapati surau tersebut tidak dibina di atas tapak seperti yang ditunjukkan dalam pelan tetapi dibina di kawasan lain iaitu di bahagian

belakang bangunan apartmen yang kurang sesuai dan sempit. Tapak surau asal seperti yang ditunjukkan dalam pelan masih lagi kosong semasa lawatan Audit dibuat. Memandangkan surau tersebut dibina di tapak lain yang sempit, luas lantai tapak surau yang telah disahkan siap pada tahun 2002 lebih kecil iaitu 781.20 kaki persegi berbanding keluasan lantai yang dinyatakan dalam perjanjian iaitu 1,000 kaki persegi.

**iii) Kos Pembangunan Melebihi Nilai Yang Dianggarkan Dalam Perjanjian**

Mengikut Panduan Prosedur Teknikal, Penasihat Teknikal perlu menyemak kos pembinaan apabila komponen pulangan telah disiapkan. Penilaian ini penting dilakukan kerana pulangan dalam bentuk harta benda adalah berdasarkan kepada kos pembinaan. Jika sekiranya terdapat kekurangan di antara kos pembangunan yang dikemukakan oleh syarikat dengan penilaian yang dibuat oleh Penasihat Teknikal, maka Kerajaan Negeri berhak mendapat bayaran tunai atau pulangan lain daripada perbezaan tersebut.

Semakan Audit mendapati komponen pulangan di Lot 4066 yang terdiri daripada 3 blok Apartmen 170 unit, sebuah surau dan tempat letak kereta telah diserahkan kepada Kerajaan Negeri pada bulan Jun 1999. Mengikut perjanjian penswastan, kos pembinaan bernilai RM5.15 juta. Selepas projek siap dan diserahkan kepada Kerajaan Negeri, Penasihat Teknikal telah menjalankan kerja-kerja penilaian pada tahun 2003 bagi menilai kos pembangunan yang dikemukakan oleh pemaju. Berdasarkan butiran yang diperoleh oleh Penasihat Teknikal, kos pembangunan dianggarkan berjumlah RM9.42 juta berbanding kos pembangunan pemaju berjumlah RM9.51 juta. Nilai yang diberi oleh Penasihat Teknikal tidak jauh berbeza dengan nilai yang dikemukakan oleh pemaju. Bagaimanapun, kedua-dua nilai tersebut menunjukkan perbezaan ketara dengan anggaran kos dalam perjanjian yang bernilai RM5.15 juta. Ini menunjukkan anggaran kos yang dinyatakan dalam perjanjian tidak realistik dengan kos pembinaan sebenar di mana kos sebenar melebihi kos asal sejumlah RM4.36 juta.

**iv) Pulangan Harta Persekutuan**

Bagi projek penswastan ini, pihak Audit mendapati ada tanah dan harta Kerajaan Persekutuan yang telah diambil dan dirobuhkan. Mengikut Pejabat Daerah Kluang, sebahagian tanah yang terlibat telah dikurniakan kepada

Kerajaan Persekutuan, manakala sebahagian lagi tidak mempunyai hak milik. Bagaimanapun, Ketua Pengarah Tanah Dan Galian (KPTG) memberi tafsiran

berikut berhubung dengan harta dan bangunan Kerajaan Persekutuan di atas tanah projek penswastan yang dilaksanakan.

“Tanah terlibat telah digunakan oleh Jabatan Polis Diraja Malaysia dan Jabatan Telekom sejak tahun 1950 hingga 1956 dan pada Hari Merdeka masih diguna bagi maksud Persekutuan, maka ianya ditakrif sebagai Tanah Rizab Persekutuan melalui perjalanan undang-undang iaitu Perkara 166 (4) Perlembagaan Malaysia. Walaupun perkara 166 (4) telah dimansuhkan tetapi kesan *reservation* masih berkuat kuasa sebagaimana pandangan Peguam Negara dalam Perkara 85 (5) @ Perlembagaan (Akta A704/1988). Tanah sebegini tidak perlu diwartakan perizabannya atau dikeluarkan hak milik. Di bawah Perkara 85 (4) Perlembagaan, Kerajaan Persekutuan boleh terus mengguna tanah rizab Persekutuan selagi diperlukan.”

Semakan Audit mendapati tanah dan harta Persekutuan yang diambil dan dirobokkan tidak diambil kira untuk menerima pulangan dari projek penswastan yang dijalankan. Bangunan Kerajaan Persekutuan seperti di Jadual 27 yang telah dirobok bagi membolehkan projek penswastan dilaksanakan adalah seperti di **Jadual 27**.

**Jadual 27**  
**Kuarters Kerajaan Yang Dirobokkan Di Bawah Projek Penswastan**

Tapak Tanah	Bangunan Kerajaan Persekutuan
Lot 4066	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 18 unit kuarters JKR Persekutuan</li> <li>- 15 unit kuarters Jabatan Telekom</li> <li>- 8 unit kuarters Jabatan Kesihatan</li> <li>- 4 unit kuarters Jabatan Ukur Dan Pemetaan</li> </ul>
Tanah Rizab Melayu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 5 blok/ 6 unit Mes Pegawai Jabatan Polis</li> <li>- 2 blok / 3 unit kuarters Jabatan Polis</li> <li>- 1 blok/ 2 unit kuarters Jabatan Pelajaran</li> </ul>

*Sumber : Fail Projek UPENJ*

Semasa Mesyuarat Jawatankuasa Penyelarasan, Pelaksanaan Dan Pemantauan Projek (ICMC) yang diadakan pada bulan Julai 1996, pihak

KPTG memaklumkan harta Persekutuan tersebut telah dirobohkan. Sehubungan itu, pihak KPTG meminta bangunan yang terlibat digantikan dengan bangunan baru. Walaupun pihak KPTG telah menyatakan pandangannya melalui mesyuarat ICMC tetapi tiada pulangan khusus yang diperuntukkan kepada aset Kerajaan Persekutuan yang telah diambil dan dirobohkan.

**b) Projek Pembangunan Perindustrian Ringan, Perdagangan Dan Komersial Di Jalan Rambutan, Jalan Lambak Dan Jalan Haji Manan, Kluang**

Mengikut perjanjian penswastaaan, Syarikat Tenaga Nusantara Sendirian Berhad perlu menyerahkan pulangan kepada Kerajaan Negeri berjumlah RM6.99 juta yang terdiri daripada bayaran tunai sejumlah RM1.00 juta dan premis kerajaan bernilai RM5.99 juta. Semakan Audit mendapati Majlis Mesyuarat Kerajaan (MMK) pada tahun 1998 dan 1999 bersetuju untuk meminda pulangan dari bentuk premis kerajaan kepada projek awam yang ditentukan oleh Kerajaan Negeri bernilai RM5.19 juta, tidak termasuk Rumah Orang Tua yang bernilai RM0.80 juta. Projek awam yang ditentukan oleh Kerajaan Negeri terbahagi kepada 3 jenis iaitu Projek Awam Yang Telah Ditentukan Dan Telah Siap bernilai RM4.12 juta, Projek Awam Yang Telah Ditentukan Tetapi Belum Siap bernilai RM0.26 juta serta Projek Awam Yang Belum Ditentukan bernilai RM0.81 juta. Sehingga akhir tahun 2005, Kerajaan Negeri telah menerima bayaran tunai berjumlah RM1.00 juta dan projek awam yang telah siap bernilai RM4.12 juta. MMK pada bulan Oktober 2003 bersetuju supaya pulangan Kerajaan Negeri dalam bentuk projek awam yang belum ditentukan bernilai RM0.81 juta ditukar kepada bayaran tunai. Bayaran tersebut telah diterima oleh Kerajaan Negeri pada tahun 2003. Manakala Rumah Orang Tua telah dikeluarkan dari senarai pulangan kepada Kerajaan Negeri pada bulan September 2003 disebabkan masalah yang berkaitan dengan tanah. Pada awal tahun 2006, MMK telah bersetuju supaya baki Projek Yang Telah Ditentukan Tetapi Belum Siap ditukarkan kepada bayaran tunai dan bayaran tersebut telah dijelaskan oleh pemaju.

**i) Nilai Tanah Berbanding Pulangan Kerajaan Negeri**

Nilaian yang dicadangkan oleh JPPH untuk keseluruhan tanah projek ialah RM7.50 juta atau RM70 satu meter persegi. Semakan Audit mendapati Perunding Kewangan yang dilantik untuk projek ini telah memperakukan jumlah keseluruhan pulangan kepada Kerajaan Negeri ialah RM8.45 juta dengan mengambil kira nilai tanah berjumlah RM7.50 juta. Sekiranya cadangan

Perunding Kewangan diambil kira, jumlah pulangan yang diperakukan berbanding nilai tanah ialah lebih sejumlah RM0.95 juta atau 12.67% melebihi nilai tanah. Bagaimanapun, jumlah pulangan yang dimeterai dalam perjanjian ialah RM6.99 juta. Ini menunjukkan keseluruhan pulangan projek ini telah berkurang sejumlah RM1.46 juta dari jumlah yang dicadangkan oleh Perunding Kewangan. **Jumlah pulangan RM6.99 juta lebih rendah dari nilai tanah iaitu perbezaan sejumlah RM0.51 juta.** Jumlah pulangan yang lebih rendah dari nilai tanah tidak mematuhi syarat pulangan yang ditetapkan melalui Pekeliling Dasar Penswastan Negeri Johor Tahun 1997.

## ii) Projek Awam Yang Diserahkan

Semakan Audit mendapati beberapa prosedur penyerahan projek awam tidak dipatuhi seperti berikut :

- **Laporan Perakuan Penyerahan Kerja**

Semakan Audit terhadap Fail Projek di UPENJ mendapati sebanyak 28 projek telah disenaraikan di bawah Projek Awam Yang Telah Ditentukan Dan Telah Siap. Bagaimanapun, pihak Audit hanya dapat menyemak Laporan Perakuan Penyerahan Kerja untuk 16 projek awam bernilai RM2.83 juta. Manakala 12 projek lagi bernilai RM1.29 juta tidak mempunyai Laporan Perakuan Penyerahan Kerja. Maklumat penyiapan kerja hanya dinyatakan dalam laporan bulanan yang dikemukakan oleh pemaju. Mengikut laporan pemaju, kesemua 12 projek tersebut telah disiap dan diserahkan kepada Kerajaan Negeri.

- **Penerima Projek Tidak Menyimpan Dokumen Penyerahan**

Mengikut Panduan Prosedur Teknikal, dokumen yang perlu diserahkan kepada penerima semasa proses penyerahan rasmi projek adalah salinan Sijil Siap Kerja berserta surat pengesahan pindaan ke atas pelan asal dan Sijil Kelayakan Menduduki Bangunan. Selain itu, surat pengesahan daripada Jurutera Awam Dan Struktur serta Jurutera Elektrikal Dan Mekanikal juga perlu dikemukakan bagi mengesahkan kerja asas bangunan telah mematuhi piawaian kejuruteraan dan kehendak Pihak Berkuasa Tempatan. Mengikut rekod UPENJ, enam Projek Awam seperti di **Jadual 28** telah siap serta diserahkan kepada Pejabat Daerah Kluang dan Majlis Daerah Simpang Renggam pada tahun 2002 seperti di **Jadual 28**. Bagaimanapun, Laporan Perakuan Penyerahan Kerja tidak dapat disemak

sama ada di UPENJ atau di pejabat penerima projek. Semasa lawatan Audit ke Pejabat Daerah Kluang dan Majlis Daerah Simpang Renggam, pegawai bertanggungjawab mengesahkan tidak menerima sebarang dokumen mahupun salinan sijil penyerahan daripada pemaju atau pihak UPENJ. Senarai serahan berserta maklumat setiap projek awam yang telah disiapkan juga tidak dapat dikemukakan kepada pihak Audit.

**Jadual 28**  
**Dokumen Penyerahan Projek**  
**Tiada Dalam Simpanan Penerima**

Bil.	Projek Awam	Nilai (RM)
1.	Masjid Kampung Parit Haji Hashim	350,000
2.	Gerai MDKS	160,000
3.	Gerai MDKS Renggam 1 & 2	120,000
4.	Surau Taman Rekamas	100,000
5.	Masjid Jamek Felda Air Hitam	100,000
6.	Mini Kompleks Sukan Kampung Shaari	100,000

*Sumber : Fail Projek UPENJ dan Analisis Audit*

Menurut pegawai UPENJ, urusan yang berkaitan dengan penerimaan projek adalah tanggungjawab Perbadanan Setiausaha Kerajaan (SSI), dan bukannya tanggungjawab UPENJ. Oleh itu, dokumen penyerahan sepatutnya diedarkan oleh SSI kepada penerima projek di peringkat daerah.

- **Pulangan Harta Benda Ditukar Kepada Cek**

Mengikut perjanjian penswastaaan, sebanyak 28 projek bernilai RM4.12 juta telah ditentukan untuk dibina dan diserahkan kepada penerima yang ditetapkan oleh Kerajaan Negeri. Projek yang ditentukan termasuklah menurap jalan kampung, membina dan membaiki masjid, membina balai raya dan surau, membina mini kompleks sukan serta menaik taraf pejabat awam dan gelanggang. **Semakan Audit mendapati 6 daripada 28 projek yang telah ditentukan tidak dibina oleh pemaju, sebaliknya 6 projek tersebut telah ditukarkan kepada cek berjumlah RM0.36 juta dan diserahkan kepada Pengerusi Jawatankuasa Penyelarasan, Pelaksanaan Dan Pemantauan pada bulan Julai 2002.** Senarai pembayaran yang dibuat adalah seperti di **Jadual 29**.

**Jadual 29**  
**Pembinaan Projek Oleh Pemaju Ditukar Kepada Cek**

Bil.	Nama Projek	Jumlah Cek Yang Diserahkan (RM)
1.	Membaiki Masjid Jamek Felda Air Hitam	100,000
2.	Membina Dan Menaik Taraf Dewan SRJK © Chin Chiang Renggam	100,000
3.	Membina Dewan Serba guna SRJK © Layang-layang	100,000
4.	Menanam Rumput Di Padang Bola Sepak Kampung Parit Hj. Hashim	20,000
5.	Memagar Balai Polis Layang-layang	20,000
6.	Menaik Taraf Gelanggang Bola Keranjang	20,000
<b>Jumlah</b>		<b>360,000</b>

*Sumber : Fail Projek UPENJ*

Mengikut Manual Prosedur Pemprosesan Cadangan Penswastan, sebarang pindaan terhadap projek awam yang menjadi pulangan kepada Kerajaan perlu mendapat kelulusan daripada Majlis Mesyuarat Kerajaan (MMK). Semakan Audit mendapati pertukaran projek awam kepada cek hanya diputuskan oleh Jawatankuasa penyelarasan, Pelaksanaan Dan Pemantauan Projek. Pertukaran ini bukan sahaja tidak menepati perjanjian penswastan yang ditandatangani tetapi juga boleh menimbulkan persepsi negatif orang awam. Apatah lagi, pengerusi Jawatankuasa Penyelarasan, Pelaksanaan Dan Pemantauan Projek pada ketika itu mempunyai kepentingan dalam Syarikat Tenaga Nusantara Sendirian Berhad sebagai salah seorang Ahli Lembaga Pengarah.

Pihak Audit juga tidak dapat memastikan sama ada 6 projek awam tersebut telah sebenarnya dibina menggunakan wang yang diserahkan. Tiada bukti menunjukkan UPENJ telah menjalankan pemantauan atau penilaian terhadap 6 projek tersebut bagi memastikan nilai kerja yang telah disiapkan berpadanan dengan nilai cek yang diterima.

- **Pemeriksaan Bersama Ke Atas Bangunan**

Mengikut Panduan Prosedur Teknikal, pemeriksaan bersama antara UPENJ, Syarikat Tenaga Nusantara Sendirian Berhad dan penerima projek perlu dilakukan terhadap bangunan yang dibina sebelum Sijil Siap Kerja dan

Sijil Kelayakan Menduduki Bangunan dikeluarkan. Pihak Audit tidak dapat menentukan sama ada pemeriksaan bersama terhadap Projek Awam yang merupakan pulangan kepada Kerajaan Negeri telah dilaksanakan atau tidak. Ini kerana laporan pemeriksaan bersama tidak dapat dikemukakan untuk diaudit walaupun projek tersebut telah diserahkan kepada penerima. Projek awam yang terlibat adalah seperti di **Jadual 30**.

**Jadual 30**  
**Laporan Pemeriksaan**  
**Bersama Tidak Dapat Dikemukakan**

Bil.	Projek Awam
1.	Balai raya Warisan 3 Felda Air Hitam
2.	Masjid Kampung Shaari
3.	Mini Kompleks Sukan Kampung Shaari
4.	Surau Taman Rekamas
5.	Masjid Kampung Parit Haji Hashim
6.	Gerai MDKS
7.	Masjid Kampung Ithnin Maarof
8.	Sekolah Agama Tadika Simpang Renggam

*Sumber : Fail Projek UPENJ*

**iii) Perjanjian Penswastan Melibatkan Tanah Persekutuan**

Pulangan kepada Kerajaan Negeri bernilai RM6.99 juta pada asalnya adalah termasuk Bangunan Rumah Orang Tua bernilai RM0.80 juta. Pembinaan Bangunan Rumah Orang Tua tersebut adalah bagi menggantikan Bangunan Rumah Orang Tua sedia ada yang terletak di atas tanah Rizab Persekutuan di Lot 1142 seluas 6.15 ekar di Jalan Haji Manan Kluang. Mengikut perjanjian penswastan yang telah dipersetujui, Bangunan Rumah Orang Tua sedia ada di Jalan Haji Manan akan dirobohkan supaya pemaju dapat membangunkan kawasan perindustrian ringan sebagai sebahagian premis persendirian. Bagaimanapun, timbul beberapa isu yang berkaitan dengan Bangunan Rumah Orang Tua dan Lot 1142 ini seperti berikut:

- **KPTG Tidak Bersetuju Melepaskan Rizab Persekutuan**

Memandangkan Lot 1142 merupakan Tanah Rizab Persekutuan, UPENJ sepatutnya mendapatkan persetujuan Ketua Pengarah Tanah Dan Galian untuk melepaskan rizab tersebut sebelum perjanjian penswastan ditandatangani. Sekiranya pihak KPTG tidak berhasrat melepaskan rizabnya, Syarikat Tenaga Nusantara Sendirian Berhad boleh mencari tapak lain yang bersesuaian sebelum perjanjian penswastan ditandatangani. Apa yang berlaku dalam Projek ini adalah sebaliknya di mana Lot 1142 telah

dimasukkan sebagai sebahagian daripada tanah yang akan dibangunkan oleh pemaju sebelum kelulusan pelepasan tanah diperoleh dari KPTG. Apabila KPTG tidak dapat melepaskan rizabnya, perancangan penswastaan sebagaimana perjanjian tidak dapat dilaksanakan.

Lanjutan dari masalah tapak di Lot 1142, Kerajaan Negeri bersetuju meneruskan pembinaan Bangunan Rumah Orang Tua di tapak baru iaitu di Lot 21067. Mengikut perancangan, bangunan Rumah Orang Tua sedia ada di Lot 1142 akan dirobohkan dan kawasan tersebut dibangunkan sebagai kawasan landskap. Selaras dengan keputusan tersebut, Syarikat Tenaga Nusantara Sendirian Berhad telah memulakan kerja tanah di Lot 21067 dengan kos berjumlah RM0.27 juta. Bagaimanapun, keputusan tersebut telah mendapat bantahan daripada Jabatan Kebajikan Masyarakat dan penghuni Rumah Orang Tua. Pada bulan Januari 2001, UPENJ telah mengadakan mesyuarat khas berkaitan isu Rumah Orang Tua bersama dengan pihak pemaju, KPTG, Kementerian Perpaduan Negara Dan Pembangunan Masyarakat (Kementerian), Jabatan Kebajikan Masyarakat Negeri Johor (JKM) dan jabatan lain yang berkaitan. Melalui mesyuarat tersebut, pihak Kementerian dan JKM memaklumkan tidak bersetuju Bangunan Rumah Orang Tua dipindahkan ke tapak baru dan meminta supaya Rumah tersebut dikekalkan di tapak sedia ada kerana Kementerian telah mempunyai perancangan dan peruntukan untuk membaik pulih Rumah tersebut. Pada bulan September 2003, komponen projek telah dipinda dan Bangunan Rumah Orang Tua telah dikeluarkan dari senarai pulangan kepada Kerajaan Negeri. **Foto 9** menunjukkan Bangunan Rumah Orang Tua yang menjadi pertikaian dalam projek ini.

**Foto 9**  
**Bangunan Rumah Orang-orang Tua Yang Menjadi Pertikaian**



*Sumber : Fail Foto Jabatan Audit Negara*  
*Lokasi : Lot 1142 Jalan Haji Manan, Kluang*  
*Tarikh : 22 September 2005*

- **Bantahan Memindahkan Bangunan Rumah Orang-orang Tua**  
 Semakan Audit mendapati sejak tahun 1995, beberapa bantahan telah diterima atas cadangan Syarikat Tenaga Nusantara Sendirian Berhad untuk memindahkan Bangunan Rumah Orang Tua dari tapak sedia ada di Lot 1142 seperti di **Jadual 31**.

**Jadual 31**  
**Bantahan Yang Diterima Untuk Memindahkan Rumah Orang Tua**

<b>Bil.</b>	<b>Tarikh Bantahan</b>	<b>Pihak Yang Membantah</b>	<b>Alasan</b>
1.	25 Julai 1995	Majlis Pusat Kebajikan Malaya Cawangan Kluang	Telah menerima peruntukan daripada Jabatan Kebajikan berjumlah RM200,000 untuk membina <i>Day Care Centre</i> , Pusat Down Sindrom dan melengkapkan kemudahan awam.
2.	24 Ogos 1995	Pejabat Kebajikan Daerah Kluang	Tapak baru pembinaan Rumah Orang Tua lebih rendah dari jalan raya dan keluasannya tidak sama dengan keluasan Lot 1142.
3.	11 Oktober 2000	Jabatan Kebajikan Masyarakat Negeri Johor	Tidak bersetuju tapak Rumah dipindah dari Lot 1142 ke Lot 21067

*Sumber : Fail Projek*

Bantahan yang diterima menunjukkan UPENJ pada peringkat penilaian projek tidak menjalankan kajian kemungkinan atau *survey* untuk memindahkan Rumah Orang Tua di Lot 1142.

- **Pindaan Pulangan Kepada Kerajaan Negeri**

Syarikat Tenaga Nusantara Sendirian Berhad telah merayu kepada Kerajaan Negeri agar mempertimbangkan penyelesaian berkaitan pembangunan industri ringan yang sepatutnya dibangunkan di tapak Lot 1142. Ini kerana 55 unit bangunan industri ringan yang sepatutnya dibina merupakan sebahagian komponen persendirian dan pemaju tidak mendapat keuntungan yang sewajarnya sebagaimana perjanjian. Lanjutan itu, pemaju telah diberi peluang untuk mencari tapak ganti. Tapak baru yang dikenal pasti oleh pemaju ialah di Lot 9274 Bandar Kluang yang berkeluasan 1.443 ekar. Selaras dengan pemberian tanah ganti tersebut, pulangan tambahan perlu dibayar kepada Kerajaan Negeri atas tanah ganti yang dilupuskan kepada pemaju. Pulangan tambahan tersebut dikira berasaskan formula pengiraan yang telah dipersetujui oleh Jawatankuasa Penilaian Projek seperti di **Jadual 32**.

**Jadual 32**

**Formula Pengiraan Pulangan Kepada Kerajaan**

<b>Perihal</b>	<b>Nilai (RM Juta)</b>
Kerugian pemaju di Lot 1142	2.50
(+) Kos kerja tanah di Lot 21067	0.27
Kerugian keseluruhan pemaju	2.77
Keuntungan dijangka di tapak ganti (Lot 9274)	3.78
<b>Perbezaan antara kerugian pemaju di Lot 1142 dengan keuntungan dijangka di Lot 9274</b>	<b>1.01</b>

*Sumber : Fail Projek UPEN*

Perbezaan yang diperolehi antara kerugian pemaju di Lot 1142 dengan keuntungan yang dijangka di Lot 9274 dibayar kepada Kerajaan Negeri sebagai pulangan. Mengikut pengiraan yang dibuat, kerugian Syarikat Tenaga Nusantara Sendirian Berhad kerana tidak dapat membangunkan industri ringan di Lot 1142 berjumlah RM2.50 juta. Jumlah ini ditambah pula dengan kos kerja tanah pemaju di Lot 21067 berjumlah RM0.27 juta, menjadikan kerugian keseluruhan pemaju berjumlah RM2.77 juta. Manakala anggaran keuntungan pemaju dari projek yang dilaksanakan di Lot 9274

berjumlah RM3.78 juta. Perbezaan yang diperoleh berjumlah RM1.01 juta sepatutnya dibayar penuh kepada Kerajaan Negeri. Bagaimanapun, pihak pemaju sekali lagi merayu supaya kos penyelesaian setinggi di Lot 9274 berjumlah RM0.75 juta ditolak dari perbezaan tersebut. Ini bermakna jumlah pulangan tambahan kepada Kerajaan Negeri hanya berjumlah RM0.26 juta. Jumlah ini jauh berbeza dengan nilai tanah Lot 9274 yang mengikut penilaian JPPH bernilai RM4.21 juta. Kerajaan Negeri kerugian sejumlah 3.95 juta berdasarkan perbandingan antara nilai tanah dengan jumlah pulangan yang diterima atas Lot 9274 yang dilupuskan.

Pada pendapat Audit, kerugian kepada Kerajaan Negeri boleh dielakkan sekiranya UPENJ lebih berhati-hati dalam menilai dan memperakui tanah yang dicadangkan oleh pemaju untuk sesuatu projek penswastan.

**c) Projek Pembangunan Lagun Puteri**

Mengikut perjanjian penswastan, Syarikat Danga Bay Sendirian Berhad perlu membangunkan 26 projek awam bernilai RM128 juta di atas tanah awam berkeluasan 69.91 ekar. Pelaksanaan projek awam yang dibina untuk Kerajaan Negeri mesti disiapkan dalam tempoh 17 bulan dari tarikh perjanjian ditandatangani iaitu pada bulan Julai 2004. Mengikut kemajuan kerja bertarikh 31 Mei 2005 yang disediakan oleh pihak perunding, pelaksanaan projek awam sehingga hujung bulan Mei 2005 adalah 91.1%. Masih terdapat 5 komponen awam bernilai RM14.28 juta belum dilaksanakan iaitu *visitor centre, rock climbing, tennis court, canoeing kiosk serta reclamation, sea wall dan perched lake*. Semakan Audit mendapati perkara berikut:

**i) Penilaian Tanah**

Semakan Audit mendapati tanah yang terlibat untuk Projek Pembangunan Lagun Puteri tidak dinilai sebagaimana prosedur biasa yang dilakukan terhadap tanah penswastan projek lain. Bagaimanapun, mengikut satu laporan penilaian yang dibuat oleh JPPH, pihak Audit mendapati nilai dicadangkan bagi keseluruhan tanah yang terlibat untuk projek ini ialah RM285.66 juta. Nilai ini dibuat pada akhir tahun 2005 berdasarkan tarikh nilai pada bulan Februari 2003 iaitu tarikh perjanjian penswastan ditandatangani. Menurut pendapat JPPH, nilai yang dicadangkan adalah berpatutan dan munasabah setelah mengambil kira faktor yang mempengaruhi nilai. Berdasarkan perjanjian yang ditandatangani, Syarikat Danga Bay Sendirian Berhad dikehendaki

membangunkan Projek Awam yang disenaraikan bernilai RM128 juta sebagai balasan atas tanah yang dikurniakan oleh Kerajaan Negeri.

**ii) Kos Pembangunan Projek Awam**

Semakan Audit mendapati anggaran kos pembangunan projek awam telah disediakan oleh pemaju tanpa kertas cadangan yang konkrit dan tiada unjuran aliran tunai projek. Anggaran nilai kos yang dicadangkan pula didapati berubah-ubah. Pada tahun 2001, pemaju menganggarkan kos pembangunan projek awam bernilai RM35 juta. Pada tahun 2002, anggaran kos pembangunan projek awam telah dinaikkan kepada RM152 juta. Seterusnya pada tahun 2003, kos pembangunan sekali lagi berubah menjadi RM128 juta. Kerajaan Negeri bersetuju anggaran tahun 2003 berjumlah RM128 juta dijadikan asas harga kontrak untuk pembangunan projek awam. Semakan Audit mendapati harga kontrak yang disetujui terima untuk pembinaan projek awam di atas tanah Kerajaan Negeri adalah termasuk kos kerja tebus guna tanah berjumlah RM20 juta dan pembinaan benteng laut berjumlah RM2 juta. Kos kerja tebus guna tidak seharusnya diambil kira dalam harga kontrak memandangkan projek awam yang ditetapkan kesemuanya terletak di Parcel E2. Mengikut pelan tata atur, keseluruhan tanah di Parcel E2 adalah tanah darat dan boleh dibangunkan secara terus.

**Pada pendapat Audit, penyerahan pulangan oleh pemaju kepada Kerajaan Negeri adalah tidak memuaskan kerana Syarikat Danga Bay Sendirian Berhad tidak mematuhi syarat perjanjian dan prosedur yang ditetapkan.**

**10.2.7 Pencapaian Program Penswastaan**

**a) Prestasi Projek Penswastaan**

Sehingga akhir tahun 2005, Kerajaan Negeri telah mengadakan 56 perjanjian dengan syarikat swasta untuk melaksanakan pelbagai pembangunan yang bernilai melebihi RM4.05 bilion. Daripada jumlah tersebut, sebanyak 15 projek telah siap, sebanyak 38 projek sedang dilaksanakan dan 3 projek ditangguh/dikaji semula. Projek yang diluluskan antaranya ialah pembangunan perumahan kos rendah, sederhana dan mewah, pusat pengangkutan dan pasar awam, bangunan pejabat, pusat perdagangan, kompleks membeli-belah, kompleks sukan, perusahaan kuari serta pusat rekreasi dan pelancongan. Selain itu, terdapat 15 projek yang bernilai RM2.69 bilion telah dibatalkan kerana pelbagai sebab seperti masalah kewangan, pra-syarat perjanjian tidak dipatuhi, pemaju tidak berminat meneruskan projek dan masalah yang berkaitan dengan tapak. Bilangan kertas kerja projek penswastaan

yang dibawa kepada Majlis Mesyuarat Kerajaan bagi tempoh tahun 2002 sehingga 2005 ialah sebanyak 37 kertas kerja berbanding 55 kertas kerja yang disasarkan. Ini menunjukkan sasaran yang ditetapkan oleh pihak UPENJ tidak tercapai.

**b) Prestasi Pulangan Kepada Kerajaan**

Semakan Audit mendapati nilai pulangan dalam bentuk harta benda yang telah dipersetujui daripada projek penswastan bernilai RM560.65 juta. Sehingga akhir tahun 2005, jumlah pulangan tunai yang sepatutnya diterima dari projek penswastan yang telah beroperasi dan sedang dilaksanakan berjumlah RM272.51 juta. Bagaimanapun, jumlah pulangan tunai yang telah dikutip oleh UPENJ sehingga akhir tahun 2005 berjumlah RM217.62 juta. Ini menunjukkan pulangan tunai berjumlah RM54.89 juta atau 29.2% masih tertunggak. UPENJ selaku jabatan penyelarasan kutipan pulangan telah mengambil beberapa tindakan untuk memastikan penyerahan pulangan dibuat dalam tempoh yang ditetapkan. Antara tindakan yang telah diambil adalah seperti berikut:

- i) Mengadakan rundingan dengan pemaju projek untuk mencari penyelesaian terbaik bagi menyelesaikan pulangan tertunggak kepada Kerajaan Negeri.
- ii) Menghantar surat peringatan kepada pemaju supaya menjelaskan bayaran yang tertunggak.
- iii) Meneliti dan mengkaji permohonan perubahan komponen pulangan daripada pemaju yang menghadapi masalah dalam pelaksanaan projek.
- iv) Mengambil tindakan untuk membatalkan perjanjian penswastan melalui Penasihat Undang-undang yang dilantik.

Bagaimanapun, prestasi pelaksanaan penswastan bagi 3 projek yang diaudit sehingga akhir tahun 2005 dapat dinilai berdasarkan di **Jadual 33**.

**Jadual 33**  
**Perbandingan Antara Nilai Tanah, Nilai Pulangan Patut Terima**  
**Dan Nilai Pulangan Telah Terima Bagi 3 Projek Yang Diaudit**

Bil.	Nama Projek	Nilai Tanah	Nilai Pulangan Patut Terima	Nilai Pulangan Telah Terima
		(RM Juta)		
1.	Projek Pembangunan Perumahan Dan Komersial Di Jalan Batu Pahat Kluang	11.50	14.98	6.20
2.	Projek Pembangunan Perindustrian Ringan, Perdagangan Dan Komersial Di Jalan Rambutan, Jalan Lambak Dan Jalan Haji Manan Kluang selepas pelarasan di Lot 1142 dan Lot 9274	9.97	6.45	6.19
3.	Projek Pembangunan Lagun Puteri	* 285.66	128.00	113.72

Sumber : Fail Projek UPENJ

\* Nilai tanah adalah berdasarkan kajian yang dibuat oleh Jabatan Penilaian Dan Perkhidmatan Harta

Berdasarkan Jadual di atas, pihak Audit mendapati Kerajaan Negeri masih belum menerima manfaat sepenuhnya dari 3 projek penswastan yang dilaksanakan disebabkan perkara berikut :

- i) Nilai pulangan patut terima lebih rendah dari nilai tanah yang dicadangkan oleh Jabatan Penilaian Dan Perkhidmatan Harta bagi 2 projek iaitu Pembangunan Perindustrian Ringan, Perdagangan Dan Komersial Di Jalan Rambutan, Jalan Lambak Dan Jalan Haji Manan Kluang serta Projek Pembangunan Lagun Puteri.
- ii) Jumlah pulangan bagi Projek Pembangunan Perumahan Dan Komersial Di Jalan Batu Pahat Kluang yang telah diterima masih rendah jika dibandingkan dengan nilai tanah.

**Pada pendapat Audit, prestasi program bagi 3 projek yang diaudit kurang memuaskan berdasarkan perbandingan antara nilai tanah dengan jumlah pulangan yang diterima.**

#### **10.2.8 Struktur Organisasi Dan Latihan**

Struktur organisasi yang jelas dan tenaga kerja yang mencukupi merupakan input penting untuk meningkatkan keupayaan UPENJ mengurus projek penswastan di Negeri Johor. Semakan Audit mendapati Bahagian Penswastan UPENJ telah diwujudkan bagi memenuhi arahan Majlis Mesyuarat Kerajaan Johor pada tahun 1992 yang memutuskan UPENJ dilantik sebagai urus setia untuk memproses permohonan

projek penswastaan. Berdasarkan struktur organisasi UPENJ, Bahagian Penswastaan diletakkan di bawah Timbalan Penolong Pengarah Gred N52 dari perkhidmatan Pegawai Tadbir Negeri Johor dibantu oleh Ketua Penolong Pengarah Gred N44 dan 2 Penolong Pengarah Gred N41 serta 7 pegawai dan kakitangan sokongan. Bahagian Penswastaan bertanggungjawab untuk menguruskan kesemua perkara yang berkaitan dengan penswastaan dari peringkat pemprosesan permohonan, penyediaan kertas kerja kepada Jawatankuasa Exco Penswastaan, pelaksanaan dan pemantauan projek serta kutipan pulangan kepada Kerajaan sebagaimana perjanjian. Bagaimanapun, Bahagian Penswastaan UPENJ tidak mempunyai pasukan teknikalnya sendiri. Semua penilaian dan pemantauan projek yang berkaitan dengan teknikal diserahkan sepenuhnya kepada Penasihat Teknikal yang dilantik untuk sesuatu projek. Bilangan perjawatan yang diluluskan dan diisi di Bahagian Penswastaan ditunjukkan seperti di **Jadual 34**.

**Jadual 34**  
**Kedudukan Pegawai Di Bahagian Penswastaan, UPENJ**

Bil.	Jawatan	Gred	Diluluskan	Diisi
1.	Timbalan Penolong Pengarah	N52	1	1
2.	Ketua Penolong Pengarah	N44	1	1
3.	Penolong Pengarah	N41	2	2
4.	Penolong Pegawai Tadbir	N26	2	2
5.	Pembantu Tadbir	N17	2	2
6.	Pembantu Tadbir Rendah	N11	2	1
7.	Pembantu Am Rendah	N1	1	1
<b>Jumlah</b>			<b>11</b>	<b>10</b>

*Sumber : Fail UPENJ*

Dari aspek latihan, pihak Audit mendapati 2 pegawai Bahagian Penswastaan telah menghadiri satu kursus berkaitan penswastaan dan menyertai 5 lawatan kerja ke luar negara. Bahagian Pengurusan Sumber Manusia, Pejabat Setiausaha Kerajaan juga ada menawarkan 7 kursus yang berkaitan dengan penswastaan seperti Kursus Pengurusan Penswastaan, Perancangan Dan Pengurusan Ekonomi Negara, Sistem Pemantauan Projek serta Kursus Penswastaan : Build, Operate, Transfer System tetapi tiada pegawai UPENJ yang menghadirinya. **Jadual 35** adalah mengenai lawatan kerja yang dihadiri oleh pegawai UPENJ.

**Jadual 35**  
**Lawatan Kerja Yang Dihadiri Oleh Pegawai UPENJ**

Tarikh Lawatan	Tempat Lawatan	Bilangan Pegawai UPENJ Terlibat	Tujuan Lawatan
19 – 24 November 2000	Dubai & Abu Dhabi	1	Meninjau Formula 1 Power Boat dunia untuk menjadi panduan mengadakan kejohanan di Johor.
24 – 30 Julai 2002	Brisbane, Australia	1	Pendedahan terhadap kompleks marin, taman marin dan perladangan nanas di Australia.
5 – 10 Oktober 2004	Jepun	1	Memahami dan meninjau peluang dalam industri bio teknologi.
14 – 17 Julai 2004	Sydney, Australia	1	Memahami dan mempelajari pembangunan pesisiran pantai.
27 September hingga 1 Oktober 2004	Brisbane & Cairns, Australia	1	Mempelajari kaedah pengurusan kawasan taman laut dan melihat projek pembangunan pantai.

Sumber : Fail UPENJ

**Pada pendapat Audit, bilangan kursus yang dihadiri oleh pegawai Bahagian Penswastaaan UPENJ masih tidak mencukupi.**

#### **10.2.9 Prestasi Kewangan**

Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2005, sejumlah RM20.94 juta peruntukan mengurus telah diluluskan untuk UPENJ. Daripada jumlah tersebut, sejumlah RM13.81 juta telah dibelanjakan untuk tujuan pentadbiran am, emolumen dan harta modal. Jumlah perbelanjaan ini melibatkan semua Bahagian di UPENJ termasuklah Bahagian Penswastaaan. Pecahan peruntukan yang diluluskan dan perbelanjaan yang dibuat mengikut tahun bagi tahun 2002 hingga 2005 adalah seperti di **Jadual 36**.

**Jadual 36**  
**Prestasi Kewangan**

Tahun	Peruntukan Dilulus (RM Juta)	Perbelanjaan Sebenar (RM Juta)
2002	2.41	2.36
2003	3.76	2.71
2004	6.59	3.66
2005	8.18	5.08
<b>Jumlah</b>	<b>20.94</b>	<b>13.81</b>

Sumber : Fail UPENJ

#### **10.2.10 Sistem Pengurusan Maklumat**

UPENJ merancang untuk membangunkan sistem pengurusan maklumat penswastaan yang dikenali sebagai Sistem Maklumat Pemantauan Projek *On-Line* bagi menguruskan pelaksanaan projek penswastaan dengan lebih sistematik. Sistem ini sekiranya siap dibangunkan dapat menyimpan maklumat mengenai pemaju projek, maklumat perjanjian dan kemajuan projek secara keseluruhan. Sehingga pengauditan diselesaikan, Sistem ini masih belum dapat digunakan lagi. Ini menyebabkan pihak UPENJ tidak dapat mengeluarkan status kemajuan projek penswastaan dengan segera kerana sistem fail sedia ada lewat mengesan status kemajuan projek penswastaan.

**Pada pendapat Audit, kelewatan menyiapkan Sistem Maklumat Pemantauan Projek *On-Line* menyebabkan UPENJ tidak dapat memantau dan mengesan status projek dengan segera.**

#### **10.2.11 Panel Penasihat Penswastaan**

UPENJ telah melantik Penasihat Undang-undang Tambahan, Penasihat Teknikal dan Penasihat Kewangan untuk setiap projek penswastaan yang dijalankan. Pada masa ini, UPENJ mempunyai panelnya tersendiri iaitu 7 firma guaman, enam perunding teknikal dan 2 bank saudagar yang bertindak sebagai penasihat kewangan. Panel Penasihat Penswastaan ini dilantik oleh UPENJ bagi membantu menyediakan Laporan Penilaian terhadap cadangan yang dikemukakan oleh pemaju. Mengikut peraturan, bayaran pendahuluan dibayar oleh pihak pemaju kepada Penasihat Undang-undang Tambahan, Penasihat Teknikal dan Penasihat Kewangan pada masa pelantikan. Manakala bayaran tambahan dijelaskan mengikut kemajuan projek. Semakan Audit mendapati caj perkhidmatan dibayar terus oleh pemaju kepada Panel mengikut syarat yang ditetapkan dan caj ini menjadi sebahagian daripada kos pembangunan. Memandangkan pembayaran caj perkhidmatan ini tidak dibayar melalui UPENJ, maka berlaku kelewatan atau kegagalan pihak pemaju menjelaskan bayaran perunding yang dituntut. Berdasarkan laporan yang dibuat oleh salah satu Penasihat Teknikal Kerajaan, tunggakan bagi caj perunding teknikal bagi tahun 2004 berjumlah RM0.73 juta. Menurut pihak UPENJ, sebelum tahun 1996, bayaran perkhidmatan perunding diuruskan oleh UPENJ melalui akaun amanah yang diwujudkan. Selepas tahun 1996, pembayaran caj perunding dibayar terus oleh pemaju kepada perunding bertujuan untuk mengurangkan karenah birokrasi dan bagi mempercepatkan proses pembayaran kepada perunding. Memandangkan banyak berlaku kelewatan pembayaran, pihak UPENJ mengambil langkah untuk mengaktifkan kembali akaun amanah yang berkaitan

dengan pembayaran caj perunding. Pada masa kini, UPENJ sedang mengumpul maklumat berkaitan caj perkhidmatan yang dikenakan oleh perunding bagi mengambil alih semula proses pembayaran tersebut.

**Pada pendapat Audit, kegagalan menjelaskan caj perkhidmatan tersebut boleh menjejaskan komitmen Panel Penasihat Penswastaan.**

**Pada keseluruhannya, pihak Audit berpendapat pelaksanaan program penswastaan di Negeri Johor kurang memuaskan berasaskan 3 kelemahan yang utama. Kelemahan tersebut adalah kegagalan UPENJ untuk memastikan pulangan kepada Kerajaan diserah mengikut jadual, penyerahan pulangan tidak mengikut prosedur dan syarat perjanjian yang dipersetujui serta kelemahan pengurusan terhadap projek yang dilaksanakan sehingga menimbulkan pelbagai masalah seperti masalah tanah.**

### **10.3 PEMANTAUAN**

Manual Prosedur Pemprosesan memberi garis panduan mengenai pemantauan yang perlu diwujudkan di peringkat pelaksanaan projek penswastaan. Tanggungjawab pemantauan ini telah ditentukan kepada Jawatankuasa Penyelarasan, Pelaksanaan Dan Pemantauan (ICMC), Penasihat Teknikal yang dilantik serta pihak UPENJ sendiri sebagai urus setia kepada program penswastaan di Negeri Johor. Semakan Audit mendapati perkara berikut:

#### **10.3.1 Jawatankuasa Penyelarasan, Pelaksanaan Dan Pemantauan**

Mengikut Pekeliling Tetap Kerajaan Johor Bilangan 219 (Pekeliling Tetap 219) tahun 1997, ICMC adalah untuk menyelesaikan masalah teknikal yang timbul apabila projek bermula sehingga diselesaikan serta mencadangkan penyelesaian terhadap projek bermasalah kepada Jawatankuasa Exco Penswastaan. Senarai terbaru lantikan Pengerusi ICMC telah dikeluarkan pada bulan Mei 2004 untuk 45 projek. Lantikan baru ini adalah bagi menggantikan Pengerusi yang telah tamat tempoh. Peranan dan tanggungjawab ICMC dinyatakan secara umum melalui Pekeliling Dasar Penswastaan Negeri Johor Tahun 1997 tetapi tidak diberikan garis panduan terperinci mengenai peranan ahli, kuasa yang diberikan serta keperluan dan kekerapan untuk memanggil mesyuarat. Pihak Audit dimaklumkan ICMC akan mengadakan mesyuarat sekiranya ada perkara yang perlu diselesaikan. Semakan Audit terhadap fail dan dokumen yang terdapat di UPENJ menunjukkan pengurusan ICMC kurang berkesan untuk membantu

Kerajaan Negeri memantau perjalanan projek penswastaan. Beberapa isu telah dikenal pasti melibatkan peranan ICMC seperti berikut:

- a) Bagi Projek Pembangunan Perumahan Dan Komersial Di Jalan Batu Pahat Kluang, mesyuarat ICMC hanya diadakan 5 kali sahaja sepanjang tempoh 10 tahun iaitu dari tahun 1994 sehingga 2005. Semakan Audit mendapati mesyuarat yang terakhir diadakan pada bulan Oktober 2000 dan sejak itu ICMC tidak lagi mengadakan mesyuarat untuk memantau kemajuan projek ini. Padahal sehingga tahun 2005, pulangan kepada Kerajaan belum diserahkan sepenuhnya dan masih tertunda. ICMC juga gagal menyelesaikan isu kuil India di tapak Projek Pembangunan Perumahan Dan Komersial Di Jalan Batu Pahat/ Kluang. Isu tersebut telah berlarutan sehingga menyebabkan pelbagai tuntutan dibuat oleh pihak pemaju serta menyumbang kepada salah satu faktor yang melewatkan penyiapan projek.
- b) Bagi Projek Pembangunan Industri Ringan, Perdagangan Dan Komersial Di Jalan Rambutan, Jalan Lambak Dan Jalan Haji Manan Kluang, mesyuarat ICMC telah diadakan sebanyak 8 kali dari tahun 1995 sehingga 1997. Antara isu yang dibincangkan ialah pampasan kepada penduduk setinggan, masalah Bangunan Rumah Orang-orang Tua dan cadangan perubahan projek penswastaan berserta pulangan kepada Kerajaan Negeri.
- c) Bagi Projek Pembangunan Lagun Puteri, mesyuarat ICMC telah diadakan sebanyak 4 kali dari tahun 2002 hingga 2004. Selepas tahun 2004, mesyuarat ICMC belum diadakan. Antara isu yang dibincangkan termasuklah cadangan perubahan dan pengubahsuaian projek, perjanjian tambahan, isu yang berkait dengan cukai hiburan, setinggan dan pendaftaran hak milik tanah.
- d) Pengerusi ICMC yang dilantik adalah secara automatik menjadi Ahli Lembaga Pengarah syarikat pemaju yang terlibat dengan projek yang dipantau. Bagaimanapun, Penasihat Undang-undang Negeri Johor berpendapat Pengerusi ICMC yang dilantik tidak perlu menjadi Ahli Lembaga Pengarah syarikat pemaju kerana boleh membawa kepada kepentingan peribadi sebagai jawatankuasa pemantau.

### **10.3.2 Penasihat Teknikal**

Salah satu tugas Penasihat Teknikal yang dilantik ialah membantu UPENJ memantau pelaksanaan projek mengikut kehendak perjanjian. Pemantauan yang perlu dijalankan oleh Penasihat Teknikal bermula dari menilai kertas cadangan sehingga projek diselesaikan dan pulangan diserahkan kepada Kerajaan Negeri. Setelah mengkaji fail projek, pihak Audit mendapati adalah sukar untuk menentukan pemantauan setiap

peringkat ada dilakukan terutamanya di peringkat pembinaan. Tiada bukti menunjukkan Penasihat Teknikal yang dilantik mengemukakan laporan mengenai status kemajuan projek di peringkat pembinaan setiap bulan kepada Kerajaan Negeri bagi Projek Pembangunan Perumahan Dan Komersial Di Jalan Batu Pahat Kluang dan Projek Pembangunan Perindustrian Ringan, Perdagangan Dan Komersial Di Jalan Rambutan, Jalan Lambak Dan Jalan Haji Manan. Tanpa laporan tersebut, status kemajuan projek tidak dapat dikenal pasti dan mengakibatkan pemantauan secukupnya tidak dapat dilaksanakan. Hanya Penasihat Teknikal bagi Projek Pembangunan Lagun Puteri ada mengemukakan Laporan Kemajuan Projek.

Berdasarkan minit mesyuarat yang disemak termasuk mesyuarat ICMC dan mesyuarat Jawatankuasa Penilaian Projek, pihak Audit berpendapat peranan Penasihat Teknikal tidak memberikan impak yang signifikan terhadap projek penswastaan yang dilaksanakan. Ini kerana minit mesyuarat tersebut tidak ada mencatatkan sebarang cadangan atau input yang berkesan daripada Penasihat Teknikal.

### **10.3.3 Pemantauan Yang Dijalankan Oleh UPENJ**

Semakan Audit mendapati UPENJ tidak ada mengeluarkan laporan kemajuan atau pemantauan terhadap projek penswastaan yang sedang dilaksanakan. Menurut pihak UPENJ, Kerajaan Negeri telah menetapkan perunding teknikal bertanggungjawab untuk menyediakan laporan kemajuan projek penswastaan yang sedang dijalankan. Selain itu, pemaju melalui perunding mereka juga mengemukakan laporan kemajuan kepada UPENJ untuk tujuan pemantauan. Laporan yang disediakan oleh perunding pihak pemaju boleh diterima kerana disediakan oleh ahli profesional yang diiktiraf oleh peraturan tertentu.

**Pada pendapat Audit, pemantauan yang dijalankan masih kurang memuaskan.**

## **11. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT**

Berdasarkan penemuan Audit, adalah didapati pelaksanaan projek di Negeri Johor melalui kaedah penswastaan sememangnya dapat memberi manfaat pembangunan dan patut diteruskan. Untuk itu, kemampuan pentadbiran hendaklah ditingkatkan selaras dengan pertambahan permohonan penswastaan di Negeri Johor yang banyak melibatkan pengurniaan tanah Kerajaan Negeri kepada pihak swasta. Kelemahan ketara yang dinyatakan dalam kajian ini khususnya mengenai hak milik tanah, penguatkuasaan syarat perjanjian dan penyerahan pulangan kepada Kerajaan Negeri harus dihalusi untuk

meningkatkan kecekapan di masa akan datang. Untuk tujuan penambahbaikan, UPENJ hendaklah melaksanakan syor Audit seperti berikut:

- a) Mematuhi peraturan yang ditetapkan dengan menyediakan Pelan Tindakan Penswastaaan mengikut kehendak Pelan Induk Penswastaaan dan mematuhi arahan yang dikeluarkan oleh Unit Perancang Ekonomi Jabatan Perdana Menteri.
- b) Menyegerakan pembangunan Sistem Maklumat Pemantauan Projek secara *On –Line* bagi meningkatkan keupayaan memantau dan mengesan status projek penswastaaan.
- c) Mengambil tindakan lebih tegas untuk memastikan pemaju menyerahkan pulangan kepada Kerajaan Negeri mengikut tempoh yang ditetapkan.
- d) Bahagian Penswastaaan UPENJ perlu mempunyai pegawai yang mahir dan berpengalaman luas dari aspek pembangunan supaya dapat memberikan pandangan yang jelas, terancang dan ekonomik.
- e) Mempertingkatkan aktiviti pemantauan terhadap pelaksanaan projek penswastaaan sebagaimana kehendak Manual Prosedur Pemprosesan Penswastaaan.

## **PERBADANAN JOHOR**

### **PENGURUSAN TANAH INDUSTRI DI NEGERI JOHOR**

#### **12. LATAR BELAKANG**

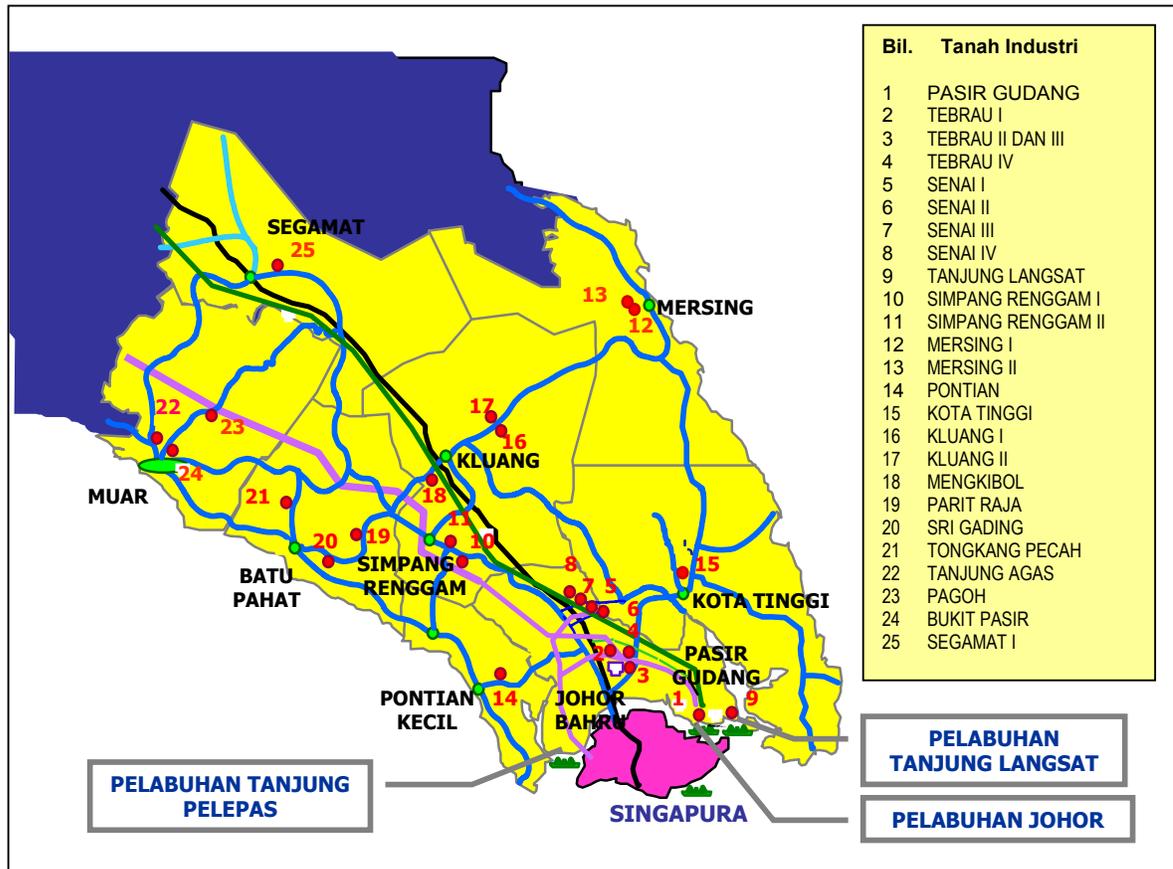
**12.1** Perbadanan Johor (Perbadanan) ditubuhkan di bawah Enakmen Bilangan 4 Tahun 1968 yang berkuat kuasa pada bulan Mei 1968. Perbadanan ditubuhkan sebagai salah sebuah Badan Berkanun Negeri Johor untuk tujuan pertanian, perumahan dan kawasan bandar dan desa. Menurut Enakmen, Perbadanan berfungsi dan bertanggungjawab membangunkan kawasan bandar dan luar bandar untuk perdagangan atau perusahaan serta memajukan kawasan pembangunan perumahan, perusahaan dan perdagangan di Negeri Johor. Berdasarkan fungsi dan kewajipan tersebut, Perbadanan menetapkan matlamatnya untuk menjadi sebuah agensi kerajaan negeri terpenting bagi pembangunan ekonomi di sektor pertanian, perumahan, perindustrian, perdagangan dan sektor lain yang berpotensi.

**12.2** Sebelum tahun 1992, fungsi membangun dan mengurus tanah industri adalah di bawah tanggungjawab Perbadanan sepenuhnya melalui Jabatan Perancangan Pembangunan. Setelah Perbadanan menubuhkan Syarikat TPM Technopark Sdn. Berhad (Syarikat) pada bulan Jun 1992, tanggungjawab membangun dan mengurus tanah industri Perbadanan diserahkan kepada syarikat anak ini. Mandat tersebut ada dinyatakan dalam memorandum penubuhan syarikat yang ditandatangani pada Jun 1992. Di dalam struktur organisasi Perbadanan yang terkini, syarikat anak ini berada di Bahagian Pembangunan Perindustrian Dan Pengurusan Projek. Matlamat Syarikat adalah untuk menerajui pembangunan kawasan perindustrian dan projek infrastruktur di Negeri Johor serta menjadi pengurus projek yang berhemah dan berdaya saing.

**12.3** Sehingga bulan Disember 2005, Perbadanan melalui syarikat anaknya telah membangunkan 26 lot tanah industri seluas 4,820.08 hektar. Manakala seluas 3,200.32 hektar daripadanya adalah bagi lot industri yang boleh dijual. Jenis perindustrian yang telah dibangunkan adalah perindustrian berat, sederhana dan ringan di mana sehingga kini hanya 2 tanah industri yang dibangunkan sebagai kawasan perindustrian berat iaitu Kawasan Perindustrian Pasir Gudang dan Tanjung Langsat. Kedua-dua tanah industri tersebut kini menjadi kawasan perindustrian utama di Negeri Johor dan pusat terpenting bagi pertumbuhan industri di Selatan Semenanjung. Taburan tanah industri yang telah

dibangunkan sebagai kawasan perindustrian dan diuruskan oleh Syarikat bagi pihak Perbadanan adalah seperti di **Rajah 1**.

**Rajah 1**  
**Taburan Tanah Industri Yang Dibangunkan Dan Diuruskan**  
**Oleh Syarikat Bagi Pihak Perbadanan Di Negeri Johor**



Sumber : Rekod Syarikat TPM Technopark Sdn. Berhad

### 13. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Objektif pengauditan adalah untuk menentukan sama ada pengurusan tanah industri di Negeri Johor oleh Syarikat TPM Technopark Sdn. Berhad bagi pihak Perbadanan Johor telah mencapai matlamatnya.

### 14. SKOP DAN KAEDAH PENGAUDITAN

**14.1** Pengurusan tanah industri oleh Syarikat bagi pihak Perbadanan dipilih sebagai tajuk kajian berdasarkan kepada kepentingan Kerajaan Negeri Johor serta kedudukan Perbadanan sebagai agensi terpenting dalam pengurusan tanah industri. Skop

pengauditan adalah tertumpu kepada perancangan, pelaksanaan dan pemantauan tanah industri yang diuruskan oleh Syarikat bagi pihak Perbadanan pada tahun 2003 hingga 2005. Pengauditan juga hanya bertumpu kepada keluasan yang dibangunkan untuk lot industri dan pembangunan pelabuhan. Tanah industri Tebrau III dan Tanjung Langsat telah dipilih sebagai sampel untuk tujuan pengauditan yang terperinci. Tanjung Langsat dipilih sebagai sampel pengauditan kerana ia merupakan tanah industri yang terpenting di Semenanjung Malaysia dan mempunyai keluasan tanah industri terbesar iaitu seluas 2,053.43 hektar. Manakala, Tanah Industri Tebrau III dipilih sebagai sampel kerana kerja pembangunan baru bermula pada tahun 2004. Memandangkan perancangan pembangunan Tanah Industri Tanjung Langsat dan Tebrau III telah bermula sejak tahun 1989, skop Audit juga meliputi perancangan pembangunan Tanah Industri pada tahun berkenaan.

**14.2** Pengauditan dijalankan dengan menyemak dokumen berkaitan dasar, peraturan dan garis panduan yang diguna pakai, perjanjian, kertas kerja, minit mesyuarat dan laporan kemajuan Tanah Industri yang berkaitan yang terdapat di Perbadanan dan Syarikat. Analisis dilakukan untuk menilai pencapaian pengurusan tanah industri oleh syarikat anak dari segi pembangunan tanah industri, penjualan dan taburan industri. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai yang berkenaan juga dijalankan. Selain itu, lawatan fizikal dilakukan ke dua lokasi tanah industri yang dipilih untuk melihat kemajuan kerja pembangunan di atas tanah berkenaan.

## **15. PENEMUAN AUDIT**

### **15.1 PERANCANGAN**

Perancangan merupakan satu komponen penting bagi menentukan sesuatu program dapat dilaksanakan dengan lancar dan mencapai objektif. Perancangan yang disediakan oleh Perbadanan dan Syarikat meliputi perkara berikut:

#### **15.1.1 Dasar Kerajaan**

Pada bulan Februari 1986, Menteri Perdagangan Dan Perindustrian telah melancarkan Pelan Induk Perindustrian untuk menggubal objektif pembangunan perindustrian dan mengenal pasti strategi bagi sektor yang berpotensi tumbuh dengan pesat. Tiga matlamat Pelan Induk Perindustrian Negara adalah seperti berikut:

- a) Menjadikan sektor perkilangan sebagai pemangkin pertumbuhan perindustrian negara;
- b) Menggalakkan penggunaan sepenuhnya sumber asli negara; dan

- c) Meningkatkan tahap penyelidikan dan pembangunan teknologi tempatan sebagai asas bagi Malaysia menjadi sebuah Negara Perindustrian.

Sembilan strategi telah ditetapkan untuk mencapai matlamat Pelan Induk Perindustrian iaitu :

- i) Menumpukan kepada eksport keluaran perkilangan secara besar-besaran.
- ii) Memajukan industri berasaskan sumber untuk dieksport dan mempelbagaikan serta meningkatkan industri bukan berasaskan sumber untuk dieksport.
- iii) Memajukan industri berat terpilih untuk menyokong industri eksport.
- iv) Memajukan dan menggunakan sistem perkhidmatan maklumat yang bersepadu.
- v) Membangunkan teknologi dan tenaga rakyat.
- vi) Memberi tumpuan kepada pertumbuhan industri di kawasan sedia ada yang mempunyai kemudahan infrastruktur. Keutamaan diberikan kepada pembangunan industri di sepanjang pantai barat Semenanjung dan pantai timur.
- vii) Memodenkan dan menyusun semula struktur perindustrian dengan mempertingkatkan pembangunan industri kecil dan sederhana.
- viii) Memperkukuhkan institusi pembangunan sektor pembuatan.
- ix) Menyusun semula sistem galakan perindustrian sedia ada untuk memupuk kecekapan dan daya saing yang lebih tinggi.

Kerajaan Negeri Johor telah menetapkan matlamatnya selaras dengan Pelan Induk Perindustrian untuk mengenal pasti dan menggalakkan sumber pertumbuhan baru sektor perindustrian negeri. Tumpuan akan diberikan terhadap penghasilan barangan dan perkhidmatan yang mempunyai nilai tambah yang tinggi, produk bermutu serta berjenama berasaskan teknologi tinggi untuk pasaran tempatan dan antarabangsa. Sehubungan itu, Kerajaan Negeri akan memberi keutamaan kepada pihak yang berkebolehan menghasilkan produk berkualiti tinggi dalam pemberian tanah. Bagi merealisasikan dasar dan matlamat perindustrian negeri, Kerajaan Negeri telah memberi mandat kepada Perbadanan membangun dan menguruskan tanah negeri untuk tujuan perindustrian. Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri pada bulan November 1986 telah mengurniakan tanah kepada Perbadanan untuk dibangunkan sebagai kawasan perindustrian.

Dalam Rancangan Struktur Negeri Johor, Kerajaan Negeri telah menetapkan 5 Dasar Perindustrian. Dua daripada dasar tersebut berkaitan dengan pembangunan tanah industri oleh Syarikat iaitu :

- a) Memperkukuh dan menyebarkan pembangunan perindustrian di koridor sedia ada melalui pemusatan dan penyerakan kelompok industri yang berpotensi ke semua daerah.
- b) Memberi tumpuan kepada pembangunan perindustrian mengikut kelompok industri yang dikenal pasti iaitu industri makanan, perkayuan dan perabot, petrokimia dan plastik, tekstil dan pakaian serta industri fabrikasi logam dan kejenteraan.

Bagi mencapai dasar yang pertama, Kerajaan Negeri menetapkan pelan zon guna tanah untuk memastikan pembangunan industri terancang dan bersesuaian dengan jenis industri seperti di **Jadual 37**.

**Jadual 37**  
**Penetapan Jenis Industri Mengikut Zon Tanah Industri**

Bil.	Zon	Lokasi	Jenis Industri
1.	Selatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. Johor Bahru</li> <li>ii. Pasir Gudang – Tanjung Langsat</li> <li>iii. Senai – Skudai</li> <li>iv. Ulu Tiram – Kota Tinggi</li> <li>v. Gelang Patah – Tanjung Pelepas</li> <li>vi. Pontian – Pekan Nenas</li> </ul>	Ringan dan sederhana Berat Ringan, sederhana dan teknologi tinggi Ringan dan sederhana Ringan, sederhana dan industri marin Ringan dan sederhana
2.	Barat	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. Batu Pahat – Air Hitam – Yong Peng</li> <li>ii. Muar – Tangkak</li> </ul>	Ringan dan sederhana Ringan dan sederhana
3.	Tengah	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. Kluang – Simpang Renggam</li> <li>ii. Segamat – Jementah</li> </ul>	Ringan dan sederhana Ringan dan sederhana
4.	Timur	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. Mersing – Jemaluang</li> <li>ii. Bandar Penawar - Bandar Tenggara</li> </ul>	Ringan dan sederhana Ringan dan sederhana

*Sumber : Dasar Perindustrian Dalam Rancangan Struktur Negeri Johor  
Jabatan Perancangan Bandar Dan Desa Negeri Johor*

Selain itu, kelompok industri yang akan dibangunkan diagihkan mengikut daerah di Negeri Johor seperti di **Jadual 38**.

**Jadual 38**  
**Pengagihan Kelompok Industri Mengikut Daerah**

Bil.	Zon	Daerah	Jenis Industri
1.	Selatan	Johor Bahru	Petrokimia, produk plastik, jentera dan peralatan, perkapalan, produk elektrik dan elektronik
2.	Selatan	Pontian	Fabrikasi logam dan kerja kejuruteraan
3.	Barat	Batu Pahat	Tekstil dan pakaian
4.	Barat	Muar	Perabot
5.	Tengah	Kluang	Seramik, fabrikasi logam dan kejenteraan
6.	Tengah	Segamat	Industri memproses hasil pertanian dan makanan
7.	Selatan	Kota Tinggi	Elektrik, elektronik, fabrikasi logam dan kejenteraan
8.	Timur	Mersing	Industri makanan, hasil laut dan produk perkayuan

*Sumber : Dasar Perindustrian Dalam Rancangan Struktur Negeri Johor  
Jabatan Perancangan Bandar Dan Desa Negeri Johor*

Bagi memastikan dasar yang kedua, Kerajaan Negeri menetapkan strategi untuk mewujudkan kompleks perindustrian khusus bagi setiap kelompok industri seperti di **Jadual 39**.

**Jadual 39**  
**Cadangan Kompleks Perindustrian Mengikut Industri**

Bil.	Kompleks Perindustrian	Daerah
1.	Perindustrian Makanan	Johor Bahru, Segamat dan Mersing
2.	Perindustrian Perabot	Muar
3.	Perindustrian Petrokimia	Johor Bahru
4.	Perindustrian Tekstil dan Pakaian	Batu Pahat
5.	Perindustrian Fabrikasi Logam dan Kejenteraan	Pontian dan Kluang
6.	Perindustrian Marin/Perkapalan	Johor Bahru
7.	Pusat Serantau Aktiviti Penyelidikan dan Pembangunan	Johor Bahru

*Sumber : Dasar Perindustrian Dalam Rancangan Struktur Negeri Johor  
Jabatan Perancangan Bandar Dan Desa Negeri Johor*

### **15.1.2 Undang-undang Dan Peraturan**

#### **a) Enakmen Perbadanan Johor Bilangan 4 Tahun 1968**

Kewajipan dan kuasa Perbadanan untuk menguruskan tanah industri di Negeri Johor adalah berlandaskan Seksyen 16(1) dan (2), Enakmen Perbadanan Johor Bilangan 4 Tahun 1968. Ia menyatakan kewajipan dan kuasa Perbadanan untuk memajukan serta menggalakkan kemajuan tanah di Negeri Johor bagi maksud pertanian, perlombongan, perdagangan, perumahan dan perusahaan. Kuasa tersebut adalah selaras dengan Seksyen 43 (d) Kanun Tanah Negara 1965 (Akta 56/1965) yang menyatakan mengenai hak Perbadanan sebagai sebuah perbadanan untuk memegang tanah kerajaan bagi tujuan pembangunan.

#### **b) Akta Kualiti Alam Sekeliling 1974 (Akta 127)**

Seksyen 34A Akta Kualiti Alam Sekeliling 1974 menetapkan, Laporan Penilaian Kepada Kesan Alam Sekeliling hendaklah disediakan bagi cadangan pembangunan tanah industri melebihi 50 hektar. Oleh itu, Perbadanan dikehendaki menjalankan kajian Penilaian Kepada Kesan Alam Sekeliling dan mengemukakan laporan mengenainya kepada Jabatan Alam Sekitar untuk kelulusan sebelum pembangunan tanah bermula.

#### **c) Pekeliling Pejabat Tanah Dan Galian Johor Bilangan 14 Tahun 1986**

Pekeliling Pejabat Tanah Dan Galian Johor Bilangan 14 Tahun 1986 menyatakan proses permohonan tanah daripada Kerajaan Negeri Johor untuk tujuan perindustrian perlu dipatuhi oleh Perbadanan. Keperluan pekeliiling tersebut antaranya adalah penyediaan pelan susun atur tanah yang dipohon, penyenggaraan Daftar Permohonan Tanah, penggunaan borang permohonan tanah dan bayaran yang akan dikenakan. Pekeliling tersebut menyatakan mengenai pengiraan bayaran premium bagi permohonan yang melibatkan pengambilan balik tanah oleh Kerajaan Negeri. Pembayaran premium tanah dibahagi kepada 3 cara iaitu :

- i) Perbadanan perlu membayar premium apabila bayaran pengambilan balik tanah dijelaskan sepenuhnya oleh Kerajaan Negeri.
- ii) Perbadanan perlu membayar premium apabila pampasan dibayar bersama oleh Kerajaan Negeri dan Perbadanan.
- iii) Tiada bayaran premium dikenakan apabila pampasan dijelaskan sepenuhnya oleh Perbadanan.

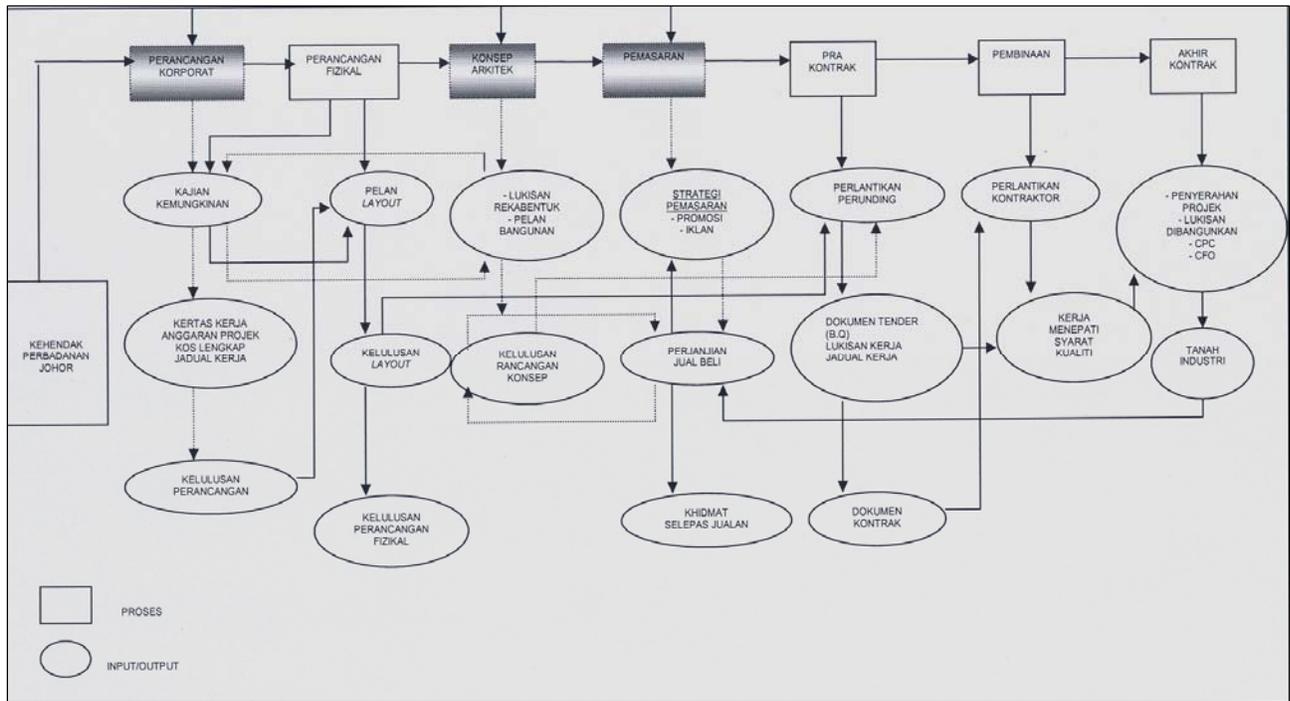
**d) Memorandum Dan Artikel Penubuhan Syarikat TPM Technopark Sdn. Berhad**

Tanggungjawab Syarikat untuk menguruskan tanah industri bagi pihak Perbadanan mulai tahun 1992 adalah tertakluk kepada peruntukan Memorandum Penubuhan Syarikat (Memorandum) yang ditandatangani pada bulan Jun 1992. Perenggan 2 Memorandum menyatakan objektif penubuhan Syarikat ialah menguruskan pembangunan dan jualan hartanah termasuk tanah industri milik individu atau perbadanan.

**e) Manual Prosedur**

Syarikat mempunyai Manual Prosedur yang didokumentasikan dengan lengkap di bawah Sistem Pengurusan Kualiti untuk pengurusan tanah industri. Sistem tersebut telah diiktiraf oleh SIRIM dengan Sijil MS ISO 9001:2000. Sebanyak 41 prosedur yang disediakan menerangkan secara terperinci prosedur kerja yang akan dipatuhi oleh setiap jabatan dalam Syarikat yang terlibat dengan pengurusan tanah industri Perbadanan. Secara ringkasnya, prosedur pengurusan tanah industri yang perlu dipatuhi oleh Syarikat bermula di peringkat perancangan hingga pembangunan projek seperti di **Rajah 2**.

**Rajah 2**  
**Proses Kerja Pengurusan Tanah Industri Oleh Syarikat**  
**Bagi Pihak Perbadanan**



Sumber : Manual Kualiti Syarikat TPM Technopark Sdn. Berhad

### 15.1.3 Kajian Kemungkinan

Sebagaimana yang ditetapkan dalam manual prosedur Syarikat, kajian kemungkinan akan disediakan semasa menyediakan kertas kerja pembangunan kawasan tanah industri. Perkara yang perlu dinyatakan ialah:

- a) Maklumat mengenai lokasi, keluasan, status tanah, keadaan persekitaran dan pembangunan sedia ada di atas tanah yang dikenal pasti. Ia bertujuan untuk memastikan konsep pembangunan yang dicadangkan adalah bersesuaian dengan keadaan tanah tersebut.
- b) Analisis Pasaran mengenai syarikat pesaing sedia ada di sekeliling tanah yang dikenal pasti, konsep pembangunan yang sedang dijalankan oleh syarikat pesaing, status tanah, harga jualan tanah dan bangunan serta status jualan pesaing.
- c) Analisis Kewangan melibatkan unjuran perbelanjaan pembangunan tanah industri yang akan terlibat termasuk kos pemasaran dan kos kewangan, unjuran jualan tanah, unjuran aliran tunai serta unjuran untung rugi hasil pembangunan tanah yang dikenal pasti.
- d) Kajian daya maju untuk menentukan sama ada projek baru pembangunan tanah industri adalah berdaya maju. Petunjuk kewangan yang akan digunakan ialah :
  - i) Kadar Pulangan Dalaman (*Internal Rate of Return*);
  - ii) Kadar Pulangan Bersih (*Net Present Value*);
  - iii) Tempoh Bayaran Balik (*Payback Period*); dan
  - iv) Indeks Keberuntungan (*Profitability Index*).

### 15.1.4 Sasaran

Syarikat menyediakan perancangan strategik yang menyatakan mengenai sasaran dalam pengurusan tanah industri Perbadanan. Berikut adalah sasaran yang ditetapkan berdasarkan perancangan strategik tersebut.

#### a) Lokasi Tanah Industri Yang Akan Dibangunkan

Lokasi tanah yang berdekatan Bandaraya Johor Bahru akan dipilih untuk dibangunkan sebagai kawasan perindustrian. Selain daripada status Johor Bahru sebagai ibu negeri Johor, kedudukannya yang berdekatan dengan Singapura memberi peluang kepada Perbadanan dan Syarikat untuk memasarkan tanah industri

kepada pelabur negara tersebut. Kawasan yang mempunyai kemudahan pengangkutan seperti pelabuhan, lebuh raya dan lapangan terbang akan diberi keutamaan untuk dibangunkan. Berdasarkan peta negeri Johor, zon barat dan selatan mempunyai rangkaian kemudahan pengangkutan yang banyak berbanding zon lain. Sasaran lokasi tanah industri baru juga akan bergantung kepada permintaan bakal pembeli, kesesuaian bentuk muka bumi dan persekitaran dengan industri yang akan dibangunkan. Selain itu, tanah industri yang baru akan dibangunkan apabila tanah industri sedia ada sudah berkurangan.

Kawasan Industri Tanjung Langsung menjadi sasaran Perbadanan untuk dibangunkan sebagai kawasan perindustrian yang menempatkan industri petrokimia pada tahun 1989 adalah kerana ia berdekatan laut. Selain itu, keadaan muka buminya yang mempunyai kawasan pantai berpaya dan perairan cetek serta daratan beralun amat sesuai untuk perindustrian petrokimia. Rangkaian jalan raya sedia ada yang baik juga menjadi salah satu faktor utama. Pemilihannya juga akan mengambil kira pembangunan kawasan perindustrian Pasir Gudang yang tidak dapat lagi menampung permintaan pembeli.

Sasaran Perbadanan untuk membangunkan Tanah Industri Tebrau III kerana ia bersebelahan dengan Lebuh Raya Johor Bahru-Pasir Gudang. Kedua-dua tanah industri yang disasarkan adalah berhampiran Bandaraya Johor Bahru iaitu 45 kilometer dari Tanjung Langsung dan 15 kilometer dari Tebrau III.

#### **b) Jenis Industri Yang Akan Dibangunkan**

Jenis industri yang akan dibangunkan iaitu industri berat, sederhana dan ringan bergantung kepada permintaan pembeli dan kesesuaian tanah. Bagi Tanah Industri Tanjung Langsung, Perbadanan akan mensasarkan bagi kawasan perindustrian ringan, sederhana dan berat. Manakala, Tanah Industri Tebrau III akan dibangunkan sebagai kawasan perindustrian ringan dan sederhana. Memandangkan Tanah Industri Tanjung Langsung akan dibangunkan sebagai kawasan perindustrian berat untuk industri petrokimia, faktor isu alam sekitar adalah amat penting. Oleh itu, pelaksanaan industri petrokimia akan mengambil kira pandangan pelbagai pihak seperti Lembaga Kemajuan Perindustrian Malaysia dan Jabatan Alam Sekitar dari segi kesesuaian tanah dan alam sekitar.

**c) Pembeli Tanah Industri**

Tawaran jual beli tanah industri Perbadanan dibuka kepada pembeli tempatan dan antarabangsa. Dalam Perancangan Strategik Syarikat tahun 2004 hingga 2006, sasaran pembeli akan difokus kepada negara baru yang berpotensi di Asia Tengah. Manakala, negara baru yang berpotensi khususnya di Eropah menjadi sasaran dalam Perancangan Strategik tahun 2005 hingga 2007.

**d) Jualan Tanah Industri**

Perancangan strategik untuk jualan tanah industri, Syarikat mensasarkan 33.18 hektar tanah industri akan dapat dijual pada tahun 2003 dengan jangkaan hasil jualan berjumlah RM31.41 juta. Pada tahun 2004, jualan tanah adalah seluas 36.42 hektar dengan sasaran hasil jualan berjumlah RM35 juta manakala seluas 40.62 hektar pada tahun 2005 dengan sasaran hasil jualan berjumlah RM36.82 juta. Sasaran jualan Tanah Industri Tanjung Langsung dan Tebrau III pada tahun 2003 hingga 2005 seperti di **Jadual 40**.

**Jadual 40**

**Sasaran Jualan Tanah Industri Tanjung Langsung Dan Tebrau III  
Bagi Tahun 2003 Hingga 2005**

Tanah Industri	Keluasan			Nilai Jualan		
	2003 (Hektar)	2004 (Hektar)	2005 (Hektar)	2003 (RM Juta)	2004 (RM Juta)	2005 (RM Juta)
Tanjung Langsung	98.84	16.59	98.84	16.50	16.97	16.55
Tebrau III	-	2.02	3.17	-	4.36	7.17

*Sumber : Perancangan Strategik 2004-2006, 2005-2007 Dan 2006-2008  
Unjuran Aliran Tunai Jualan Tanah Industri Tebrau III  
Syarikat TPM Technopark Sdn. Berhad*

Sasaran jualan Tanah Industri Tanjung Langsung pada tahun 2003 dan 2004 adalah berdasarkan kepada sasaran harga jualan RM9.50 sekaki persegi berbanding RM8.50 bagi tahun 2005 bagi pajakan 30 tahun. Manakala, sasaran harga jualan bagi pajakan 60 tahun adalah RM12 kaki persegi pada tahun 2003 dan 2004 berbanding RM10 sekaki persegi pada tahun 2005.

Sasaran jualan Tanah Industri Tebrau III pada tahun 2004 adalah berdasarkan kepada harga jualan RM20 sekaki persegi manakala pada tahun 2005 berharga RM21 sekaki persegi bagi tempoh pajakan 60 tahun.

### **15.1.5 Komponen Tanah Industri**

Pembangunan tanah industri akan dilaksanakan mengikut pecahan iaitu 60% daripada keseluruhan keluasan adalah tanah untuk lot industri, lot perdagangan, perumahan, pam minyak dan lot lain yang boleh dijual. Manakala baki keluasan tanah adalah untuk rizab kawasan lapang, jalan, kolam tadahan, perparitan dan sistem kumbahan.

### **15.1.6 Kaedah Pelaksanaan**

Pengurusan tanah industri oleh Perbadanan dan Syarikat adalah berdasarkan kepada 5 kaedah seperti berikut:

#### **a) Perolehan Tanah Industri**

Jabatan Khidmat Hartanah Perbadanan akan bertanggungjawab membuat carian dan mengenal pasti tanah baru yang bersesuaian untuk projek pembangunan tanah industri berdasarkan kepada arahan Kerajaan Negeri dan permintaan pelabur yang berminat. Memandangkan stok tanah untuk perindustrian baru semakin berkurangan di kawasan sasaran, Syarikat akan memberi cadangan pembangunan tanah industri yang baru kepada Perbadanan.

#### **b) Pembangunan Tanah Industri**

Perbadanan telah memberi kuasa kepada Syarikat yang dilantik untuk mengurus projek pembangunan tanah industri. Pembangunan tanah industri oleh Syarikat hanya bagi kerja penyediaan tapak lot industri, menyediakan infrastruktur asas seperti jalan, sistem perparitan, sistem bekalan air, rangkaian telefon dan bekalan elektrik. Syarikat akan mengambil tindakan merancang pembangunan tanah, menyediakan konsep pembangunan, penyediaan dokumen, melantik kontraktor dan memantau pelaksanaan projek, sebaik sahaja tapak baru dikenal pasti.

Syarikat akan dibayar yuran pengurusan projek daripada Perbadanan sebanyak 5% daripada jumlah kos pembangunan yang telah dibelanjakan setiap tahun. Bagi pembangunan Tanah Industri Tanjung Langsung, Perbadanan akan membayar yuran pengurusan projek dan perkhidmatan perunding sebanyak 9% kepada Syarikat.

#### **c) Penjualan Tanah Industri**

Syarikat juga dilantik sebagai agen pemasaran tanah industri bagi pihak Perbadanan. Tanggungjawab Syarikat adalah merangka strategi pemasaran tanah industri dan akan melaksanakannya, membuat rundingan jual beli dengan bakal

pembeli, menyediakan dan menguruskan perjanjian jual beli serta bertanggungjawab terhadap semua proses selepas urusan jual beli.

Jualan tanah industri Perbadanan adalah mengikut keluasan yang dipohon oleh pembeli secara pajakan selama 30 tahun dengan pilihan lanjutan 30 tahun lagi. Selain itu, pembeli juga boleh membeli pajakan secara 60 tahun bergantung kepada jenis tanah industri. Bagi Tanah Industri Tanjung Langsat, tempoh pajakan yang ditawarkan adalah 30 tahun dan 60 tahun. Manakala bagi Tanah Industri Tebrau III, tempoh pajakan yang ditetapkan adalah selama 60 tahun. Harga jualan tanah industri bagi setiap kaki persegi akan berdasarkan tempoh pajakan dan lokasi kawasan perindustrian. Kaedah pembayaran adalah secara berperingkat sebagaimana yang ditetapkan dalam perjanjian jual beli dan permohonan hak milik tanah.

Pembeli hendaklah memulakan operasinya di atas tanah industri yang dipajak dalam tempoh 2 tahun dari tarikh dibeli. Kegagalan berbuat demikian akan menyebabkan tanah yang dipajak ditarik balik oleh Syarikat.

#### **d) Penyewaan Tanah Industri**

Tanah industri Perbadanan juga akan disewakan kepada pihak yang berminat. Sewaan adalah bagi tempoh 3 hingga 5 tahun bagi setiap perjanjian. Antara syarat penyewaan tanah industri ialah penyewa tidak boleh membina bangunan kekal di atas tanah tersebut. Penyewa mempunyai pilihan untuk membeli tanah tersebut sekiranya memohon untuk melanjutkan tempoh penyewaan.

#### **15.1.7 Program Pemasaran**

Mengikut Manual Prosedur Syarikat, Jadual Perancangan Bulanan Program Pemasaran perlu disediakan. Penyediaan program pemasaran oleh Syarikat adalah bagi menarik pelabur untuk membeli tanah industri. Lapan strategi pemasaran yang utama ialah:

- a) Mengamalkan Pendekatan Secara Langsung (*Direct Approach*) dan *Personalize Marketing*
- b) Mengekalkan hubungan baik dengan jabatan dan agensi kerajaan yang berkaitan dengan industri
- c) Menawarkan diskaun harga jualan dan syarat bayaran yang lebih fleksibel
- d) Pengiklanan

- e) Majlis minum petang diadakan dengan kerjasama Kerajaan Negeri Johor bagi mengalu-alukan pelabur baru yang melabur di Negeri Johor.
- f) Menyertai misi perdagangan dan pelaburan ke negara berpotensi
- g) Menyertai seminar domestik anjuran jabatan dan agensi Kerajaan
- h) Lawatan pemasaran ke kilang dan agensi pelaburan di Singapura akan dijalankan setiap bulan.

Berdasarkan Program Pemasaran bagi tahun 2003 hingga 2005 syarikat akan menyertai seminar perindustrian dan misi perdagangan ke Jepun, Amerika Syarikat, Taiwan, China, Korea dan negara Eropah. Selain itu, Syarikat akan mengadakan taklimat pelaburan untuk pelabur. Lawatan ke agensi pelaburan dan kilang di Singapura serta program pemasaran langsung dan individu akan dijalankan setiap bulan. Majlis Koktel juga akan diadakan untuk meraikan pelabur sedia ada, baru dan berpotensi. Syarikat menganggarkan kos yang akan terlibat untuk semua program pemasaran adalah sejumlah RM565,000.

#### 15.1.8 Keperluan Kewangan

Setiap tahun, Syarikat akan menyediakan belanjawan tahunan yang diluluskan berdasar kepada keputusan Jawatankuasa Kewangan Dan Modal (KEMUDI). Sekiranya peruntukan kewangan tidak mencukupi bagi sesuatu projek pembinaan, pinjaman bank akan dibuat. Anggaran keperluan kewangan bagi kos pembangunan Tanah Industri Tanjung Langsung dan Tebrau III bagi tahun 2003 hingga 2005 adalah seperti di **Jadual 41**.

**Jadual 41**

**Keperluan Kewangan Untuk Pembangunan Tanah Industri Tanjung Langsung Dan Tebrau III Bagi Tempoh Tahun 2003 Hingga 2005**

Tanah Industri	Kos Pembangunan		
	2003 (RM juta)	2004 (RM juta)	2005 (RM juta)
Tanjung Langsung	17.63	13.39	7.57
Tebrau III	-	2.44	10.68

*Sumber : Perancangan Strategik 2004-2006, 2005-2007 Dan 2006-2008  
Unjuran Aliran Tunai Jualan Tanah Industri Tebrau III  
Syarikat TPM Technopark Sdn. Bhd.*

### **15.1.9 Keperluan Guna Tenaga**

#### **a) Struktur Organisasi**

Syarikat merupakan milikan 100% Perbadanan. Pengurusan Syarikat akan dipantau secara langsung oleh Perbadanan melalui EXCO. Syarikat diketuai oleh seorang Pengarah Urusan dan dibantu oleh seorang Pengurus Besar, Pengurus Kanan, Pengurus, Timbalan Pengurus, serta kakitangan profesional dan sokongan yang lain. Struktur organisasi Syarikat terbahagi kepada 6 jabatan dan 4 unit yang akan bertanggungjawab terhadap pembangunan projek dan industri. Berdasarkan kepada carta organisasi, 5 jabatan akan terlibat secara langsung dengan pengurusan tanah industri iaitu:

- i) Jabatan Pengurusan Projek
- ii) Jabatan Ukur Bahan/Kontrak
- iii) Jabatan Perancang
- iv) Jabatan Pemasaran
- v) Jabatan Kewangan Dan Korporat

#### **b) Anggaran Keperluan Guna Tenaga**

Mengikut Perancangan Strategik syarikat tahun 2004 hingga 2007, Syarikat merancang tiada tambahan pengambilan kakitangan baru akan dibuat pada tahun 2003 hingga 2005 sebagai salah satu strategi pengurusan sumber manusianya.

#### **c) Latihan Kepada Kakitangan**

Syarikat akan menyediakan latihan sewajarnya bagi memastikan kemahiran kakitangan ditingkatkan bagi melaksanakan projek. Latihan tersebut merangkumi latihan dalam perkhidmatan, latihan dalaman serta latihan luaran. Kursus yang akan dihadiri oleh kakitangan terbahagi kepada 4 kategori iaitu kursus wajib, kursus peningkatan kemahiran dan pengetahuan, kursus pembangunan diri dan kursus pengurusan kualiti. Syarikat juga akan memastikan Juruteknik yang mengawasi pelaksanaan projek di tanah perindustrian mempunyai kemahiran yang mencukupi. Selain daripada perancangan kursus penggunaan komputer, Syarikat juga merancang memberi latihan khusus menguruskan projek besar terutama kakitangan di Jabatan Pengurusan Projek yang perlu mengendalikan projek berbentuk *fast track*.

#### **15.1.10 Kaedah Pemantauan**

Perbadanan dan Syarikat ada menyediakan kaedah pemantauan untuk memastikan perancangan dan pelaksanaan dalam pengurusan tanah industri berkesan serta mencapai matlamat. Kaedah pemantauan yang disediakan ialah :

##### **a) Pemantauan Secara Fizikal**

Juruteknik Syarikat yang ditugaskan sebagai penyelia di tapak projek sepenuh masa akan mengawasi, menyelia dan melaporkan kemajuan kepada pengurus projek setiap hari. Selain itu, lawatan oleh pihak Jabatan Khidmat Hartanah Perbadanan dan Pengurus Projek Syarikat akan dijalankan secara berkala.

##### **b) Pemantauan Melalui Laporan**

Manual Prosedur Syarikat menetapkan kontraktor projek hendaklah menyediakan Laporan Pengurusan Projek kepada Syarikat yang menyatakan kemajuan kerja, gambar kemajuan kerja serta perkara berbangkit dan masalah di tapak apabila diperlukan. Laporan tersebut akan dikemukakan kepada Jabatan Pembangunan Perniagaan dan Jabatan Kawalan Kualiti di peringkat Perbadanan serta dibentangkan di peringkat mesyuarat EXCO.

**Pada pandangan Audit, perancangan tanah industri di peringkat Perbadanan dan Syarikat adalah memuaskan.**

## **15.2 PELAKSANAAN**

Pelaksanaan program pengurusan tanah industri oleh Perbadanan berdasarkan perancangan yang sempurna akan memberikan hasil yang cemerlang. Berikut adalah penemuan Audit terhadap pelaksanaan pengurusan tanah industri oleh Syarikat TPM Technopark Sdn. Bhd. bagi pihak Perbadanan Johor.

### **15.2.1 Dasar Kerajaan**

Perancangan untuk membangunkan Tanah Industri Tanjung Langsung sebagai kawasan perindustrian berat dan Tebrau III sebagai kawasan perindustrian sederhana telah mematuhi Dasar Rancangan Struktur Negeri Johor. Lokasi Tanah Industri Tanjung Langsung berada dalam zon selatan bagi menempatkan industri berat berasaskan petrokimia menepati pelan zon guna tanah seperti yang telah disediakan. Memandangkan Tanjung Langsung berada di daerah Johor Bahru, industri petrokimia yang dilaksanakan di atas tanah industri tersebut juga telah memenuhi dasar Kerajaan

Negeri mengenai kelompok industri mengikut daerah. Manakala, pembangunan Tanah Industri Tebrau III sebagai kawasan perindustrian sederhana telah memenuhi dasar dari segi penempatan industri mengikut zon dan daerah.

**Pada pendapat Audit, pengurusan tanah industri adalah selaras dengan dasar kerajaan negeri yang telah ditetapkan.**

### **15.2.2 Undang-undang Dan Peraturan**

Semakan Audit mendapati pengurusan tanah industri oleh Perbadanan sebagai salah sebuah Agensi Kerajaan adalah sebagaimana kuasa yang dinyatakan dalam enakmen penubuhannya. Keperluan Pekeliling Pejabat Tanah Dan Galian Johor Bilangan 14 Tahun 1986 juga telah dipatuhi. Manakala, fungsi Syarikat dalam perancangan dan pelaksanaan pembangunan tanah industri bagi pihak Perbadanan adalah mematuhi Memorandum Dan Artikel Penubuhan Syarikat. Syarikat juga telah memenuhi keperluan Jabatan Alam Sekitar mengenai penyediaan Laporan Penilaian Kesan Kepada Alam Sekeliling bagi pembangunan Tanah Industri Tanjung Langsung. Laporan tersebut telah dikemukakan oleh Syarikat kepada Jabatan Alam Sekitar pada bulan Julai 1993 untuk kelulusan. Laporan tersebut telah dikaji dan diluluskan oleh Jabatan Alam Sekitar pada bulan September 1993.

**Pada pendapat Audit, Perbadanan dan Syarikat telah mematuhi keperluan undang-undang serta peraturan yang ditetapkan.**

### **15.2.3 Kajian Kemungkinan**

Semakan Audit terhadap fail Tanah Industri Tanjung Langsung dan Tebrau III mendapati Perbadanan telah menyediakan kajian kemungkinan semasa perancangan pembangunan kedua-dua tanah industri tersebut. Berikut adalah penemuan Audit terhadap kajian kemungkinan yang disediakan.

#### **a) Tanah Industri Tanjung Langsung**

##### **i) Perindustrian Petrokimia**

Cadangan membangunkan Tanjung Langsung sebagai tanah perindustrian baru, bermula pada tahun 1989 selepas mengambil kira pembangunan di kawasan perindustrian Pasir Gudang yang tidak dapat lagi menampung permintaan pembeli.

Semakan Audit terhadap fail Tanah Industri Tanjung Langsat mendapati kajian kemungkinan ada disediakan semasa menyediakan kertas kerja cadangan pembangunan tanah tersebut pada bulan Jun 1989. Keluasan yang dicadangkan adalah 1,214.06 hektar. Kajian menunjukkan lokasi, bentuk muka bumi dan keadaan persekitaran tanah yang berdekatan laut, perairan yang cetek, daratan yang beralun adalah memenuhi keperluan pembangunan perindustrian petrokimia. Selain itu, rangkaian lebuh raya yang menghubungkan Tanjung Langsat dengan Pasir Gudang merupakan faktor utama yang membolehkan Tanah Industri Tanjung Langsat menjadi tumpuan pelabur.

**ii) Pengambilan Balik Tanah Dan Perpindahan Penduduk**

Semakan Audit juga mendapati terdapat 3 buah kampung yang didiami oleh 232 buah keluarga di persekitaran tapak cadangan. Kampung tersebut adalah Kampung Kopok, Kampung Tanjung Langsat dan Kampung Perigi Acheh. Pekerjaan utama penduduk tersebut adalah nelayan, buruh ladang dan buruh kawasan perindustrian yang berhampiran. Perbadanan menjangkakan pembangunan Tanjung Langsat sebagai tanah industri akan memberi peluang pekerjaan kepada penduduk di situ. Walaupun cadangan pembangunan Tanah Industri Tanjung Langsat akan melibatkan pengambilan balik tanah dan perpindahan penduduk kampung yang berhampiran, Perbadanan menjangkakan ia tidak melibatkan penempatan semula penduduk 3 kampung tersebut. Perbadanan menganggarkan kos pembangunan yang terlibat termasuk kos pampasan pengambilan balik tanah adalah berjumlah RM150 juta.

Semakan Audit mendapati kertas kerja tersebut tidak menyediakan analisis kewangan seperti anggaran jualan tanah, unjuran jualan tanah, unjuran aliran tunai dan unjuran untung rugi hasil pembangunan tanah yang dikenal pasti. Selain itu, keperluan menjalankan kajian Penilaian Kesan Persekitaran juga tidak diambil kira dalam kajian kemungkinan tersebut memandangkan cadangan pembangunan Tanah Industri Tanjung Langsat melibatkan keluasan melebihi 50 hektar.

Kertas cadangan pembangunan Tanah Industri Tanjung Langsat telah diluluskan pada bulan Julai 1989 oleh Ahli Lembaga Pengarah Perbadanan. Seterusnya, Majlis Mesyuarat Kerajaan telah meluluskannya pada bulan Ogos 1989. Semakan Audit selanjutnya mendapati Perbadanan ada menyediakan

kertas kerja tambahan yang menyatakan beberapa perkara yang patut diambil kira semasa penyediaan kajian kemungkinan terdahulu. Perkara tambahan yang dinyatakan adalah keperluan kajian Penilaian Kesan Persekitaran dan cadangan melantik perunding luar untuk menjalankan kajian tersebut. Selain itu, kertas kerja tersebut juga mencadangkan 2 alternatif mengenai perpindahan penduduk iaitu memberi wang pampasan mengikut nilai tanah dan rumah sedia ada tanpa menyediakan kawasan penempatan baru atau menyediakan kawasan penempatan baru dan kemudahan asas tanpa memberi wang pampasan.

Beberapa pindaan dilakukan terhadap keluasan tanah industri yang hendak dibangunkan dan penyelesaian penempatan semula penduduk. Perbadanan telah meminda cadangan asal keluasan tanah industri yang dibangunkan iaitu daripada 1,214.06 hektar kepada 2,428.12 hektar kerana terdapat permohonan daripada sebuah syarikat perusahaan besi seluas 607.03 hektar. Permohonan tersebut menyebabkan cadangan asal keluasan tanah tidak mencukupi untuk pembangunan akan datang. Ini menunjukkan kajian kemungkinan yang sedia dilaksanakan oleh Perbadanan pada tahun 1989 mengenai keluasan tanah yang diperlukan dan jangkaan permintaan pembeli tidak mencukupi. Beberapa pindaan mengenai keluasan masih dibuat antara tahun 1990 dan 1991 sehinggalah permohonan keluasan tanah yang muktamad seluas 1,909.77 hektar.

Perbadanan telah mengenal pasti hanya penduduk Kampung Kopok yang didiami oleh 60 buah keluarga terlibat dalam perpindahan dan penempatan semula. Perbadanan juga telah mengenal pasti kawasan penempatan semula di Felda Cahaya Baru dan telah memohon tanah seluas 121.41 hektar untuk tujuan tersebut. Kos penyediaan kawasan penempatan semula dan kos pembinaan rumah dibiayai oleh Perbadanan. Namun demikian, kertas kerja yang disediakan tidak menyatakan jumlah keseluruhan kos yang terlibat.

## **b) Tanah Industri Tebrau III**

### **i) Pengambilan Balik Tanah**

Semakan Audit terhadap kertas kerja cadangan membangunkan Tanah Industri Tebrau III yang dibentangkan pada tahun 1989 mendapati kajian kemungkinan ada disediakan. Berdasarkan kajian yang telah dilakukan, pembangunan Tanah Industri Tebrau III melibatkan pengambilan balik tanah pertanian seluas 599.95

hektar yang sedang diusahakan oleh 2 buah syarikat perladangan. Kawasan ini terletak 15 kilometer dari pusat bandaraya Johor Bahru.

Lokasinya yang bersebelahan dengan lebuhraya Johor Bahru-Pasir Gudang dijangkakan menjadi tarikan utama bakal pembeli dan ia berpotensi sebagai kawasan perindustrian yang berjaya. Manakala, tanahnya yang beralun sederhana amat sesuai untuk pembangunan sebagai tanah industri. Selain itu, kertas kerja cadangan mendapati beberapa kawasan perumahan yang telah dibina dan diduduki serta projek perumahan baru dalam perancangan. Ini memberi faedah kepada pekerja yang akan bekerja di kilang yang dibina di Tanah Industri Tebrau III.

**ii) Konsep Pembangunan Bercampur**

Pembangunan tanah industri tersebut adalah berdasarkan konsep pembangunan bercampur iaitu terdiri daripada lot industri seluas 555.63 hektar, kawasan perumahan seluas 20.23 hektar, pusat dagangan seluas 10.93 hektar dan seluas 0.81 hektar untuk pembinaan rumah kedai. Baki tanah adalah untuk zon penampakan. Bagi lot industri, pembangunannya bermula dari tahun 1990 hingga 2009 adalah secara berperingkat yang melibatkan 6 fasa dengan anggaran kos berjumlah RM165.38 juta.

Kajian daya maju yang disediakan dengan menggunakan petunjuk kewangan menunjukkan projek pembangunan Tanah Industri Tebrau III adalah berdaya maju. Namun demikian, analisis pasaran yang mengkaji mengenai pesaing sedia ada di kawasan projek tidak dinyatakan.

**iii) Pewartaan**

Kertas cadangan pembangunan Tanah Industri Tebrau III diluluskan oleh Lembaga Pengarah Perbadanan pada bulan Oktober 1989. Pada bulan Januari 1992, hanya seluas 41.90 hektar telah diambil balik dan diwartakan berbanding 599.95 hektar yang dinyatakan di kertas kerja. Menurut Syarikat, sumber kewangan yang terhad pada tahun 1992 menyebabkan Perbadanan hanya mengambil balik tanah seluas 41.90 hektar. Ini menunjukkan kajian kemungkinan yang disediakan oleh Perbadanan mengenai anggaran sumber kewangan yang diperlukan berjumlah RM165.38 juta untuk pembangunan Tanah Industri Tebrau III tidak tepat.

**iv) Pindaan Pelan Tata Atur**

Semakan Audit selanjutnya mendapati, ada pindaan mengenai pelan tata atur tanah yang telah diluluskan oleh Majlis Bandaraya Johor Bahru pada tahun 1992. Berdasarkan kertas kerja cadangan pembangunan Tanah Industri Tebrau III pada bulan April 2004, pembangunan infrastruktur akan dijalankan di atas tanah industri seluas 44.88 hektar dengan anggaran kos pembangunan sejumlah RM19.96 juta. Daripada keluasan tersebut, seluas 5.47 hektar adalah untuk pembangunan lot industri dan seluas 21.59 hektar untuk lot perdagangan. Kertas cadangan tersebut disediakan oleh Syarikat dan diluluskan oleh Jawatankuasa KEMUDI Perbadanan pada bulan Mei 2004.

Semakan Audit mendapati, kertas cadangan tersebut menyatakan dengan terperinci mengenai anggaran kos pembangunan, anggaran jualan tanah, unjuran perbelanjaan, unjuran jualan, unjuran aliran tunai dan unjuran untung rugi pembangunan Tanah Industri Tebrau III.

**Pada pendapat Audit, kajian kemungkinan yang disediakan oleh Perbadanan untuk Tanah Industri Tanjung Langsung dan Tebrau III tidak lengkap dan kurang memuaskan.**

**15.2.4 Pencapaian Komponen Tanah Industri**

Sebagaimana yang telah ditetapkan, komponen tanah industri bagi kawasan yang boleh dijual hendaklah mewakili 60% daripada keseluruhan kawasan perindustrian yang dibangunkan.

**a) Tanah Industri Tanjung Langsung**

Semakan Audit terhadap pelan tata atur Tanah Industri Tanjung Langsung bulan Jun 2005 mendapati, pembangunan bagi kawasan boleh dijual adalah mewakili 74.3% iaitu seluas 1,460.96 hektar daripada keseluruhan tanah industri seluas 1,965.01 hektar. Keluasan tersebut terdiri daripada kawasan boleh dijual dalam kawasan pelabuhan seluas 282.77 hektar dan seluas 1,178.19 hektar di luar kawasan pelabuhan. Ini menunjukkan pembangunan kawasan boleh dijual yang mengandungi lot industri di Tanah Industri Tanjung Langsung menepati komponen yang ditetapkan.

#### **b) Tanah Industri Tebrau III**

Semakan Audit terhadap pelan tata atur Tanah Industri Tebrau III pindaan terakhir bulan September 2005 mendapati, pembangunan kawasan boleh dijual di atas Tanah Industri Tebrau III seluas 49.23 hektar adalah 55.23% iaitu seluas 27.19 hektar. Daripada keluasan tersebut, hanya seluas 5.47 hektar atau 11.1% sahaja diperuntukkan untuk lot industri. Ini menunjukkan pembangunan kawasan boleh dijual yang mengandungi lot industri di atas tanah tersebut tidak memenuhi komponen yang telah ditetapkan. Semakan lanjut mendapati, beberapa pindaan telah dibuat ke atas cadangan pembangunan tanah industri tersebut yang melibatkan perubahan keluasan tanah. Pelan tata atur asal telah dipinda dan diluluskan oleh Majlis pada bulan Februari 2004 di mana seluas 28.72 hektar atau 58.3% dibangunkan sebagai kawasan boleh dijual. Termasuk dalam keluasan tersebut, Syarikat memperuntukkan hanya 10.6% daripada 49.23 hektar tanah sebagai lot industri seluas 5.20 hektar. Pindaan ke atas pelan tata atur menyebabkan perubahan keluasan tanah bagi lot industri sehingga ia tidak memenuhi komponen tanah industri.

Berdasarkan kertas cadangan pembangunan infrastruktur Tanah Industri Tebrau III pada bulan April 2004, perubahan peratusan komponen lot industri adalah kerana Syarikat berpendapat penjualan lot industri tidak memberangsangkan berbanding lot perdagangan dan kos infrastruktur yang tinggi. Syarikat juga berpendapat, kawasan perindustrian Tebrau III lebih sesuai dibangunkan sebagai kawasan perdagangan kerana ia berdekatan Bandar Raya Johor Bahru, bersebelahan lebuh raya Johor Bahru-Pasir Gudang dan pembangunan pesat kawasan sekeliling.

**Pada pendapat Audit, pembangunan Tanah Industri Tebrau III tidak menepati komponen yang ditetapkan menyebabkan tujuan pembangunan tanah tersebut sebagai tanah industri tidak mencapai matlamat.**

#### **15.2.5 Prestasi Pelaksanaan Pengurusan Tanah Industri**

Semakan Audit terhadap prestasi pelaksanaan pengurusan Tanah Industri Tanjung Langsat dan Tebrau III berdasarkan 5 kaedah pelaksanaan adalah seperti berikut :

##### **a) Perolehan Tanah**

Perbadanan memperoleh tanah untuk tujuan perindustrian melalui 2 kaedah iaitu secara pengambilan balik tanah dan kurniaan tanah daripada Kerajaan Negeri.

**i) Tanah Industri Tanjung Langsung**

Semakan Audit terhadap fail Tanah Industri Tanjung Langsung mendapati, seluas 1,642.36 hektar daripada keseluruhan Tanah Industri Tanjung Langsung seluas 2,053.43 hektar merupakan tanah yang dimiliki oleh pemilik ladang, penduduk Kampung Kopok, agensi kerajaan dan syarikat sendirian berhad. Tanah tersebut telah diperoleh melalui Akta Pengambilan Tanah 1960 dan diwartakan sebagai tanah industri pada bulan Januari 1993. Pengambilan balik tanah tersebut menyebabkan Perbadanan menanggung kos bayaran pampasan berjumlah RM194.93 juta. Perbadanan juga menanggung kos bayaran premium sejumlah RM35.70 juta bagi tanah kerajaan yang diambil iaitu 10 lot tanah Kerajaan Negeri, dua lot tanah wakaf Majlis Agama Islam Negeri Johor (wakaf masjid dan wakaf kubur Islam), satu lot tanah rizab balai raya serta 2 lot tanah Kerajaan Persekutuan. Selain itu, seluas 232.90 hektar tanah rizab hutan berdekatan Sungai Johor dan sebahagian Sungai Johor juga diambil untuk tujuan pembangunan Tanah Industri Tanjung Langsung. Sehingga bulan Disember 2005, Perbadanan telah menjelaskan sejumlah RM22.70 juta telah dijelaskan untuk bayaran premium dan sejumlah RM194.93 juta untuk bayaran pampasan.

**ii) Tanah Industri Tebrau III**

Semakan Audit mendapati, Tanah Industri Tebrau III seluas 49.23 hektar diperoleh melalui proses pengambilan balik tanah. Pengambilan balik tanah tersebut menyebabkan Perbadanan menanggung kos bayaran pampasan berjumlah RM7.12 juta. Pampasan tersebut dijelaskan sepenuhnya pada tahun 1992. Kejayaan mewartakan tanah Tanjung Langsung pada tahun 1993 dan Tebrau III pada tahun 1992 menunjukkan sasaran Perbadanan untuk membangunkannya sebagai kawasan perindustrian tercapai.

**Pada pendapat Audit, Perbadanan telah melaksanakan proses perolehan Tanah Industri Tanjung Langsung dan Tebrau III dengan baik untuk memudahkan pembangunan tanah industri.**

**b) Prestasi Pembangunan Tanah Industri**

Pembangunan tanah industri Perbadanan dilaksanakan oleh Syarikat sebagaimana yang telah ditetapkan dalam perenggan 5 perjanjian pengurusan projek. Pemerhatian Audit terhadap pencapaian pembangunan Tanah Industri Tanjung Langsung dan Tebrau III adalah seperti berikut:

**i) Tanah Industri Tanjung Langsat**

Sehingga bulan Disember 2005, seluas 1,128.26 hektar lot industri di Tanjung Langsat telah dibangunkan dan sedia untuk dijual. Sebanyak 11 kontrak kerja bernilai RM61.72 juta telah dikeluarkan kepada 8 buah syarikat kontraktor untuk menjalankan kerja-kerja tanah pembangunan. Senarai kontraktor yang telah dan sedang menjalankan kerja tanah di Tanah Industri Tanjung Langsat adalah seperti di **Jadual 42**.

**Jadual 42**

**Senarai Kontraktor Yang Telah Dan Sedang Menjalankan Kerja Tanah Di Tanah Industri Tanjung Langsat**

<b>Kontrak</b>	<b>Nama Kontraktor</b>	<b>Tempoh Kontrak</b>	<b>Harga Kontrak (RM Juta)</b>
1	Pembinaan Tasja Sdn. Berhad	29.5.1996 - 14.8.1997	9.28
2	Pembinaan Limbungan Setia Berhad	29.5.1996 - 28.5.1997	5.65
3	Pembinaan Limbungan Setia Berhad	29.5.1996 – 28.5.1997	9.85
4	Ambang Damai Sdn. Berhad	29.5.1996 – 28.7.1997	6.53
5	Sungai Way Constructions	1.9.1998 – 28.9.2000	3.64
6	Kausar Corporation Sdn. Berhad	12.6.2000 – 11.6.2002	5.70
7	Kumpulan S. K. Jaya Sdn. Berhad	28.9.2001 – 28.2.2003	6.22
8	Tg. Langsat Development Sdn. Berhad	15.8.2003 – 15.8.2004	6.10
9	Tg. Langsat Development Sdn. Berhad	20.8.2003 – 20.8.2004	2.14
10	Tg. Langsat Development Sdn. Berhad	5.11.2004 – 4.11.2005	6.61
11	Fortune Road	Membekal jentera untuk kerja tanah	
<b>Jumlah</b>			<b>61.72</b>

*Sumber : Fail Tanah Industri Tanjung Langsat  
Syarikat TPM Technopark Sdn. Berhad*

Kos pembangunan tanah industri ini berjumlah RM428.36 juta sehingga akhir bulan Disember 2005. Termasuk dalam kos tersebut, sejumlah RM7.23 juta adalah yuran pengurusan projek dan perkhidmatan perunding yang dibayar oleh Perbadanan kepada Syarikat. Bayaran yuran tersebut adalah sebagaimana penetapan Perbadanan iaitu sebanyak 5% daripada kos pembangunan yang terlibat. Berdasarkan temu bual dengan pegawai Syarikat, bayaran yuran berkenaan tidak diterima secara terus oleh Syarikat sebaliknya disimpan dalam akaun semasa Syarikat di Perbadanan.

- **Pelabuhan Tanjung Langsat**

Semakan Audit terhadap pelan tata atur bulan Jun 2005 mendapati, seluas 323.64 hektar adalah untuk pembangunan kawasan pelabuhan. Ia terbahagi kepada 2 pecahan iaitu daratan seluas 206.46 hektar dan kawasan tambak laut seluas 117.18 hektar.

Pembangunan dalam kawasan pelabuhan diuruskan bersama oleh Syarikat dan sebuah lagi syarikat anak Perbadanan iaitu Syarikat Tg. Langsat Port Sdn. Berhad. Pembangunan Pelabuhan Tanjung Langsat melibatkan 3 fasa seperti berikut :

Fasa I : Pembinaan jeti petrokimia dan kemudahan untuk industri berkaitan pelabuhan.

Fasa II : Kerja menambak tanah, pembangunan kemudahan dan infrastruktur.

Fasa III : Kawasan industri, kemudahan dan infrastruktur.

Pembangunannya dijangka siap dalam tempoh 10 tahun bermula pada tahun 2001 dengan anggaran kos berjumlah RM320 juta. Cadangan pembangunan kawasan pelabuhan dan pembinaan tangki petrokimia dijangkakan akan memenuhi keperluan kilang yang menjalankan industri berasaskan petrokimia.

Lawatan Audit pada bulan Januari 2006 mendapati, kerja pembangunan tanah untuk pembinaan tangki simpanan *gasoline* sedang dilaksanakan. Kerja pembangunan tersebut dijangkakan siap pada bulan April 2006 dengan anggaran kos RM80 juta.

Semakan Audit juga mendapati pembangunan Pelabuhan Tanjung Langsat akan dibiayai oleh Perbadanan melalui pinjaman bank yang telah diluluskan berjumlah RM100 juta. **Foto 10** menunjukkan pemandangan jeti di pelabuhan Tanjung Langsat dari udara yang diambil oleh Syarikat pada bulan April 2005.

## Foto 10

### Pemandangan Dari Udara Jeti Di Pelabuhan Tanjung Langsat



Sumber : Foto Syarikat TPM Technopark Sdn. Berhad  
Lokasi : Tanah Industri Tanjung Langsat, Johor Bahru  
Tarikh : 5 April 2005

Pembinaan jeti yang berkonsepkan *L-Shape* bermula pada tahun 2001 dan siap pada awal tahun 2003. Jeti tersebut memberi kemudahan kepada kapal berkapasiti 7,000 hingga 30,000 DWT untuk berlabuh. Berdasarkan temu bual dengan pegawai syarikat anak yang menguruskan pelabuhan, pihaknya mempunyai perancangan untuk menaik taraf jeti kepada konsep *T-Shape* iaitu kemudahan 4 dermaga. Perancangan ini akan dilaksanakan apabila perindustrian biodiesel bermula di Tanjung Langsat. Pelaksanaannya juga bergantung kepada permintaan daripada kilang yang menjalankan industri petrokimia. **Foto 11** menunjukkan jeti petrokimia dengan konsep *L-Shape* dan dermaga bahagian luar serta bahagian dalam.

**Foto 11**  
**Jeti Petrokimia Konsep L-Shape di Pelabuhan Tanjung Langsat**



*Sumber : Foto Syarikat TPM Technopark Sdn. Bhd.  
Lokasi : Tanah Industri Tanjung Langsat, Johor Bahru  
Tarikh : 5 April 2005*

Mengikut perancangan awal, jeti petrokimia dibina untuk memenuhi permintaan pembeli Tanah Industri Tanjung Langsat daripada Amerika Syarikat iaitu syarikat Dow Corning Corporation. Pembinaan jeti bermula pada tahun 2001 dan siap pada awal tahun 2003 sebagaimana perancangan. Bagaimanapun, lawatan Audit pada bulan Januari 2006 mendapati, jeti tersebut tidak beroperasi sebagai jeti petrokimia walaupun pembinaannya telah siap 3 tahun lalu. Menurut Syarikat Tg. Langsat Port Sdn. Berhad, apabila syarikat Dow Corning Corporation membatalkan pembeliannya pada bulan November 2003, jeti ini tidak digunakan kerana tiada pembeli baru selepas tahun 2003. Semakan Audit mendapati reka bentuk jeti yang dibina khas untuk kargo cecair pukal menyebabkan ia tidak sesuai untuk penggunaan kargo lain seperti kargo am dan kontena.

Oleh itu, Syarikat Tg. Langsat Port Sdn. Berhad telah merancang untuk membina tangki penyimpanan minyak berkapasiti 100,000 tan metrik dan tangki penyimpanan biofuel berkapasiti 20,000 tan metrik bagi membolehkan jeti beroperasi sepenuhnya. Pembinaan kedua-dua tangki tersebut dijangka bermula pada bulan Jun 2006 dan siap pada akhir tahun

2007. Syarikat Tg. Langsat Port Sdn. Berhad menjangkakan jeti ini akan beroperasi sepenuhnya pada awal tahun 2008.

Pada masa kini, jeti tersebut memberikan perkhidmatan pelabuhan kepada kapal bukan perdagangan seperti kapal pelancongan dan kapal pengangkut barang. Caj berlabuh secara pakej yang dikenakan adalah sejumlah RM10,000 sebulan untuk dermaga sebelah dalam dan RM20,000 sebulan bagi dermaga sebelah luar. Bagi tempoh tahun 2003 hingga 2005, sebanyak 1,609 buah kapal telah menggunakan jeti untuk mendapatkan perkhidmatan yang disediakan dan menyumbang kepada pendapatan Syarikat Tg. Langsat Port Sdn. Berhad berjumlah RM3.64 juta.

Lawatan Audit ke pelabuhan Tanjung Langsat pada Januari 2006 mendapati walaupun belum beroperasi sepenuhnya, jeti tersebut telah dilengkapi dengan paip petrokimia untuk menyalurkan cecair petrokimia dari kapal ke daratan. **Foto 12** menunjukkan paip petrokimia yang telah disediakan dalam kawasan jeti di pelabuhan Tanjung Langsat.

**Foto 12**

**Paip Petrokimia Yang Telah Disediakan Dalam Kawasan Jeti Di Pelabuhan Tanjung Langsat**



*Sumber : Foto Jabatan Audit Negara  
Lokasi : Tanah Industri Tanjung Langsat, Johor Bahru  
Tarikh : 18 Januari 2006*

## ii) Tanah Industri Tebrau III

- **Penangguhan Pembangunan Tanah**

Sehingga bulan Disember 2005, pembangunan lot industri di atas tanah seluas 5.47 hektar telah siap kecuali pembinaan jalan dan parit. Pada peringkat pembangunan tersebut, lot industri berkenaan telah sedia untuk dijual kepada pembeli yang berminat. Walaupun Tanah Industri Tebrau III telah diwartakan pada tahun 1992, pembangunannya telah ditangguhkan disebabkan kemelesetan ekonomi dan harga pasaran tanah yang tidak menentu pada tahun berkenaan. Semakan Audit mendapati Syarikat telah meminda pelan tata atur dengan memberi tumpuan yang lebih terhadap lot perdagangan memandangkan pasaran industri yang masih lembap di samping melibatkan kos penyediaan infrastruktur yang sangat tinggi. Oleh itu, berdasarkan pelan tata atur kali terakhir dipinda pada bulan September 2005, Syarikat memperuntukkan seluas 5.47 hektar bagi pembangunan 6 lot tapak industri ringan/sederhana. Manakala, seluas 15.93 hektar adalah bagi lot perdagangan.

- **Kerja Pembangunan Infrastruktur**

Syarikat telah memulakan pembangunan Tanah Industri Tebrau III setelah kertas kerja cadangan pembangunan tanah tersebut diluluskan oleh Jawatankuasa KEMUDI Perbadanan pada bulan Mei 2004. Kelulusan adalah bagi pembangunan infrastruktur berjumlah RM19.96 juta bermula pada tahun 2004 untuk tempoh 24 bulan. Sehubungan itu, sebuah syarikat telah dilantik pada bulan Oktober 2004 sebagai kontraktor bagi melaksanakan kerja-kerja infrastruktur dan kerja yang berkaitan di Kawasan Perindustrian Tebrau III. Skop kerja kontraktor tersebut adalah menyiapkan kerja tanah, sistem perparitan dan pembinaan jalan bagi tempoh 48 minggu yang dijangkakan siap pada bulan September 2005 dengan nilai kontrak berjumlah RM3.48 juta.

Lawatan Audit ke tapak projek mendapati kontraktor tersebut sedang menjalankan kerja pemasangan parit serta memotong dan menambak tanah. Semakan Audit terhadap rekod menunjukkan kontraktor gagal menyiapkan mengikut jadual kontrak dan kontraktor telah memohon lanjutan masa pertama selama 99 hari iaitu sehingga penghujung bulan Disember 2005. Faktor yang menyebabkan lanjutan masa ialah kekerapan hujan turun pada bulan Mei

hingga Ogos 2005 serta kekurangan tanah telah menjejaskan kerja-kerja tanah, pemasangan parit dan pembinaan jalan. Lanjutan masa tersebut turut menyebabkan pertambahan kos sejumlah RM238,289 atau 6.85% daripada kos projek menjadikan nilai kontrak berjumlah RM3.72 juta.

Semakan Audit juga mendapati, kemajuan kerja yang telah disiapkan sehingga bulan Disember 2005 adalah 90% dan syarikat telah menjelaskan bayaran kemajuan kerja ke 8 kepada kontraktor sejumlah RM816,900. Keseluruhan bayaran kemajuan yang telah dijelaskan oleh Syarikat adalah berjumlah RM2.35 juta iaitu 63.3% daripada nilai kontrak.

Lawatan Audit ke tapak Tanah Industri Tebrau III pada bulan Januari 2006 mendapati kemajuan kerja fizikal ialah 91.7%, melibatkan kerja infrastruktur, kerja merata tanah, kerja tambun tanah, membina parit, jalan dan kerja menyediakan tapak 6 lot tanah industri telah siap. **Foto 13** menunjukkan 2 lot daripada 6 lot industri yang telah disiapkan.

**Foto 13**  
**Penyediaan Tapak Lot Industri (LI 2 Dan LI 3)**  
**Yang Telah Disiapkan**



*Sumber : Foto Jabatan Audit Negara*  
*Lokasi : Tanah Industri Tebrau III, Johor Bahru*  
*Tarikh : 18 Januari 2006*

Bagaimanapun, kerja pemasangan parit dan pembinaan jalan juga masih belum disiapkan sepenuhnya. Manakala jalan bagi lot industri sepanjang 750 meter belum diturap. Ini bermakna kontraktor berkenaan telah gagal menyiapkan kerja dalam tempoh lanjutan masa pertama atas alasan faktor cuaca. Semakan Audit mendapati, kontraktor telah mengemukakan permohonan lanjutan masa kedua dan diluluskan oleh pihak Syarikat selama 42 hari yang berakhir pada bulan Februari 2006. **Foto 14** menunjukkan keadaan jalan masuk yang belum diturap.

**Foto 14**  
**Pembinaan Jalan Yang Masih Belum Diturap**



Sumber : Foto Jabatan Audit Negara  
Lokasi : Tanah Industri Tebrau III, Johor Bahru  
Tarikh : 18 Januari 2006

Tiga kontraktor yang lain telah dilantik pada bulan November 2005 untuk kontrak kerja yang berkaitan dengan infrastruktur lain di Tanah Industri Tebrau III iaitu parit utama serta jambatan, tangki air dan loji rawatan kumbahan. Sehingga bulan Disember 2005, kos pembangunan Tanah Industri Tebrau III berjumlah RM12.39 juta. Termasuk dalam kos tersebut, sejumlah RM81,216 adalah yuran pengurusan projek yang dituntut oleh Syarikat daripada Perbadanan.

**Pada pendapat Audit, kemajuan kontrak kerja Tanah Industri Tanjung Langsat dan Tebrau III yang diuruskan oleh Syarikat adalah tidak memuaskan.**

**c) Prestasi Penjualan Tanah Industri**

Mengikut rekod Syarikat, sebanyak 260 pertanyaan bakal pembeli terhadap tanah industri Perbadanan telah diterima bagi tahun 2003, sebanyak 238 pertanyaan bagi tahun 2004 dan 304 pertanyaan pada tahun 2005. Pecahan jumlah pertanyaan tanah industri bagi pembeli tempatan dan antarabangsa adalah seperti di **Jadual 43**.

**Jadual 43**

**Bilangan Pertanyaan Bakal Pembeli Tanah Industri Perbadanan Bagi Tahun 2003 Hingga 2005**

<b>Pembeli</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>Jumlah</b>
Tempatan	145	144	156	<b>445</b>
Antarabangsa	115	94	148	<b>357</b>
<b>Jumlah</b>	<b>260</b>	<b>238</b>	<b>304</b>	<b>802</b>

*Sumber : Senarai Pertanyaan Pembeli Tahun 2003 Hingga 2005  
Syarikat TPM Technopark Sdn. Berhad*

Analisis Audit terhadap bilangan pertanyaan bakal pembeli tempatan dan antarabangsa mendapati hanya 16 pembeli telah mengesahkan pembeliannya pada tahun 2003 iaitu 6.2% daripada bilangan pertanyaan. Seramai 16 pembeli bagi tahun 2004 atau 6.7% telah mengesahkan pembelian pada tahun 2004 dan 28 pembeli atau 9.2% bagi tahun 2005. Pecahan jumlah pengesahan pembelian tanah industri bagi pembeli tempatan dan antarabangsa adalah seperti di **Jadual 44**.

**Jadual 44**

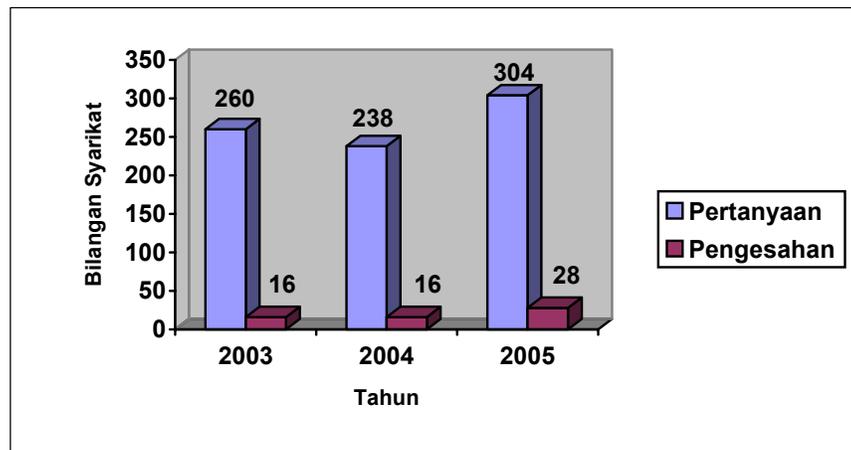
**Bilangan Pengesahan Pembelian Tanah Industri Perbadanan Bagi Tahun 2003 Hingga 2005**

<b>Pembeli</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>Jumlah</b>
Tempatan	13	13	24	<b>50</b>
Antarabangsa	3	3	4	<b>10</b>
<b>Jumlah</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>60</b>

*Sumber : Senarai Pembeli Tanah Industri Tahun 2003 Hingga 2005  
Syarikat TPM Technopark Sdn. Berhad*

Perbandingan antara bilangan pengesahan pembeli dan bilangan pertanyaan pembeli bagi tahun 2003 hingga 2005 adalah seperti di **Rajah 3**.

**Rajah 3**  
**Perbandingan Antara Bilangan Pengesahan Pembeli Dan**  
**Bilangan Pertanyaan Pembeli Bagi Tahun 2003 Hingga 2005**



*Sumber : Senarai Pertanyaan Dan Pengesahan Pembelian 2003 hingga 2005  
 Syarikat TPM Tecknopark Sdn. Berhad*

Menurut Syarikat, jumlah pengesahan pembelian tanah industri yang sedikit berbanding jumlah pertanyaan adalah disebabkan sikap berhati-hati pembeli terhadap kesan daripada kadar kenaikan harga minyak, penghapusan tambatan ringgit Malaysia serta ancaman berterusan keganasan dan bencana di Asia Tenggara.

Hasil pemeriksaan Audit terhadap pencapaian jualan Tanah Industri Tanjung Langsat dan Tebrau III oleh Syarikat bagi tempoh tahun 2003 hingga 2005 adalah seperti berikut:

**i) Tanah Industri Tanjung Langsat**

- **Harga Jualan Tanah**

Harga jualan minimum Tanah Industri Tanjung Langsat, harga minimum yang ditetapkan adalah RM10 sekaki persegi bagi tempoh pajakan 30 + 30 tahun (30 tahun dengan pilihan lanjutan 30 tahun lagi) dan RM13 bagi tempoh pajakan 60 tahun. Harga tersebut dikira setelah mengambil kira kos pembangunan berjumlah RM6.49 sekaki persegi. Semakan Audit mendapati, Syarikat telah mengemukakan kertas cadangan kepada Ahli Lembaga Pengarah Perbadanan mengenai penetapan harga jualan tanah industri Perbadanan bagi tahun 2005. Syarikat mencadangkan harga jualan minimum tanah industri Tanjung Langsat dikurangkan daripada RM10 kepada RM9 sekaki persegi bagi tempoh pajakan 30+30 tahun. Manakala,

harga jualan bagi tempoh pajakan 60 tahun dikurangkan daripada RM13 kepada RM11 sekaki persegi. Cadangan ini dikemukakan setelah mengambil kira faktor kegawatan ekonomi yang masih belum pulih sepenuhnya. Syarikat juga mencadangkan lot tanah dalam kawasan pelabuan dijual dengan harga RM14 sekaki persegi bagi tempoh pajakan 30+30 tahun dan RM16 sekaki persegi bagi tempoh pajakan 60 tahun. Pengurangan harga jualan minimum yang dicadangkan oleh Syarikat seterusnya diluluskan oleh Ahli Lembaga Pengarah Perbadanan pada bulan April 2005.

- **Perbezaan Angka Keluasan Jualan Tanah**

Semakan Audit terhadap penyata kedudukan jualan tanah industri Perbadanan sehingga bulan Disember 2005 mendapati, seluas 130.69 hektar Tanah Industri Tanjung Langsung telah dijual atau 11.58% daripada 1,128.26 hektar lot industri yang sedia untuk dijual. Semakan Audit terhadap senarai pembeli Tanah Industri Tanjung Langsung mendapati seluas 119.56 hektar telah dijual kepada 9 pembeli. Perbezaan seluas 11.13 hektar disebabkan tanah dengan keluasan tersebut dijual secara tukar ganti untuk menyelesaikan hutang berjumlah RM12.02 juta yang ditanggung oleh Perbadanan dan Syarikat Antara Steel Mills Sdn. Berhad iaitu anak syarikat Perbadanan kepada Syarikat Gas Malaysia Sdn. Berhad.

Semakan Audit juga mendapati terdapat perbezaan keluasan penjualan tanah industri. Berdasarkan laporan dalam perancangan strategik, Syarikat berjaya menjual seluas 14.07 hektar Tanah Industri Tanjung Langsung pada tahun 2003 dan seluas 6.07 hektar pada tahun 2004. Bagaimanapun, senarai pembeli tanah industri menunjukkan seluas 12.16 hektar tanah industri dijual kepada satu syarikat dengan nilai RM11.83 juta pada tahun 2003 dan seluas 12.90 hektar tanah dijual kepada 2 syarikat dengan nilai RM12.93 juta pada tahun 2004. Perbezaan keluasan ini menunjukkan tiada keseragaman dalam melaporkan kedudukan sebenar jualan Tanah Industri Tanjung Langsung walaupun semua dokumen tersebut disediakan oleh Syarikat.

- **Penjualan Tanah Industri Tahun 2003**

Pada tahun 2003 syarikat Kiswire Cord Sdn. Berhad dari Korea telah bersetuju membeli seluas 12.16 hektar pada harga RM9 sekaki persegi

berjumlah RM11.78 juta. Semakan Audit mendapati, tanah tersebut telah dijual di bawah harga minimum iaitu RM13 sekaki persegi. Jualan tanah tersebut mencatatkan nilai jualan sejumlah RM11.78 juta iaitu pencapaian 71.4% berbanding sasaran berjumlah RM16.50 juta.

Semakan Audit juga mendapati pada tahun 2003, syarikat telah berjaya menjual tanah kepada satu syarikat walaupun 2 pembeli telah mengesahkan pembeliannya. Syarikat Dow Corning Corporation dari Amerika Syarikat telah membatalkan pembelian tanah seluas 171.99 hektar pada bulan November 2003. Syarikat tersebut telah membayar sejumlah RM66.65 juta daripada harga jualan tanah yang bernilai RM999.70 juta. Menurut Syarikat Technopark Sdn. Berhad, pembatalan pembelian tanah tersebut berlaku kerana syarikat berkenaan membuat keputusan untuk mendirikan kilang di Negara China disebabkan kos tanah dan buruh yang lebih murah berbanding di Malaysia.

- **Penjualan Tanah Industri Tahun 2004**

Pihak Syarikat telah berjaya menjual tanah industri seluas 6.07 hektar pada tahun 2004 kepada syarikat Kiswire Sdn. Berhad dengan harga RM9.25 sekaki persegi dan nilai jualan berjumlah RM6.04 juta. Tanah seluas 6.83 hektar pula dijual kepada seorang pembeli tempatan, iaitu syarikat Japmas Steel Sdn. Berhad untuk mendirikan kilang paip besi berkarbon tinggi pada harga RM9.50 sekaki persegi dengan nilai jualan berjumlah RM6.98 juta. Semakan Audit mendapati, jualan tanah kepada kedua-dua syarikat pembeli tersebut adalah di bawah harga minimum iaitu RM13 dan RM12 sekaki persegi. Kejayaan penjualan ini pada tahun 2004 memberi pulangan yang berjumlah RM13.02 juta yang mencatatkan pencapaian 77% berbanding sasaran RM16.90 juta.

- **Penjualan Tanah Industri Tahun 2005**

Analisis Audit mendapati pencapaian nilai jualan tanah pada tahun 2005 adalah amat baik iaitu melebihi sasaran. Bagaimanapun, keluasan tanah yang dijual tidak mencapai sasaran sepenuhnya. Seluas 20.23 hektar tanah industri dijual secara pajakan selama 60 tahun kepada Syarikat Kulim (Malaysia) Berhad pada harga RM12 sekaki persegi. Tanah tersebut dijual dengan nilai jualan pada kos RM26.16 juta dan akan dibangunkan sebuah kilang perusahaan biodiesel. Semakan Audit mendapati jualan tanah

tersebut mengatasi sasaran berjumlah RM16.50 juta. Jualan tanah tersebut pada harga yang lebih tinggi daripada harga minimum merupakan faktor yang menyebabkan pencapaian sasaran nilai jualan 158.4%.

- **Tunggakan Bayaran**

Semakan Audit mendapati, 3 pembeli pada tahun 2003 dan 2004 telah menjelaskan sepenuhnya nilai jualan tanah berjumlah RM24.76 juta sebagaimana yang ditetapkan dalam surat perjanjian jual beli tanah. Manakala, satu pembeli pada tahun 2005 telah menjelaskan sejumlah RM7.87 juta iaitu 30% daripada nilai jualan tanah RM26.23 juta. Ini menunjukkan Perbadanan dan Syarikat tidak menghadapi masalah mengenai tunggakan bayaran jualan tanah daripada pembeli.

- **Penjualan Tanah Industri Kepada Syarikat Anak Perbadanan**

Semakan Audit selanjutnya mendapati seluas 60.70 hektar tanah telah dijual kepada salah sebuah syarikat anak Perbadanan iaitu Tg. Langsung Port Sdn. Berhad tetapi tidak dinyatakan dalam mana-mana laporan jualan Tanah Industri Tanjung Langsung. Seluas 40.47 hektar tanah dijual pada tahun 1999 dengan nilai jualan berjumlah RM43.56 juta iaitu RM10 sekaki persegi. Tanah tersebut adalah dalam kawasan pelabuhan. Manakala, seluas 20.23 hektar lagi dijual pada tahun 2000 dengan nilai jualan berjumlah RM26.14 juta iaitu RM12 sekaki persegi. Jualan tanah kepada syarikat anak tersebut adalah secara pajakan selama 60 tahun.

- **Prestasi Jualan Tanah Tidak Memuaskan**

Keluasan sebenar Tanah Industri Tanjung Langsung yang telah dijual sehingga bulan Disember 2005 adalah seluas 191.39 hektar. Ia menunjukkan hanya 17% tanah industri daripada 1,128.26 hektar telah berjaya dijual. Pencapaian tersebut menunjukkan prestasi jualan Tanah Industri Tanjung Langsung tidak memuaskan dalam tempoh 12 tahun dari tarikh ia diwartakan sebagai kawasan perindustrian pada tahun 1993. Untuk mengatasi masalah ini pada masa kini, Perbadanan dan Syarikat sedang menjalankan strategi pemasaran secara agresif bagi menarik lebih ramai pelabur untuk membeli tanah industri tersebut.

## ii) Tanah Industri Tebrau III

Jawatankuasa Penilaian dan Pelupusan Aset Perbadanan telah menetapkan harga minimum jualan Tanah Industri Tebrau III pada kadar RM18 sekaki persegi untuk tempoh pajakan 60 tahun. Bilangan pertanyaan dan pengesahan pembelian bagi Tanah Industri Tebrau III adalah seperti di **Jadual 45**.

**Jadual 45**  
**Bilangan Pertanyaan Dan Pengesahan Pembelian**  
**Tanah Industri Tebrau III Bagi Tempoh**  
**Tahun 2003 Hingga 2005**

Tahun	Kategori Pembeli	Pertanyaan	Pengesahan
2003	Tempatan	1	-
	Antarabangsa	-	-
	<b>Jumlah</b>	<b>1</b>	<b>-</b>
2004	Tempatan	13	5
	Antarabangsa	-	-
	<b>Jumlah</b>	<b>13</b>	<b>5</b>
2005	Tempatan	4	-
	Antarabangsa	-	-
	<b>Jumlah</b>	<b>4</b>	<b>-</b>
<b>Jumlah Keseluruhan</b>		<b>18</b>	<b>5</b>

*Sumber : Senarai Pertanyaan Dan Pengesahan Pembelian 2003 Hingga 2005  
Syarikat TPM Technopark Sdn. Bhd.*

Analisis Audit menunjukkan bilangan pertanyaan bakal pembeli terhadap Tanah Industri Tebrau III hanya 2.2% daripada keseluruhan 802 pertanyaan bagi tempoh tahun 2003 hingga 2005. Bilangan pertanyaan yang kecil dan tertumpu kepada pembeli tempatan ini adalah disebabkan bilangan lot industri dan keluasan lot industri Tebrau III yang terhad iaitu hanya 6 lot seluas 5.47 hektar sahaja. Selain itu, Tanah Industri Tebrau III hanya menawarkan jenis perindustrian ringan dan sederhana sahaja. Analisis juga menunjukkan hanya 5 pembeli telah mengesahkan untuk membeli 6 lot Tanah Industri Tebrau III pada tahun 2004. Kesemua lot tapak berkenaan telah dijual secara pajakan selama 60 tahun dengan nilai RM10.81 juta dan akan dibangunkan sebagai tapak kilang industri kategori sederhana. Ini menunjukkan sasaran Perbadanan untuk membangunkan Tanah Industri Tebrau III sebagai kawasan perindustrian sederhana tercapai.

Semakan Audit mendapati, surat perjanjian jual beli telah disediakan serta ditandatangani antara Syarikat dan semua pembeli. Sehingga bulan Disember 2005, kesemua syarikat pembeli telah menjelaskan bayaran sebanyak 20% dari harga jualan berjumlah RM2.16 juta sebagaimana syarat perjanjian jual beli.

**Pada pendapat Audit, prestasi penjualan Tanah Industri Tanjung Langsat tidak memuaskan. Namun demikian, jumlah pertanyaan yang tinggi menunjukkan Tanah Industri Tebrau III telah mendapat perhatian pembeli tempatan walaupun jumlah pengesahan pembelian tanah industri adalah sedikit berbanding pertanyaan yang dibuat.**

**d) Prestasi Penyewaan Tanah Industri**

Syarikat juga menerima permintaan daripada pembeli yang hendak menyewa tanah industrinya. Berdasarkan senarai penyewa sehingga bulan Disember 2005, terdapat 2 syarikat masih menyewa di atas 2 lot Tanah Industri Tanjung Langsat. Penyewaan tersebut melibatkan keluasan 0.24 hektar oleh sebuah syarikat gas dan sebuah syarikat telekomunikasi. Semakan Audit mendapati, Syarikat telah menyediakan surat tawaran dan surat perjanjian penyewaan kepada kedua-dua penyewa berkenaan. Berdasarkan perjanjian penyewaan, tempoh sewaan kedua-dua penyewa adalah 2 tahun pada kadar sewa antara RM2,200 hingga RM3,000 sebulan. Ini adalah mematuhi polisi penyewaan tanah industri iaitu tidak melebihi 3 tahun sewaan. Semakan Audit juga mendapati syarikat telekomunikasi yang menyewa di atas tanah seluas 0.05 hektar telah menjelaskan bayaran sewa bagi tahun 2005 berjumlah RM26,400 sebagaimana yang ditetapkan tanpa tunggakan. Manakala, syarikat gas yang menyewa di atas tanah seluas 0.19 hektar masih belum menjelaskan sewa tahun 2005 selama 7 bulan yang berjumlah RM21,000.

**Pada pendapat Audit, Syarikat telah menguruskan penyewaan tanah industri Perbadanan dengan baik dan mematuhi syarat penyewaan yang ditetapkan.**

**Secara keseluruhannya, pengurusan Syarikat dalam penjualan tanah industri kurang memuaskan kerana masih banyak lot industri Tanjung Langsat belum dijual.**

### **15.2.6 Analisis Kos Pembangunan Tanah Industri Dan Jualan Tanah Industri**

Analisis perbandingan antara kos pembangunan dan jualan tanah industri bagi Tanjung Langsung dan Tebrau III adalah seperti berikut:

#### **a) Tanah Industri Tanjung Langsung**

Keluasan boleh dijual kawasan perindustrian Tanjung Langsung berdasarkan pelan tata atur pada Jun 2005 adalah seluas 1,460.96 hektar. Daripada keluasan tersebut, Perbadanan telah memperuntukkan 77.2 % iaitu 1,128.26 hektar sebagai lot industri. Bermula dari tarikh pewartaan pada tahun 1993 sehingga akhir tahun 2005, sejumlah RM428.36 juta telah dibelanjakan untuk membangunkan kawasan perindustrian Tanjung Langsung.

Secara perbandingan, nilai jualan bagi satu hektar lot industri memberi keuntungan sejumlah RM0.79 juta berbanding kos pembangunan satu hektar tanah. Perbandingan antara nilai jualan lot industri dan kos pembangunan yang telah dibelanjakan mendapati, sejumlah RM124.10 juta kos pembangunan masih belum dapat ditampung daripada hasil jualan tanah. Ini menunjukkan, tempoh 12 tahun pembangunan Tanah Industri Tanjung Langsung masih tidak mencukupi untuk memastikan Perbadanan mendapat pulangan atas kos yang telah dibelanjakan.

#### **b) Tanah Industri Tebrau III**

Berdasarkan pelan tata atur bulan September 2005, keluasan boleh jual kawasan perindustrian Tebrau III adalah seluas 27.19 hektar yang mana 20.1 % iaitu 5.47 hektar telah diperuntukkan sebagai lot industri. Bermula dari tarikh pewartaan pada tahun 1992 sehingga 31 Disember 2005, sejumlah RM12.39 juta telah dibelanjakan untuk membangunkan kawasan perindustrian Tebrau III.

Secara perbandingan, nilai jualan bagi satu hektar lot industri memberi keuntungan sejumlah RM1.52 juta berbanding dengan kos pembangunan satu hektar tanah. Perbandingan antara nilai jualan lot industri dan kos pembangunan yang telah dibelanjakan mendapati, nilai jualan telah dapat menampung kos pembangunan lot industri dengan lebih sejumlah RM8.32 juta. Ini menunjukkan bahawa jualan semua lot industri pada tahun 2004 telah memberikan pulangan kepada Perbadanan ke atas kos pembangunan yang telah dibelanjakan dalam tempoh 14 tahun dari tarikh pewartaan Tebrau III sebagai kawasan perindustrian.

**Pada pendapat Audit, prestasi jualan Tanah Industri Tanjung Langsung yang tidak memuaskan menyebabkan ia mengambil masa yang lama untuk memberi pulangan kepada Perbadanan. Kedudukan ini memberi kesan kepada aliran tunai masuk Perbadanan dan seterusnya menjejaskan sumber peruntukan dalaman untuk pembangunan akan datang.**

#### **15.2.7 Pencapaian Program Pemasaran**

Semakan Audit mendapati Syarikat telah melaksanakan pelbagai program pemasaran sebagaimana yang telah dirancang. Ia bertujuan untuk menarik perhatian pelabur untuk membeli tanah industri Perbadanan. Pencapaian program pemasaran mengikut jenis adalah seperti berikut:

##### **a) Program Pemasaran Langsung (*Direct Approach*) Dan *Personalize Marketing***

Program ini telah dilaksanakan setiap bulan sepanjang tahun 2003 hingga 2005. Pada tahun 2003, sebanyak 137 buah kilang telah dilawati berbanding 84 dan 124 buah kilang masing-masing pada tahun 2004 dan 2005. Syarikat juga melawat kilang di negeri-negeri lain di mana 10 buah kilang telah dilawati pada tahun 2003, lapan buah kilang pada tahun 2004 dan 3 buah kilang pada tahun 2005.

##### **b) Lawatan Ke Agensi Pelaburan Dan Kilang Di Singapura**

Berdasarkan maklumat Syarikat, hanya 2 buah kilang di Singapura telah dilawati pada tahun 2004 berbanding 10 buah kilang pada tahun 2003. Manakala, sebanyak 56 buah kilang telah dilawati pada tahun 2005. Menurut Syarikat, pelabur dari Singapura lebih berminat melawat terus ke tapak lot industri yang hendak dibeli. Ini menunjukkan program promosi yang agresif oleh Syarikat telah menarik perhatian bakal pelabur dari Singapura walaupun tanpa program lawatan setiap bulan.

##### **c) Misi Perdagangan Dan Pelaburan**

Syarikat telah menyertai 8 misi perdagangan dan pelaburan ke Jepun, Negara Selatan, China, Taiwan, Amerika Syarikat, Hong Kong dan Singapura antara tahun 2003 hingga 2005. Sebahagian besar misi tersebut dianjurkan oleh Lembaga Kemajuan Perindustrian Malaysia (MIDA). Pelaksanaan program ini ke negara yang terlibat di mana sebahagian besarnya negara Asia menjadi faktor utama bilangan pertanyaan dan pengesahan pembelian yang tinggi daripada negara-negara tersebut.

**d) Seminar Dan Dialog**

Semakan Audit mendapati, Syarikat telah menyertai 5 seminar mengenai pelaburan dalam industri perkilangan antara tahun 2003 hingga 2005. Semua seminar tersebut diadakan dalam negara adalah anjuran MIDA. Seminar tersebut berkaitan dengan pelaburan dalam sektor perkilangan dan seminar kesedaran mengenai makanan halal. Selain itu, Syarikat juga telah menyertai 4 pameran antara tahun 2003 hingga 2005.

**e) Percetakan**

Pada tahun 2004 dan 2005, Syarikat telah mencetak sebanyak 2,000 unit risalah *Johor Malaysia's Industrial Corridor*. Risalah tersebut mengandungi maklumat mengenai peluang perindustrian di Negeri Johor dan tanah industri sedia ada untuk dijual.

Semakan Audit mendapati, sebahagian besar program pemasaran yang dilaksanakan adalah secara kerjasama antara pihak MIDA dan Syarikat terutamanya dalam menyertai misi perdagangan dan pelaburan. Ini menunjukkan Syarikat mempunyai hubungan yang baik dengan agensi kerajaan yang boleh menyumbang kepada strategi pemasaran yang lebih berkesan.

Selain daripada program pemasaran yang dirancang sebagaimana dalam Cadangan Program Pemasaran Tahunan, Syarikat juga telah meletakkan papan tanda mengenai tanah industri untuk dijual di kawasan perindustrian Tanjung Langsat seperti di **Foto 15**. Namun demikian, papan tanda tersebut tidak menyatakan nama Perbadanan atau Syarikat Technopark sebagai pemaju tanah industri berkenaan.

**Foto 15**

**Papan Tanda Mengenai Tanah Industri Untuk Dijual**



*Sumber : Foto Jabatan Audit Negara  
Lokasi : Tanah Industri Tanjung Langsat, Johor Bahru  
Tarikh : 18 Januari 2006*

Foto Tanah Industri Tanjung Langsat ada juga ditunjukkan dalam risalah atau bahan bercetak untuk tujuan pemasaran. **Foto 16** menunjukkan Tanah Industri Tanjung Langsat yang telah dibangunkan.

**Foto 16**

**Pemandangan Pembangunan Tanah Industri Tanjung Langsat**



*Sumber : Foto Syarikat TPM Technopark Sdn. Bhd.  
Lokasi : Tanah Industri Tanjung Langsat, Johor Bahru  
Tarikh : 5 April 2005*

Semakan Audit terhadap rekod perbelanjaan pemasaran mendapati, Syarikat telah membelanjakan sejumlah RM287,665 untuk melaksanakan program pemasaran bagi tempoh tahun 2003 hingga 2005.

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya, Syarikat telah berusaha melaksanakan strategi pemasaran untuk mempromosikan tanah industri yang dibangunkannya.**

#### **15.2.8 Prestasi Kewangan**

Semakan Audit mendapati, peruntukan kewangan yang dipohon oleh Syarikat bagi pembangunan Tanah Industri Tebrau III berjumlah RM19.96 juta telah diluluskan oleh Jawatankuasa Kewangan dan Modal (KEMUDI) Perbadanan pada tahun 2004. Daripada jumlah tersebut, peruntukan kewangan bagi tahun 2004 ialah RM2.44 juta dan sejumlah RM10.68 juta untuk tahun 2005. Semakan terhadap rekod kewangan Syarikat Technopark mendapati, hanya sejumlah RM24,389 telah dibelanjakan pada tahun 2004. Perbelanjaan tersebut adalah untuk kos ukur tanah dan pelan serta yuran pengurusan ukur tanah. Sejumlah RM2.52 juta atau 23.6 % telah dibelanjakan pada tahun 2005. Ini menunjukkan Syarikat tidak menggunakan peruntukan kewangan sepenuhnya sebagaimana yang telah diluluskan. Menurut Syarikat Technopark, peruntukan kewangan tidak dibelanjakan sepenuhnya disebabkan projek pembangunan pada tahun tersebut tidak dapat dilaksanakan atau belum siap kerana projek pembangunan tahun terdahulu perlu disiapkan pada tahun berkenaan.

Bagi Tanjung Langsung, Perbadanan telah meluluskan peruntukan kewangan bagi tahun 2003 hingga 2005 dengan jumlah sebagaimana yang dinyatakan dalam perancangan strategik yang disediakan oleh Syarikat. Semakan Audit terhadap rekod kewangan Syarikat Technopark mendapati, sejumlah RM11.94 juta telah dibelanjakan pada tahun 2003 iaitu 67.7% daripada peruntukan yang diluluskan berjumlah RM17.63 juta. Bagi tahun 2004, sebanyak 84.7% daripada peruntukan yang berjumlah RM13.39 juta telah dibelanjakan iaitu sejumlah RM11.21 juta. Manakala, sejumlah RM30.12 juta telah dibelanjakan bagi kos pembangunan Tanah Industri Tanjung Langsung pada tahun 2005 melebihi peruntukan yang diluluskan iaitu RM7.57 juta. Peningkatan perbelanjaan pada tahun 2005 berbanding tahun sebelumnya adalah disebabkan Syarikat membayar premium tanah kepada Kerajaan Negeri sejumlah RM22.70 juta pada tahun berkenaan. Walaupun berlaku perbelanjaan melebihi peruntukan pada tahun 2005, ia tidak menjejaskan peruntukan tanah tersebut kerana Syarikat Technopark menggunakan lebih peruntukan kewangan tahun sebelumnya.

Perbadanan juga telah meluluskan peruntukan kewangan bagi program pemasaran sebagaimana yang dipohon oleh Syarikat. Bagi tahun 2003, Syarikat telah membelanjakan sejumlah RM34,119 iaitu 22.6% daripada peruntukan yang diluluskan berjumlah RM151,300. Bagi tahun 2004, perbelanjaan sebenar program pemasaran adalah 45.2% iaitu sejumlah RM105,333 berbanding peruntukan berjumlah RM232,800. Pada tahun 2005 perbelanjaan Syarikat telah meningkat di mana perbelanjaan sebenar program pemasaran mencapai 81.9% berbanding peruntukan yang diluluskan berjumlah RM180,900. Perbelanjaan sejumlah RM148,212 berbanding tahun sebelumnya disebabkan kos untuk pemasangan papan tanda dan mengambil foto Tanah Industri Tanjung Langsung dari udara pada tahun 2005.

**Pada pendapat Audit, Syarikat tidak menggunakan peruntukan kewangan yang telah diluluskan sebagaimana yang dirancang.**

#### **15.2.9 Keperluan Guna Tenaga**

##### **a) Struktur Organisasi**

Mengikut senarai nama kakitangan, Syarikat mempunyai seramai 83 orang kakitangan. Daripada jumlah tersebut, seramai 38 orang merupakan kakitangan teknikal dan selebihnya adalah kakitangan bukan teknikal. Kakitangan tersebut telah ditempatkan ke jabatan tertentu bagi menjalankan fungsi dan tanggungjawab yang telah ditetapkan oleh pihak pengurusan.

##### **b) Pengisian Guna Tenaga**

Semakan Audit selanjutnya mendapati permohonan tambahan kakitangan bagi 6 jawatan telah diperoleh melalui keputusan Mesyuarat Jawatankuasa Perjawatan pada tahun 2003 dan 2004. Jawatan yang terlibat ialah, Pembantu Teknik, Jurutera Awam, Eksekutif Kewangan Korporat dan Penganalisis Sistem. Sehingga tarikh pengauditan, pihak Audit mendapati kesemua kekosongan jawatan telah diisi mengikut permohonan yang dikemukakan.

Permohonan bagi satu jawatan Pelukis Pelan adalah untuk mengisi kekosongan jawatan tersebut di Jabatan Pengurusan Projek. Manakala, permohonan yang lain adalah bagi tambahan kakitangan.

##### **c) Kursus Dan Latihan Kakitangan**

Semakan Audit terhadap senarai kursus mendapati secara keseluruhannya semua kakitangan Syarikat TPM Technopark Sdn. Berhad telah menghadiri kursus.

Bagaimanapun, hanya 19 daripada 145 kursus yang telah dihadiri oleh kakitangan adalah berkaitan dengan pengurusan tanah industri. Sebahagian besar kursus yang dihadiri oleh kakitangan syarikat adalah berkaitan dengan program motivasi dan penerapan nilai murni. Selain itu, kakitangan Syarikat juga menghadiri kursus yang berkaitan dengan penggunaan komputer.

**Pada pendapat Audit, keperluan guna tenaga Syarikat dalam pengurusan tanah industri adalah mencukupi pada masa kini. Bagaimanapun kursus dan latihan yang diberi kepada kakitangan syarikat adalah kurang memuaskan.**

**Pada keseluruhannya, pelaksanaan pengurusan tanah industri oleh Syarikat bagi pihak Perbadanan adalah tidak memuaskan kerana tidak mencapai matlamat perancangan strategik syarikat. Kajian Kemungkinan tidak disediakan dengan baik. Akibatnya matlamat strategi pemasaran penjualan tanah industri juga tidak berjaya mengikut sasaran akibat persaingan yang kompetitif di peringkat antarabangsa. Pembangunan tanah di Negeri Johor sebagai tanah industri belum mencapai kejayaan.**

### **15.3 PEMANTAUAN**

Pemantauan adalah penting bagi memastikan segala perancangan dan pelaksanaan pengurusan tanah industri teratur. Pemeriksaan Audit mendapati perkara berikut :

#### **a) Penubuhan Jawatankuasa**

Semakan Audit mendapati Jawatankuasa EXCO ditubuhkan untuk pemantauan pengurusan tanah industri di peringkat Syarikat. Jawatankuasa ini bermesyuarat setiap minggu membincangkan kemajuan semua jabatan di Syarikat. Jawatankuasa EXCO juga ditubuhkan di peringkat Perbadanan yang membincangkan laporan kemajuan semua bahagian di Perbadanan termasuk Bahagian Pembangunan Industri Dan Pengurusan Projek. Jawatankuasa tersebut telah bermesyuarat setiap minggu. Selain itu, Jawatankuasa Pemantauan Aset juga telah ditubuhkan di peringkat Perbadanan yang dipengerusikan oleh Pengurus Besar Kanan (Operasi) Perbadanan. Mesyuarat jawatankuasa berkenaan membincangkan mengenai kemajuan pembangunan dan jualan tanah industri Perbadanan. Dalam mesyuarat ini, Pengarah Urusan Syarikat membentangkan kemajuan pertanyaan bakal pembeli terhadap tanah industri Perbadanan, surat tawaran yang dikeluarkan, prestasi jualan tanah industri dan kemajuan pungutan hasil jualan tanah.

**b) Pemantauan Terhadap Kerja Pembangunan Secara Fizikal**

Semasa lawatan Audit ke tapak projek Tanah Industri Tebrau III mendapati Juruteknik Syarikat yang ditugaskan sebagai penyelia tapak projek ada menjalankan tanggungjawabnya. Juruteknik tersebut juga ada menyelenggara Buku Harian Tapak yang merekodkan kerja yang dilaksanakan oleh kontraktor di tanah industri. Buku tersebut merekodkan maklumat lawatan oleh wakil pegawai Syarikat ke tapak projek. Semakan Audit juga mendapati Buku Harian Tapak disemak oleh Juruteknik Kanan secara berkala. Maklumat mengenai kemajuan kerja di tapak akan disalurkan kepada Jurutera Kanan Syarikat bagi tujuan pemantauan yang seterusnya. Selain itu, sebanyak 8 mesyuarat tapak telah diadakan antara Juruteknik dengan kontraktor di Tanah Industri Tebrau III pada tahun 2004 dan 2005.

Namun demikian, tiada bukti yang menunjukkan pemantauan melalui lawatan oleh pihak Perbadanan terutamanya dari Jabatan Khidmat Hartanah ada dilaksanakan. Temu bual dengan pegawai di jabatan berkenaan mendapati pemantauan hanya dilakukan melalui maklumat yang direkodkan dalam Sistem Maklumat Tanah Berkomputer. Sistem tersebut merekodkan maklumat tanah industri Perbadanan antaranya nombor rujukan PTD, keluasan tanah, status tanah, lokasi, status pendaftaran tanah dan gambar lokasi tanah. Semakan Audit mendapati sistem berkenaan tidak menyatakan maklumat mengenai kemajuan pembangunan tanah industri dan jualan dengan terperinci.

**c) Pemantauan Terhadap Kerja Pembangunan Melalui Laporan**

Manual prosedur Syarikat menetapkan kontraktor projek hendaklah menyediakan Laporan Pengurusan Projek yang menyatakan kemajuan kerja, gambar kemajuan kerja serta perkara berbangkit dan masalah di tapak apabila diperlukan. Semakan Audit mendapati laporan tersebut ada disediakan oleh kontraktor dan dikemukakan kepada Syarikat. Laporan tersebut juga ada menyatakan faktor yang menyumbang kepada kelewatan menyiapkan kerja pembangunan mengikut jadual. Laporan tersebut dibentangkan dalam Mesyuarat EXCO dan mesyuarat jawatankuasa lain yang memantau pembangunan tanah industri Perbadanan.

**d) Pemantauan Terhadap Penyenggaraan Rekod Tanah Industri**

Semakan Audit terhadap rekod tanah industri mendapati Syarikat ada merekod dan menyimpan maklumat mengenai semua tanah industri secara manual. Maklumat kewangan seperti kos pembangunan, nilai jualan dan kos pemasaran disimpan dalam fail mengikut nama tanah industri masing-masing. Bagaimanapun, kesulitan

berlaku apabila sesuatu maklumat kewangan tahun terdahulu diperlukan, di mana kakitangan Syarikat perlu menyemak fail satu persatu. Ini menyebabkan maklumat kewangan yang diperlukan semasa pengauditan seperti kos pembangunan bagi 25 tanah industri, nilai jualan dan kos pemasaran tidak dapat dikemukakan dengan lengkap. Temu bual dengan pegawai Syarikat mendapati Syarikat ada merekod maklumat kewangan mengenai kos pembangunan tanah industri menggunakan sistem. Pertukaran sistem yang digunakan menyebabkan maklumat tersebut tidak dapat dikesan. Pihak Audit juga tidak dapat menentukan nilai jualan tanah industri Perbadanan sehingga bulan Disember 2005 kerana Syarikat tidak dapat mengemukakannya untuk diaudit.

Selain itu, semakan Audit mendapati wujud perbezaan maklumat keluasan keseluruhan Tanah Industri Tanjung Langsung dan Tanah Industri Tebrau III yang dibangunkan antara Perancangan Strategik Syarikat, senarai tanah industri, pelan tata atur dan maklumat dalam fail di Syarikat. Maklumat tersebut juga berbeza dengan maklumat yang dinyatakan dalam Sistem Maklumat Tanah Berkomputer yang diselenggara oleh Jabatan Khidmat Hartanah Perbadanan. Perbezaan maklumat juga berlaku mengenai pewartaan keluasan tanah yang diperoleh melalui proses pengambilan balik tanah antara maklumat dalam simpanan Syarikat dengan maklumat dalam simpanan Jabatan Khidmat Hartanah. Perbezaan ini menyebabkan keluasan sebenar tanah industri tidak dapat disahkan. Namun demikian, untuk tujuan laporan ini, pihak Audit menggunakan keluasan yang dinyatakan dalam pelan tata atur tanah industri yang terkini.

Perbezaan maklumat ini berlaku disebabkan tiada semakan oleh pengurusan atasan Syarikat terhadap rekod pembangunan tanah industri yang diselenggara. Jabatan Khidmat Hartanah, Perbadanan juga tidak memantau tugas supaya seragam dan tepat.

**Pada pendapat Audit, pemantauan oleh pihak Perbadanan tidak memuaskan disebabkan tiada penyeliaan dan pemantauan dibuat terhadap kerja pembangunan di tapak projek tanah industri yang diuruskan oleh pihak Syarikat. Pemantauan dibuat hanya melalui pembentangan laporan dalam mesyuarat jawatankuasa yang terlibat. Selain itu, Syarikat juga tidak membuat pemantauan terhadap penyenggaraan rekod mengenai tanah industri untuk memastikan keseragaman maklumat.**

## **16. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT**

Berdasarkan penemuan Audit terhadap pengurusan pembangunan Tanah Industri Tanjung Langsat dan Tanah Industri Tebrau III, oleh Syarikat bagi pihak Perbadanan secara keseluruhannya tidak memuaskan. Kelemahan yang ketara adalah dari segi kemajuan kerja pembangunan dan penjualan tanah industri. Prestasi penjualan Tanah Industri Tanjung Langsat tidak memberangsangkan di mana 83% lot industri masih belum dijual walaupun pelbagai program pemasaran telah dilaksanakan oleh Syarikat. Syarikat juga gagal membangunkan Tanah Industri Tebrau III mengikut jadual walaupun lanjutan masa kerja telah diberi. Oleh itu, pihak Syarikat belum mencapai matlamatnya untuk menjadi pengurus projek dan agen pemasaran tanah industri bagi pihak Perbadanan. Adalah disyorkan Perbadanan dan Syarikat mengambil tindakan seperti berikut:

- a) Perbadanan perlu memberi perhatian serius kepada prestasi pembangunan tanah industri yang diuruskan oleh syarikat TPM Technopark Sdn. Berhad terutamanya pembinaan jeti di Pelabuhan Tanjung Langsat yang melibatkan kos berjumlah RM83 juta. Anggaran kos pembangunan Pelabuhan Tanjung Langsat s berjumlah RM320 juta yang dibiayai oleh Perbadanan melalui pinjaman bank. Selain itu, pembangunan kawasan perindustrian Tanjung Langsat melibatkan tanah Kerajaan Negeri Johor. Oleh itu, perhatian yang serius perlu diberikan untuk memastikan pembangunan tanah yang terlibat memberikan manfaat dan keuntungan kepada Perbadanan dan Kerajaan Negeri.
- b) Pembangunan Pelabuhan Tanjung Langsat hendaklah siap mengikut jadual yang ditetapkan pada tahun 2010. Kejayaannya akan dapat menarik perhatian pelabur dari tempatan dan luar negara yang ingin melabur dalam industri berat terutamanya petrokimia dan biodiesel.
- c) Syarikat perlu melaksanakan strategi pemasaran yang agresif melalui program promosi jualan Tanah Industri Tanjung Langsat di peringkat global. Jualan yang memberangsangkan akan menyumbang kepada pertumbuhan aliran tunai Syarikat dan membolehkan Perbadanan mampu membayar balik pinjaman bank mengikut jadual yang ditetapkan.
- d) Perbadanan hendaklah membuat pemantauan fizikal secara berkala terhadap kerja pembangunan di tapak projek pembangunan Tebrau III.

- e) Syarikat dan Perbadanan hendaklah mewujudkan sistem maklumat penyenggaraan rekod tanah industri yang seragam bagi mengatasi masalah perbezaan maklumat tanah yang dibangunkan. Keseragaman maklumat mengenai keluasan dan pewartaan tanah industri perlu ada bagi mengelakkan percanggahan dalam membuat keputusan. Sistem perekodan maklumat kewangan berkomputer mengenai kos pembangunan dan jualan tanah industri hendaklah dibangunkan bagi memudahkan urus tadbir korporat Syarikat dan Perbadanan.
  
- f) Syarikat perlu merancang lebih banyak program latihan dan kursus teknikal/profesional kerana ia dapat meningkatkan prestasi kerja kakitangan di samping memberi pendedahan serta kemahiran yang baru dalam bidang pengurusan hartanah tanah industri.

## **MAJLIS PERBANDARAN KLUANG**

### **PENSWASTAAN PEMBERSIHAN DAN PELUPUSAN SISA PEPEJAL**

#### **17. LATAR BELAKANG**

**17.1** Pada tahun 1977 Majlis Bandaran Kluang telah disatukan dengan lima Majlis Tempatan bagi membentuk Majlis Daerah Kluang Utara di bawah Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171). Pada awal Januari 2001 Majlis Daerah Kluang Utara telah dinaik taraf kepada Majlis Perbandaran dan dikenali dengan nama Majlis Perbandaran Kluang (Majlis). Kawasan pentadbiran Majlis meliputi kawasan seluas 126 kilometer persegi merangkumi Bandar Kluang, Pekan Paloh, Kahang, Chamek, Kampong Gajah dan Sri Lalang. Pada tahun 2005, penduduk Majlis seramai 295,373 orang.

**17.2** Sebelum pengurusan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal diswastakan, Majlis bertanggungjawab sepenuhnya bagi memberi perkhidmatan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal. Di samping itu Majlis juga mengkontrakkan perkhidmatan tersebut kepada kontraktor yang berpengalaman dan mempunyai kelengkapan. Sejak pengurusan diswastakan pada tahun 2004 kos perkhidmatan telah meningkat kepada sejumlah RM5.56 juta. Pada tahun 2003, majlis telah membelanjakan sejumlah RM2.92 juta untuk kos perkhidmatan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal. Bagaimanapun pada awal bulan Oktober 2003, Majlis telah menswastakan perkhidmatan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal bagi keseluruhan kawasan pentadbirannya kepada sebuah syarikat konsesi. Matlamat penswastakan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal adalah untuk meningkatkan kecekapan kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal selaras dengan pembangunan yang pesat di Majlis Perbandaran Kluang.

**17.3** Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan telah melantik Syarikat Konsortium Consec Gali Sendirian Berhad untuk menjalankan kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal. Seterusnya Konsortium ini telah menubuhkan Syarikat Southern Waste Management Sendirian Berhad (SWM) khusus untuk melaksanakan kerja pembersihan dan pelupusan sampah. Surat perjanjian di antara Majlis dengan Syarikat SWM Sdn. Berhad telah ditandatangani pada 25 September 2003. Pembahagian kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal adalah mengikut pembahagian kawasan. Bagi kawasan Bandar Kluang ianya dibahagi kepada 2 zon iaitu Zon 1 dan Zon 2 manakala cawangan yang menerima perkhidmatan Syarikat SWM Sdn. Berhad adalah cawangan Paloh, Kahang, Chamek, Kg. Gajah dan Sri Lalang.

## **18. OBJEKTIF AUDIT**

Objektif pengauditan adalah untuk menentukan sama ada penswastaan perkhidmatan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal kepada syarikat Southern Waste Management Sdn. Berhad telah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan bagi mencapai matlamatnya.

## **19. SKOP DAN KAEDAH PENGAUDITAN**

Pengauditan yang dilaksanakan ini meliputi aspek perancangan, pelaksanaan dan pemantauan yang telah dilakukan oleh Majlis bagi tujuan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal melalui kaedah penswastaan. Skop pengauditan meliputi perkhidmatan yang diberikan sejak bulan Oktober 2003 sehingga Disember 2005. Kaedah pengauditan telah dilakukan dengan menyemak fail dan dokumen seperti minit mesyuarat, aduan awam, baucar bayaran, jadual kerja dan sebagainya bagi tempoh tahun 2003 sehingga 2005. Selain itu, lawatan Audit juga dilakukan di 3 kawasan yang menerima perkhidmatan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal meliputi kawasan kediaman dan rumah kedai untuk mengesahkan sama ada pembersihan dan pelupusan sisa pepejal di kawasan tersebut adalah memuaskan. Sejumlah 105 borang soal selidik diedarkan kepada penduduk di beberapa kawasan perumahan dan para peniaga di kawasan komersial. Lawatan ke tapak pelupusan sisa pepejal juga turut dilakukan.

## **20. PENEMUAN AUDIT**

### **20.1 PERANCANGAN**

Perancangan merupakan perkara penting yang perlu disediakan terlebih dahulu sebelum sesuatu projek atau aktiviti dilaksanakan. Aspek penting yang perlu diambil kira semasa merancang sesuatu projek termasuklah penentuan objektif atau matlamat projek, anggaran kos, komponen projek, tempoh projek dan perancangan kerja. Aspek perancangan penswastaan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal Majlis adalah seperti berikut:

#### **20.1.1 Dasar Penswastaan Negara**

Dasar Penswastaan Negara (DPN) adalah satu dasar untuk memberi satu pendekatan bagi mencapai pembangunan nasional. Ia adalah merupakan pelengkap kepada Dasar Persyarikatan Malaysia yang menekankan kepada peranan lebih kukuh terhadap sektor swasta sebagai jentera pertumbuhan ekonomi negara. Dasar ini mencerminkan tanggungjawab Kerajaan untuk mengurangkan saiz penglibatan dan penyertaan

Kerajaan dalam sektor ekonomi dan memberi peluang kepada kuasa pasaran untuk menguasai, mengawal dan menentukan kegiatan ekonomi, seterusnya menyumbang kepada pembangunan negara. Dasar Penswastaan Negara menggariskan 4 matlamat utama iaitu untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi, mengurangkan beban pentadbiran dan kewangan Kerajaan, meningkatkan kecekapan dan produktiviti serta membantu mempercepatkan pencapaian Dasar Pembangunan Nasional. Menurut DPN, mendefinisikan penswastaan sebagai proses pemindahan aktiviti dan fungsi kepada sektor swasta di mana aktiviti dan fungsi tersebut dahulunya adalah merupakan tanggungjawab sektor awam. Pengertian ini boleh diaplikasikan kepada entiti yang dimiliki oleh Kerajaan dan projek baru yang pada lazimnya dijalankan oleh sektor awam. Ketika Dasar Penswastaan diperkenalkan, negara sedang mengharungi zaman kemelesetan ekonomi. Pada ketika itu Kerajaan merasakan bidang dan aktiviti berbentuk komersial dan ekonomi amat sesuai dijalankan oleh pihak swasta kerana objektif organisasi swasta adalah keuntungan, manakala Agensi Awam lebih menekankan kepentingan sosial. Dasar Penswastaan Negara telah diterima pakai oleh Pihak Berkuasa Tempatan di Negeri Johor.

#### **20.1.2 Penswastaan Aktiviti Pengurusan Dan Pelupusan Sisa Pepejal**

Jabatan Kerajaan Tempatan di bawah Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan berfungsi menyediakan pelan dan perancangan di peringkat kebangsaan. Ini termasuklah merancang kemudahan infrastruktur dan kewangan untuk disalurkan kepada Pihak Berkuasa Tempatan (PBT). Jemaah Menteri akan membuat keputusan supaya penswastaan pengurusan dan pelupusan sisa pepejal ini dilaksanakan sebagai satu projek untuk seluruh Negara sebagaimana yang dijalankan terhadap penswastaan pembetulan. Tujuan penswastaan ini adalah untuk meningkatkan kecekapan dalam kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal selaras dengan pembangunan yang begitu pesat di seluruh Negara. Jemaah Menteri juga telah memutuskan untuk menswastakan pengurusan sisa pepejal ke seluruh Negara mengikut kawasan/wilayah termasuk kawasan Selatan merangkumi negeri Melaka, Negeri Sembilan dan Johor yang telah diswastakan kepada Konsortium Conseec Gali Sendirian Berhad. Konsortium ini telah menubuhkan sebuah syarikat iaitu Syarikat Southern Waste Management Sendirian Berhad khusus untuk melaksanakan kerja pembersihan dan pelupusan sampah. Perkhidmatan yang perlu dilaksanakan oleh Syarikat SWM Sdn. Berhad merangkumi semua aspek pengurusan dan pelupusan sisa pepejal iaitu pemungutan, penyimpanan, pengangkutan, pemprosesan, perawatan dan kitar semula.

Bagi tujuan ini, Syarikat SWM Sdn. Berhad akan menyediakan tapak pelupusan, stesen pindahan, kilang pembakar dan kilang kitar semula. Sementara itu, dasar Majlis akan meliputi pungutan sisa-sisa domestik, komersial, industri, pembersihan jalan, pemotongan rumput, pembersihan longkang dan sungai serta sisa pembinaan.

Perjanjian penswastan menetapkan tempoh peralihan selama 5 tahun iaitu mulai tarikh perjanjian penswastan ditandatangani pada 25 September 2003 hingga 25 September 2008. Sepanjang tempoh peralihan ini, Majlis perlu merancang dengan teliti jumlah kenderaan dan loji yang akan dipindah milik kepada syarikat konsesi, bilangan kakitangan yang diberi opsyen dan bilangan kontrak yang sedang berkuat kuasa untuk diserahkan hak kepada syarikat konsesi. Perkara yang perlu dirancang adalah seperti berikut:

**a) Pemindahan Aset**

Bilangan serta nilai kenderaan dan loji milik Majlis yang akan dipindahkan perlu dikenal pasti. Syarikat konsesi juga dikehendaki membuat bayaran pendahuluan terhadap nilai aset yang diambil alih itu sebaik sahaja menandatangani perjanjian. Sementara bakinya hendaklah dijelaskan selewat-lewatnya satu tahun dari tarikh perjanjian ditandatangani. Syarikat telah membayar wang pendahuluan berjumlah RM12,000 terhadap aset yang diambil alih dari Majlis. Majlis juga telah menyerahkan sebanyak 12 buah kenderaan, 16 buah mesin pemotong rumput dan 41 buah tong sampah jenis *compactor bin* dan *RORO bin*.

**b) Opsyen Kakitangan Majlis**

Kakitangan Majlis yang terlibat secara langsung dengan kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal dianggarkan seramai 350 orang. Pihak Majlis membuat perancangan dengan mengenal pasti pegawai atau kakitangannya yang akan diberi opsyen sebelum berkhidmat dengan Syarikat SWM Sdn. Berhad dengan mengambil kira aspek penting seperti gaji, pinjaman, pencen dan sebagainya bagi melancarkan urusan pemindahan tersebut mengikut syarat yang telah ditetapkan.

**20.1.3 Undang-undang Dan Peraturan**

Penubuhan Majlis Perbandaran Kluang berteraskan kepada Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171). Mengikut Seksyen 72 (a) Akta 171, PBT mempunyai kuasa untuk mengadakan, menyenggara dan menjalankan perkhidmatan pembersihan bagi membuang dan menghapuskan kotoran, sampah bangkai binatang, segala jenis sampah sarap dan cecair buangan. Seksyen 73 pula memberi kuasa kepada Majlis

dari semasa ke semasa membuat, meminda atau membatalkan undang-undang kecil untuk melaksanakan peruntukan Akta ini dengan cara lebih baik. Khususnya terhadap perkara seperti berikut:

- a) Untuk mengadakan, menyenggara dan memaksa penggunaan apa-apa perkhidmatan bagi membuang, menghapus ataupun mengurus najis manusia, kotoran sampah, bangkai binatang dan segala jenis sampah sarap, cecair buangan serta menghendaki pemunya dan penduduk premis melaksanakan pembuangan, penghapusan atau segala urusan yang berkaitan dengan teratur dan terkawal.
- b) Untuk memelihara tempat-tempat awam supaya sentiasa berada dalam keadaan bersih dan bebas dari kekotoran atau sampah sarap dan melarang apa-apa kekotoran, sampah sarap, kaca, tin atau bekas-bekas lain dibuang ke dalam sungai.
- c) Mengikut Undang-undang Kecil yang dibuat oleh Majlis iaitu Johor Perintah Ubah 64 (J.P.U 64), Undang-undang Kecil Mencegah Kekotoran 1982 Seksyen 3 (a), (d), (e) dan (g) menerangkan kesalahan yang dilakukan oleh seseorang. Kesalahan yang dimaksudkan ialah menempatkan, menyimpan atau membuang mana-mana kekotoran, sampah sarap, cecair merbahaya, bahan busuk, meninggalkan apa-apa jenis botol, kaca, tin, bekas makanan atau barang-barang lain di tempat awam.
- d) J.P.U 65 pula menyatakan mengenai Undang-undang Kecil Pemungutan, Pembuangan Dan Pelupusan Sampah Sarap seperti berikut:
  - i) Seksyen 3(1) hingga (4) menghendaki penduduk setiap rumah menyediakan dan menyenggarakan tong sampah bertutup rapat tidak lebih satu meter pada isi padunya. Kesemua sampah sarap isi rumah hendaklah dimasukkan ke dalam beg plastik yang mana hendaklah diikat kuat sebelum dimasukkan ke dalam tong sampah.
  - ii) Sebarang kaca yang pecah, tin dan benda yang tajam tepinya hendaklah dibungkus dengan elok dan dimasukkan ke dalam bekas guna habis yang berasingan serta diletakkan berdekatan dengan tong sampah.
  - iii) Tong sampah rumah yang berkenaan boleh diletakkan di sebelah luar pagar, di lorong belakang atau di mana-mana tempat lain yang sesuai di dalam kawasan rumah.

iv) Sampah bagi rumah atau bangunan bertingkat/pangsa, pelongsor sampah perlu disediakan oleh pihak Pengurusan Bangunan. Seksyen 5 pula menerangkan jenis sampah sarap taman boleh dipungut oleh Majlis dengan dibayar suatu *fee*. Mengikut Seksyen 8 pula, tiada seseorang pun boleh mengais atau menyelongkar, menumpah atau menyelerakkan apa-apa jua isi kandungan mana-mana tong sampah. Seksyen 10 dalam Undang-undang kecil ini pula menghendaki bahan-bahan binaan, arang batu bakar, barang mudah terbakar atau bahan letupan tidak boleh dibuang dalam tong sampah rumah atau mana-mana tong lain yang disediakan untuk mengisi sampah. Bahan tersebut perlu dilupuskan mengikut cara yang diperuntukkan bagi membuang bahan buangan perindustrian. Sebarang bentuk najis tidak boleh dibuang ke dalam tong sampah dan ia hendaklah ditanam. Fee yang kena dibayar di bawah Undang-undang Kecil ini adalah seperti di **Jadual 46**.

**Jadual 46**

**Fee Sisa Pepejal Di Tapak Pelupusan Sampah**

<b>Jenis Sampah Sarap</b>	<b>Fee Yang Kena Dibayar</b>
Sampah sarap taman	RM40 satu lori
Buangan perindustrian	RM40 satu lori
Permit bagi buangan perindustrian	RM30 sebulan satu lori dan RM2 satu trip di mana berat muatan maksimum yang dibenarkan adalah di bawah 5 tan atau RM3 jika 5 tan ke atas.
Kereta buruk	Kos yang sebenar atau kos minimum RM80 bagi sebuah kereta.

*Sumber: Rekod Majlis*

Yang Dipertua atau mana-mana pegawai Majlis yang diberi kuasa oleh Yang Dipertua boleh mengkompaun mana-mana kesalahan yang dinyatakan dalam Undang-undang kecil di atas. Notis denda yang dikenakan bagi setiap kesalahan yang dilakukan itu tidak melebihi RM250 kepada pesalah-pesalah yang melakukan kesalahan yang dinyatakan di dalam undang-undang di atas.

#### **20.1.4 Struktur Guna Tenaga Dan Latihan**

##### **a) Peringkat Majlis**

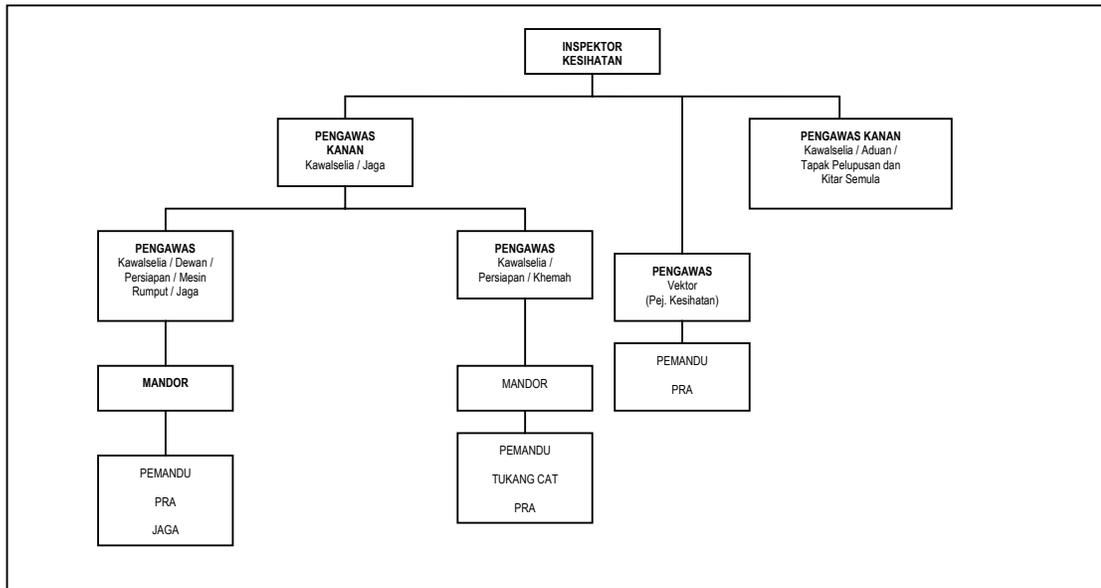
Majlis dipertanggungjawabkan untuk menyenggara kawasan pentadbirannya supaya berada dalam keadaan bersih dan selesa seperti yang ditetapkan di bawah Seksyen

73 dan 102 Akta Kerajaan Tempatan 1976 dan Seksyen 130, Ordinan Kesihatan Awam 1960. Bagi mematuhi kehendak undang-undang berkenaan, Majlis telah menetapkan fungsi pembersihan seperti berikut :

- i) Melaksanakan kerja-kerja memungut dan melupuskan sisa pepejal serta pembersihan am iaitu mengangkat sampah sarap, memotong rumput dan membersihkan parit.
- ii) Mengurus dan menyelia kenderaan pengangkutan sisa pepejal.
- iii) Menyelia dan mengawasi kerja kontrak pengangkutan dan pelupusan sisa pepejal
- iv) Menyenggara tempat pelupusan sisa pepejal.

Unit yang bertanggungjawab mengawal selia kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal yang dilaksanakan oleh Syarikat SWM Sdn. Berhad adalah Jabatan Pengurusan Alam Sekitar Majlis. Manakala Unit yang bertanggungjawab secara langsung pula adalah Bahagian Perkhidmatan Bandar, Majlis yang diketuai oleh Yang Dipertua dan dibantu oleh seorang pegawai Inspektor Kesihatan Kanan dan 2 orang Pengawas Kanan serta 185 pekerja am rendah. Bahagian ini bertanggungjawab sepenuhnya terhadap semua aktiviti berkaitan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal. Carta organisasi Bahagian Perkhidmatan Bandar seperti di **Carta 1**.

**Carta 1**  
**Carta Organisasi Bahagian Perkhidmatan Bandar**  
**Majlis Perbandaran Kluang**



Sumber: Rekod Majlis Perbandaran Kluang

**b) Latihan**

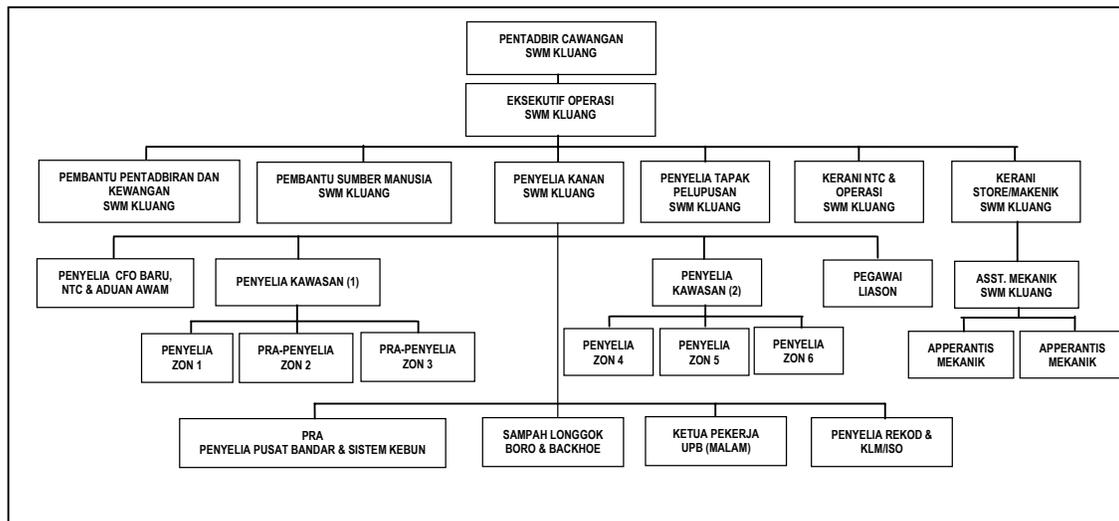
Latihan yang berkaitan dengan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal perlu diberikan secara berterusan kepada pegawai yang terlibat. Ini bertujuan untuk meningkatkan kefahaman mengenai garis panduan dan peraturan yang berkaitan dengan pengurusan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal supaya kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal dapat dilaksanakan dengan memuaskan dan berkesan. Bagi tujuan ini, Majlis bertanggungjawab untuk merancang jenis latihan kepada pegawai yang terlibat dengan pengurusan tersebut.

**c) Peringkat Syarikat SWM**

Syarikat SWM Sdn. Berhad mempunyai seramai 176 anggota kerja yang terdiri daripada pelbagai bahagian termasuk pihak pengurusan. Anggota kerja yang terlibat dengan kerja pembersihan dan pelupusan sampah adalah seramai 163 orang. Mereka diketuai oleh seorang pentadbir cawangan dan dibantu oleh Eksekutif Operasi dan Penyelia Kanan. Anggota kerja Syarikat SWM Sdn. Berhad yang akan terlibat secara langsung dan tidak langsung dalam aktiviti pembersihan dan pelupusan sisa pepejal kawasan Majlis adalah seperti di **Carta 2**.

## Carta 2

### Carta Organisasi Syarikat SWM Kluang



Sumber: Rekod Majlis Perbandaran Kluang

#### 20.1.5 Prosedur Kerja

Kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal perlu ada Prosedur Kerja bagi menjelaskan tanggungjawab, etika dan amalan kerja yang perlu dipatuhi oleh setiap pekerja yang terlibat dengan pengendalian pengutipan dan pelupusan sisa pepejal. Selain itu, prosedur ini perlu dimaklumkan kepada penduduk dan peniaga yang tinggal di kawasan pentadbiran Majlis.

#### 20.1.6 Rancangan Kerja Tahunan

Rancangan Kerja Tahunan tertumpu kepada pemantauan terhadap kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal yang dilaksanakan oleh Syarikat SWM Sdn. Berhad. Dalam tempoh peralihan selama 5 tahun ini, perancangan untuk memperbaiki prestasi pembersihan Bandar Kluang telah dirancang. Di antaranya ialah akan melantik pegawai perhubungan awam untuk menerima dan memberi tahu aduan yang diterima, melantik pegawai khas pasukan petugas bagi melakukan siasatan ke atas semua aduan, mengadakan program gerak tumpu serta Program Kitar Semula dan menubuhkan Bahagian Kawalan Vektor. Selain itu, Syarikat SWM Sdn. Berhad akan mengemukakan kepada Majlis Program Kerja Tahunan, di mana Syarikat akan memberitahu aktiviti yang dirancang dan jadual pelaksanaannya. Program Kerja Tahunan menjadi asas untuk memastikan bahawa kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal dapat dilakukan dengan lebih berkesan.

### 20.1.7 Kadar Bayaran Kerja

Bayaran bagi kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal akan dibuat secara bulanan mengikut kadar yang telah ditetapkan iaitu RM466,000 sebulan atau RM5.60 juta setahun. Kadar tersebut dipersetujui oleh kedua-dua pihak melalui perjanjian penswastan yang telah ditandatangani.

### 20.1.8 Kaedah Pelaksanaan

Mengikut surat perjanjian penswastan antara Majlis dengan Syarikat SWM Sdn. Berhad, kaedah pelaksanaan penswastan adalah meliputi aktiviti berikut:

#### a) Pungutan Dan Pelupusan Sisa Pepejal

- i) Pemungutan dan pelupusan sisa pepejal yang dijalankan oleh syarikat SWM adalah meliputi semua jenis rumah, kedai, rumah perniagaan, pejabat, pasar malam, tanah lapang, tong sampah RORO, tong sampah bergerak, premis, bangunan dan tempat yang diarahkan oleh Majlis.
- ii) Semasa kerja mengangkut, Syarikat SWM Sdn. Berhad hendaklah memastikan tidak ada sisa pepejal yang tercicir, bocor, tumpah, tiris dan sebagainya di mana-mana jalan dan jalan raya awam yang dilaluinya.
- iii) Pemungutan dan pelupusan Sisa Pepejal hendaklah dilakukan mengikut kekerapan walaupun pada hari cuti umum seperti di **Jadual 47**.

**Jadual 47**

**Pemungutan Dan Pelupusan Sisa Pepejal**

Bil.	Jenis Premis	Kekerapan Memungut
1.	Rumah Kediaman, Teres, Sesebuah Dan Berkembar	Minima 3 kali seminggu
2.	Rumah Kedai, Pejabat, Sekolah, Lot-lot Perniagaan Dan Rumah Pangsa	Minima 6 kali seminggu
3.	Pusat Bandar, Kantin Kem, Kuarters Polis, Hospital Dan Pasar Awam	7 kali seminggu
4.	Pasar Malam Dan Pasar Ramadan	1 kali pada hari yang sama selepas sesi perniagaan dijalankan
5.	Pusat Pengumpulan Sampah RORO, Asrama Dan Institusi	Minima 6 kali seminggu
6.	Gerai Atau Pusat Penjaja	7 kali seminggu

Sumber : Surat Perjanjian Penswastan, Majlis Perbandaran Kluang

- iv) Semasa kerja pemungutan dan pelupusan sisa pepejal dilakukan, Syarikat SWM Sdn. Berhad hendaklah memastikan tiada sebarang gangguan atau halangan kepada orang awam. Sisa pepejal tidak dibenarkan dilonggok sebelum dipunggah ke dalam lori.

**b) Pengurusan Dan Penjagaan Tapak Pelupusan**

- i) Syarikat SWM Sdn. Berhad hendaklah mematuhi undang-undang, ordinan, perundangan kecil dan peraturan yang dikuatkuasakan oleh PBT.
- ii) Menggunakan tapak pelupusan dengan tujuan untuk menjalankan aktiviti yang dibenarkan oleh Majlis.
- iii) Sisa pepejal yang ditempatkan di tapak pelupusan hendaklah sentiasa ditimbus dengan tanah setiap masa.

**c) Pembersihan Longkang, Jalan Dan Jalan Utama**

**i) Pembersihan Longkang**

- Pembersihan longkang bermaksud pembersihan kesemua parit termasuk parit di tepi jalan, parit sempadan dan parit lorong belakang daripada sisa pepejal, rumput dan lain-lain pokok menjalar.
- Kekerapan bagi kerja pembersihan longkang seperti di **Jadual 48**.

**Jadual 48**

**Kekerapan Kerja Pembersihan Longkang**

Kawasan	Kekerapan
Pusat Bandar	Setiap hari kecuali hari Ahad
Jalan Utama	Dua kali sebulan
Jalan Biasa/Taman	Sekali sebulan

*Sumber: Surat Perjanjian Penswastaan, Majlis Perbandaran Kluang*

**ii) Pembersihan Jalan**

- Pembersihan jalan dan bahu jalan bermaksud membersihkan kesemua permukaan jalan di semua jalan, bahu jalan, pembahagi jalan dan lorong belakang termasuk *kerb* daripada sisa pepejal. Kerja pembersihan ini hendaklah dilakukan 2 kali sebulan.
- Semua sisa pepejal di tempat awam, hadapan dan belakang kedai hendaklah disapu dan dibersihkan setiap hari termasuk hari cuti kelepasan

am. Kesemua sisa tersebut hendaklah dibuang di tapak pelupusan sampah Majlis.

**iii) Pembersihan Jalan Utama Dan Jalan Di Kawasan Pusat Bandar**

- Jalan Utama bermaksud kesemua jalan utama yang ditetapkan dari semasa ke semasa oleh Majlis dan dimaklumkan kepada Syarikat SWM Sdn. Berhad.
- Semua permukaan jalan, bahu jalan, pembahagi di semua Jalan Utama hendaklah sentiasa bersih dari sisa pepejal pada setiap masa. Kerja pembersihan hendaklah dijalankan pada setiap hari termasuk hari cuti kelepasan am.

**d) Pembersihan Pasar, Pasar Ramadan Dan Pasar Perayaan**

**i) Pembersihan Pasar Awam**

Kebersihan Pasar Awam akan dijalankan sehingga semua bahagian pasar bebas dari sisa pepejal setiap masa. Kerja tersebut akan dilakukan di semua pasar awam kepunyaan Majlis. Kerja-kerja pembersihan dan melupuskan sisa pepejal akan dijalankan setiap hari. Pelupusan meliputi bidang kerja seperti berikut:

- Kerja memungut dan membuang sampah akan dilakukan satu kali setiap hari.
- Kerja membersihkan parit dan longkang di dalam dan di sekeliling pasar akan dijalankan setiap hari.
- Kerja menyapu sampah akan dijalankan di dalam kawasan dan luar kawasan pasar sekali sehari.
- Kerja membasuh lantai pasar akan dijalankan setiap hari.
- Kerja membersihkan siling pasar akan dibuat seminggu sekali.
- Kerja mencuci dan membersihkan dinding di sebelah luar dan dalam akan dijalankan seminggu sekali.
- Kerja memotong rumput yang terdapat di dalam kawasan pasar akan dijalankan sekali dalam tempoh dua (2) minggu. Setelah dipotong, rumput hendaklah disapu dan dibersihkan.

**ii) Kerja Pembersihan Dan Pelupusan Sisa Pepejal Di Pasar Malam**

Semua bahagian tapak pasar malam hendaklah dibersihkan daripada sisa pepejal setiap hari. Kerja tersebut akan dijalankan di semua kawasan pasar

malam yang ada di kawasan Majlis. Bidang kerja yang akan dilaksanakan adalah seperti berikut:

- Kerja melupuskan sisa pepejal akan dilakukan selepas aktiviti perniagaan pasar malam selesai dan kerja perlu diselesaikan pada malam tersebut juga.
- Kerja menyapu dan memungut sisa pepejal di dalam dan sekeliling pasar malam perlu dilakukan oleh penganjur yang berkenaan pada setiap kali selepas aktiviti pasar malam dijalankan.
- Sisa pepejal yang dikumpulkan akan dilupuskan pada malam tersebut juga.

**e) Pembersihan Sisa Pepejal Yang Dibuang Secara Haram (Sampah dilonggok) Di atas Jalan Awam Dan Tempat Awam**

- i) Pihak Syarikat SWM Sdn. Berhad bertanggungjawab membersihkan sisa pepejal (tidak termasuk sampah binaan dan industri) yang dibuang secara haram di semua jalan dan tempat awam dengan kekerapan satu kali seminggu.
- ii) Syarikat SWM Sdn. Berhad memasang papan tanda yang bersesuaian untuk menghalang orang awam membuang sisa pepejal di atas jalan awam dan tempat awam.

**f) Pembekalan Dan Penjagaan Tong-tong Sampah Untuk Kegunaan Awam**

Kedudukan pusat pembuangan sampah untuk kegunaan awam dan pusat-pusat pemungutan sisa pepejal akan mendapat persetujuan bertulis dari Majlis. Jumlah peralatan tersebut hendaklah mencukupi dan sentiasa boleh berfungsi dan bersih.

**g) Pemotongan Rumput**

- i) Pemotongan rumput bermaksud pemotongan semua jenis rumput dan semak samun di sepanjang bahu jalan dan tebing jalan, parit longkang di rizab jalan, bulatan pembahagi jalan, padang permainan (yang tidak termasuk di dalam skop kerja Jabatan Landskap, Rekreasi dan Taman), tanah lapang dan lorong belakang. Rumput yang telah dipotong hendaklah dilupuskan di tapak pelupusan.
- ii) Rumput akan dipotong dengan pendek, cermat dan kemas serta ditinggalkan setinggi 2 inci daripada paras tanah.

- iii) Semua rumput yang telah dipotong dan sisa pepejal yang bertaburan setelah rumput dipotong akan dikumpul dan dilupuskan di tapak pelupusan pada hari yang sama rumput itu dipotong.
- iv) Memastikan setiap masa supaya sisa pepejal yang diangkut tidak tercicir, tertumpah atau boleh memberi gangguan kepada orang awam.
- v) Semua kerja pemotongan rumput akan dijalankan sebanyak dua kali sebulan.

#### 20.1.9 Keperluan Kewangan

Bagi membuat pembayaran terhadap aktiviti pembersihan dan pelupusan sisa pepejal ini, Majlis telah merancang peruntukan khas bagi membayar perkhidmatan syarikat dan juga kontraktor lain yang menjalankan tugas pembersihan dan pelupusan sisa pepejal. Bagi tempoh tahun 2003 hingga 2005, Majlis telah memperuntukkan sejumlah RM14.22 juta untuk kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal. Peruntukan kewangan yang diperlukan bagi tempoh tahun 2003 hingga 2005 adalah seperti di **Jadual 49**.

**Jadual 49**  
**Keperluan Kewangan Bagi**  
**Tempoh Tahun 2003 Hingga 2005**

Tahun	Peruntukan (RM Juta)
2003	2.94
2004	5.64
2005	5.64

*Sumber : Rekod Majlis Perbandaran Kluang*

#### 20.1.10 Publisiti Kesedaran Awam

Tanggungjawab untuk menjaga kebersihan persekitaran akan dipikul bersama oleh penduduk tempatan dan Pihak Berkuasa Tempatan. Oleh itu, Majlis bertanggungjawab memainkan peranan yang amat penting untuk mewujudkan kesedaran awam terhadap kepentingan penjagaan kebersihan persekitaran secara berterusan. Aktiviti yang dirancang termasuklah mengadakan gerak tumpu, kempen cintai alam sekitar, penerangan kesedaran kepada orang awam dan program kitar semula. Program ini akan dilaksanakan dengan kerjasama Unit Vektor dan Syarikat SWM Sdn. Berhad.

#### 20.1.11 Kaedah Pemantauan

##### a) Jadual Pelaksanaan Kerja

Selain memberi kesedaran kepada orang awam tentang pentingnya kebersihan alam sekitar, jadual pelaksanaan kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal, Syarikat SWM Sdn. Berhad juga akan memberitahu orang awam supaya mereka dapat

bekerjasama menjaga kebersihan dengan mematuhi Undang-undang Kecil Pemungutan, Pembuangan Dan Pelupusan Sampah (J.P.U 65). Undang-undang menghendaki syarikat menyediakan tong sampah yang bertutup dan beg plastik digunakan untuk mengisi sampah.

**b) Pengawasan Oleh Pihak Pengurusan**

Pengawasan oleh pihak pengurusan dilaksanakan oleh Pengawas yang bertanggungjawab untuk memastikan kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal di zon akan dilaksanakan dengan teratur setiap hari. Bagi melaksanakan tugas ini, Pengawas Kebersihan akan membuat lawatan setiap hari ke kawasan di mana sampah akan dikutip berdasarkan kepada jadual pembersihan dan pelupusan sisa pepejal. Satu laporan mengenai tahap kebersihan kawasan perlu dikemukakan kepada Bahagian Perkhidmatan Bandar setiap kali lawatan dilakukan.

**c) Rancangan Penguatkuasaan**

Penguatkuasaan amat penting untuk meningkatkan kesedaran orang awam terhadap tanggungjawab menjaga kebersihan alam sekitar. Menurut J.P.U 64 dan J.P.U 65, orang awam yang melanggar kesalahan Undang-undang kecil boleh dikenakan denda tidak melebihi RM250. Bagi memastikan aktiviti penguatkuasaan dapat dilaksanakan dengan lancar dan berkesan, bilangan Pegawai Penguat Kuasa yang mencukupi adalah diperlukan. Pada tahun 2005, Majlis merancang untuk pengambilan jawatan Penolong Pegawai Penguat Kuasa.

**d) Jawatankuasa Pengurusan Penswastaan**

Bagi mengawal pengurusan Bahagian Perkhidmatan Bandar mengenai pembersihan dan pelupusan sisa pepejal di kawasan Majlis dengan memuaskan, satu Jawatankuasa Pelancongan Dan Alam Sekitar akan diwujudkan (Jawatankuasa). Jawatankuasa ini akan mengadakan mesyuaratnya sebulan sekali bagi membincangkan aduan kebersihan, pungutan sisa pepejal dan keindahan Majlis Perbandaran Kluang.

**Pada pandangan Audit, pengurusan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal di kawasan Majlis Perbandaran Kluang telah dirancang dengan baik.**

## **20.2 PELAKSANAAN**

Bagi mencapai matlamat sesuatu program penswastan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal, aspek pelaksanaan hendaklah mengikut perancangan yang telah ditetapkan. Semakan Audit terhadap pelaksanaan program ini mendapati:

### **20.2.1 Dasar Penswastan Negara**

Bagi mencapai matlamat Dasar Penswastan Negara (DPN), pada tahun 2003 Pihak Berkuasa Tempatan di bawah Majlis Perbandaran Kluang telah mula menswastakan kerja pengurusan sisa pepejal dan pembersihan kepada Syarikat SWM Sdn. Berhad. Ini bertujuan untuk mengurangkan beban pentadbiran dan kewangan Kerajaan Negeri di samping dapat menumpukan perhatian terhadap kepentingan sosial.

**Pada pendapat Audit, pihak Majlis telah mematuhi Dasar Penswastan Negara dengan memuaskan secara melaksanakan penswastan dan pelupusan sisa pepejal.**

### **20.2.2 Penswastan Aktiviti Pengurusan Dan Pelupusan Sisa Pepejal**

Kedudukan perkara yang telah dilaksanakan oleh Majlis dalam tempoh peralihan adalah seperti berikut:

#### **a) Pemindahan Aset**

- i) Majlis telah menyerahkan 12 buah kenderaan yang terdiri daripada 7 buah kompaktor, 2 buah RORO dan 3 buah Tipper kepada Syarikat SWM. Menurut surat perjanjian, Syarikat SWM Sdn. Berhad perlu membayar wang pendahuluan berjumlah RM12,000. Bayaran tersebut telah pun dilunaskan oleh pihak syarikat. Di samping itu, Majlis perlu mendapatkan pemeriksaan dan pengesahan daripada JKR (JKR) Cawangan Kejuruteraan Mekanikal Negeri Johor untuk mendapatkan nilai semasa bagi kenderaan tersebut. Semakan Audit mendapati, pihak JKR Cawangan Kejuruteraan Mekanikal telah memeriksa dan mengesahkan nilai yang perlu dibayar oleh syarikat berjumlah RM84,500. Sehingga akhir tahun 2005 baki berjumlah RM72,500 belum di bayar oleh syarikat kepada Majlis. Bagaimanapun tiada tindakan lanjut diambil oleh Majlis bagi mendapatkan baki bayaran tersebut.
- ii) Selepas setahun Syarikat SWM Sdn. Berhad beroperasi menjalankan pembersihan, Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan telah

membekalkan kepada Majlis 2 buah RORO, 1 buah *kompaktor*, *tipper*, *excavator* dan *bulldozer*. secara percuma kepada Syarikat SWM Sdn. Berhad. Pembersihan tersebut dibuat melalui Majlis pada bulan September 2004. Bagaimanapun, Majlis telah memohon daripada Jabatan Kerajaan Tempatan, Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan untuk memiliki 2 buah RORO dan sebuah tipper, dengan tujuan membuang sampah di taman permainan dan kawasan lapang bawah penyenggaraan Majlis. Kenderaan tersebut juga digunakan untuk membantu mangsa banjir dan bencana alam. Sementara kenderaan tipper pula digunakan oleh Unit Vektor bagi kerja-kerja mencari dan memusnahkan tempat pembiakan nyamuk. Semakan Audit mendapati, sehingga kini, kelulusan daripada Jabatan Kerajaan Tempatan mengenai permohonan majlis masih belum diperolehi.

- iii) Semakan Audit mendapati kenderaan lori kompaktor dan *RORO* telah diserahkan kepada Syarikat SWM secara percuma. Penyerahan kenderaan ini dibuat tanpa penilaian harga yang perlu dibayar oleh syarikat tersebut. Semakan Audit terhadap fail kenderaan menunjukkan tiada bukti penilaian terhadap kenderaan tersebut telah diperolehi dari JKR Cawangan Kejuruteraan Mekanikal Negeri Johor. Oleh itu, harga yang perlu dibayar oleh syarikat konsesi kepada Majlis dan tarikh ia perlu dijelaskan tidak dapat ditentukan. **Foto 17** menunjukkan lori kompaktor yang diserahkan kepada Syarikat SWM Sdn. Berhad.

Foto 17

Lori Kompaktor Yang Diserahkan Kepada Syarikat SWM Sdn. Berhad



Sumber : Foto Jabatan Audit Negara  
Lokasi : Pejabat Syarikat SWM  
Tarikh : 17 November 2005

- iv) Lawatan Audit telah dilakukan pada 18 November 2005, bersama pegawai Majlis ke pejabat Syarikat SWM Sdn. Berhad cawangan Kluang bagi memastikan bahawa kenderaan yang diserahkan kepada Syarikat SWM Sdn. Berhad telah ditukar hak milik kepada syarikat yang berkenaan. Pihak Audit mendapati bahawa penukaran hak milik masih belum dilaksanakan oleh Syarikat SWM Sdn. Berhad. Ini bermakna kenderaan tersebut masih menjadi hak milik Majlis, walaupun syarikat telah menggunakan kenderaan tersebut sejak bulan Oktober 2003. Memandangkan kenderaan tersebut masih menjadi hak milik Majlis, Syarikat SWM Sdn. Berhad tidak dapat membaharui cukai jalan. Pada pendapat Audit, penukaran ini seperti dirancang oleh pihak Syarikat SWM Sdn. Berhad bagi mengelak bayaran cukai jalan. Bagaimanapun, pihak Syarikat SWM Sdn. Berhad ada membeli insurans untuk semua kenderaan tersebut. Alasan yang diberikan kepada pihak Audit ialah urusan penukaran hak milik akan melibatkan pemeriksaan PUSPAKOM ke atas kenderaan yang sedang digunakan dan mengambil masa yang lama untuk diperiksa. Akibat tidak menukar hak milik kepada hak milik syarikat, Majlis masih bertanggungjawab terhadap sebarang kemalangan dan kecurian. Oleh itu, pihak Majlis perlu mendesak pihak syarikat untuk menukar hak milik kenderaan tersebut dan memastikan bahawa syarikat mempunyai

kenderaan yang mencukupi untuk menjalankan aktiviti pembersihan dan pelupusan sisa pepejal. Ini memandangkan kenderaan yang diambil alih dari Majlis adalah kenderaan yang telah berusia melebihi 10 tahun.

**Pada pendapat Audit, Majlis kurang memantau urusan pemindahan aset menyebabkan baki hutang gagal dikutip daripada Syarikat SWM Sdn. Berhad dan gagal menggesa Syarikat mempercepatkan proses pindah milik.**

**b) Opsyen Kepada Kakitangan Majlis**

Perjanjian penswastaaan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal telah memperuntukkan kaedah pengambilan perkhidmatan kakitangan Majlis yang sedia ada. Kakitangan yang terlibat diberi opsyen untuk berkhidmat dengan syarikat konsesi atau bersara. Semakan Audit mendapati, opsyen ini berkuat kuasa pada 1 Oktober 2003 dan telah dilaksanakan sepenuhnya. Seramai 157 orang kakitangan Majlis pelbagai gred telah membuat pilihan untuk berkhidmat dengan syarikat konsesi dan seramai 3 orang telah bersara awal. Mengikut rekod Majlis, kakitangan Majlis yang menerima opsyen itu adalah terdiri daripada Pembantu Tadbir Rendah (Pengawas), Pemandu Kenderaan Bermotor dan Pekerja Rendah Awam. Bagi kakitangan yang menerima opsyen untuk meneruskan perkhidmatan mereka dengan syarikat konsesi, mereka pula diberi dua pilihan. Pilihan pertama ialah memilih gaji dan kemudahan sama dengan kakitangan Majlis tetapi tidak menerima bonus syarikat. Pilihan kedua ialah memilih gaji dan kemudahan tawaran syarikat dan layak kepada bonus syarikat. Bagaimanapun semua pekerja telah memilih untuk menerima pilihan kedua.

**Pada pendapat Audit, opsyen kakitangan Majlis telah dibuat dengan teratur dan pekerja berpuas hati dengan tawaran yang diberi.**

**20.2.3 Undang-undang Dan Peraturan**

Undang-undang dan peraturan yang berkaitan dengan kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal yang tertakluk di bawah perjanjian antara pihak Majlis dengan Syarikat SWM telah dipatuhi. Syarikat SWM Sdn. Berhad juga telah melaksanakan kerja-kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal mengikut peraturan dan undang-undang kecil Majlis.

**Pada pendapat Audit, Majlis telah menerima pakai undang-undang dan prosedur dengan memuaskan**

## **20.2.4 Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan**

### **a) Keperluan Guna Tenaga**

#### **i) Peringkat Majlis**

Unit yang bertanggungjawab secara langsung di peringkat Majlis adalah Bahagian Perkhidmatan Bandar. Seramai 188 kakitangan Majlis terlibat melaksanakan tanggungjawab pembersihan dan pelupusan sisa pepejal secara langsung. Kakitangan tersebut terdiri daripada seorang Inspektor Kesihatan Kanan, dua orang Pengawas Kanan dan 185 Pekerja Am Rendah.

#### **ii) Peringkat Syarikat SWM Sdn. Berhad**

Bagi melaksanakan aktiviti pemungutan sisa pepejal secara langsung, seramai 163 pekerja Syarikat SWM Sdn. Berhad telah dilantik. Mereka diketuai oleh seorang Penyelia Kanan dan dibantu oleh beberapa orang penyelia mengikut kawasan dan zon. Sehingga akhir bulan Disember 2005, adalah didapati kekosongan satu jawatan penyelia kawasan, zon dan penyelia tapak pelupusan masih belum diisi oleh Syarikat SWM Sdn. Berhad.

### **b) Latihan**

Latihan yang bersesuaian jika diberi secara berterusan dapat membantu pegawai Majlis melaksanakan kerja dengan lebih berkesan. Semakan Audit mendapati sepanjang tempoh tahun 2003 hingga 2005 tiada kursus, seminar atau bengkel yang berkaitan secara langsung dengan pengurusan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal yang dihadiri oleh kakitangan Majlis. Bagaimanapun, seorang pegawai Majlis telah menghadiri kursus yang berkaitan dengan kawalan denggi.

**Pada pendapat Audit, Majlis dan syarikat mempunyai kelengkapan yang mencukupi untuk menguruskan perkhidmatan pembersihan sisa pepejal. Bagaimanapun mereka perlu diberi latihan yang secukupnya dalam bidang pembersihan dan pelupusan sisa pepejal serta alam sekitar.**

## **20.2.5 Prosedur Kerja Untuk Pekerja Dan Orang Awam**

Prosedur kerja perlu disediakan sebagai panduan kepada orang awam dan pekerja syarikat. Tujuan prosedur disediakan adalah untuk memberi penerangan kepada penduduk di kawasan Majlis betapa pentingnya kebersihan dan penggunaan tong sampah yang bertutup dan menggunakan beg plastik untuk mengisi sisa pepejal bagi menghindari dari diselongkar oleh binatang seperti anjing. Prosedur ini juga bertujuan untuk mendedahkan secara langsung undang-undang yang ada kepada orang awam.

Bagi pekerja Syarikat SWM Sdn. Berhad pula, tujuan prosedur disediakan sebagai panduan melaksanakan tugas. Contohnya semasa kerja pemungutan dilakukan semua tong sampah perlu dipulangkan ke tempat asal; tong sampah tidak dicampak merata tempat selepas sisa pepejal diangkat untuk mengelakkan kehilangan dan kerosakan dan sampah yang bersepah-sepah dipungut atau disapu supaya kelihatan bersih.

Semakan Audit mendapati Majlis ada menyediakan risalah mengenai prosedur kerja syarikat kepada orang awam. Bagaimanapun cetakan pertama dibuat pada tahun 1985 semasa kempen kebersihan dan pengindahan kawasan Daerah Kluang Utara (Majlis Daerah Kluang Utara) dijalankan. Prosedur kerja tersebut mengandungi petikan Seksyen J.P.U 65 Undang-undang Kecil Pemungutan, Pembuangan Dan Pelupusan Sampah Sarap. Bagaimanapun pada masa kini, prosedur kerja tersebut tidak diulang cetak lagi. Memandangkan perkhidmatan tersebut telah diswastakan, prosedur seumpama ini perlu diedar kepada semua penghuni Bandar Kluang dan cawangan. Selain itu, Majlis dapat menyedarkan masyarakat tentang kesalahan yang termaktub di dalam J.P.U 65, di mana mereka boleh di kompaun sekiranya melakukan kesalahan. Semakan Audit juga mendapati Majlis tidak menyediakan Prosedur Kerja kepada pekerja Syarikat SWM.

**Pada pendapat Audit, prosedur kerja yang disediakan untuk pekerja dan orang awam tidak memuaskan.**

#### **20.2.6 Prestasi Kerja Tahunan**

Pada setiap bulan Syarikat SWM ada menyediakan perancangan kerja bagi setiap lori dan kawasan pungutan sisa pepejal, jadual pemotongan rumput di kawasan perumahan dan pembersihan longkang. Jadual atau perancangan tersebut akan dihantar kepada Majlis pada 25 hari bulan setiap bulan. Semakan Audit mendapati pihak Majlis tidak menyediakan satu perancangan atau jadual lawatan yang sistematik bagi memantau kerja yang dilaksanakan oleh kakitangan Syarikat SWM Sdn. Berhad.

**Pada pendapat Audit, Majlis tidak memantau kerja yang dilaksanakan oleh pekerja Syarikat SWM Sdn. Berhad.**

#### **20.2.7 Kadar Bayaran**

Mengikut surat perjanjian yang telah dimeterai, Majlis perlu membayar RM466,000 setiap bulan atau RM5.59 juta setahun kepada syarikat SWM Sdn. Berhad. Daripada

jumlah tersebut, pihak Majlis telah menolak sejumlah RM18,600 sebulan kerana bayaran seperti berikut:-

- |  |          |
|--|----------|
| a) Kos menyewa jentera di tapak pelupusan      | RM15,000 |
| b) Bayaran jaga keselamatan di tapak pelupusan | RM 800   |
| c) Pemetongan rumput di Jalan Protokol         | RM 2,800 |

---

**RM18,600**

Selain daripada jumlah tersebut, Majlis juga menolak bayaran kepada Syarikat SWM Sdn. Berhad sekiranya terdapat tuntutan daripada kontraktor di bawah penyeliaan Syarikat SWM Sdn. Berhad menuntut bayaran terus kepada Majlis.

Semakan Audit terhadap rekod kewangan Majlis mendapati bagi tempoh 3 tahun, Majlis telah membayar RM9.59 juta kepada Syarikat SWM Sdn. Berhad dan pemetongan bayaran kontrak berjumlah RM665,594. Jadual bayaran tahunan dan potongan adalah seperti di **Jadual 50**.

**Jadual 50**  
**Jadual Bayaran Dan Potongan**  
**Bagi Tempoh Tahun 2003 hingga 2005**

Tahun	Bayaran (RM)	Potongan (RM)
2003	1,339,100	58,900
2004	5,206,570	385,430
2005	3,040,735	22,264
<b>Jumlah</b>	<b>9,586,405</b>	<b>665,594</b>

*Sumber: Rekod Majlis*

Semakan Audit terhadap jumlah potongan yang dibuat oleh pihak Majlis menunjukkan ia dibuat berdasarkan kerja-kerja yang kurang memuaskan atau tidak dibuat oleh Syarikat SWM Sdn. Berhad. Dalam surat perjanjian kontrak tiada klausa yang menyatakan denda boleh dikenakan kepada Syarikat SWM Sdn. Berhad, sekiranya tidak melaksanakan kerja mengikut jadual yang disediakan dalam surat perjanjian. Bagaimanapun, potongan bayaran setiap bulan ada dibuat kerana Syarikat SWM Sdn. Berhad tidak melaksanakan kerja memotong rumput di Jalan Protokol. Bagaimanapun, untuk kawasan lain, tiada potongan dibuat bagi kerja pembersihan longkang, potong rumput di kawasan lapang, taman permainan, kawasan perumahan, perindustrian dan lain-lain.

Akibat dari tiada potongan bagi kerja yang tidak dilaksanakan oleh Syarikat SWM Sdn. Berhad, Majlis menanggung kos yang meningkat tanpa menerima pulangan yang setimpal. Selain itu, aduan dari orang awam juga meningkat.

**Pada pendapat Audit, Majlis telah membuat bayaran bulanan kepada Syarikat SWM Sdn. Berhad mengikut jadual. Bagaimanapun kerja-kerja yang dilaksanakan oleh Syarikat tidak memuaskan.**

#### 20.2.8 Prestasi Kerja Syarikat SWM Sdn. Berhad

##### a) Pungutan Dan Pelupusan Sisa Pepejal

Hasil dari responden borang soal selidik yang disediakan oleh Jabatan Audit Negara dan juga temu bual dengan penduduk dan peniaga di kawasan yang dipilih mendapati bahawa dari segi pungutan dan melupuskan sisa pepejal, Syarikat SWM Sdn. Berhad tidak dapat melaksanakan kerja dengan baik dan memuaskan. Dari 105 responden adalah didapati sejumlah 24% memberikan jawapan yang sisa pepejal dipungut mengikut jadual, manakala 17% sisa pepejal dipungut sekali seminggu. Bagi sisa pepejal yang bertaburan pula 56% responden menyatakan bahawa sisa pepejal yang bertaburan tidak dipungut sementara hanya 38% yang menyatakan Syarikat SWM Sdn. Berhad mengutip sisa pepejal yang bertaburan. Maklumat lanjut seperti di **Jadual 51** dan **52**.

**Jadual 51**

**Peratusan Pungutan Dan Pelupusan Sisa Pepejal Mengikut Jadual**

Perihal	Bilangan Responden (orang)	Peratusan %
Sampah Dipungut Mengikut Jadual	25	24
Sampah Dipungut 2 kali Seminggu	46	44
Sampah Dipungut 1 Kali Seminggu	18	17
Tidak Pasti	16	15
<b>Jumlah</b>	<b>105</b>	<b>100</b>

*Sumber: Borang Soal Selidik Jabatan Audit Negara Cawangan Johor*

**Jadual 52**  
**Peratusan Sampah Yang Bertaburan**

Perihal	Bilangan Responden (orang)	Peratusan %
Sampah Yang Bertaburan ada Dipungut	40	38
Sampah Yang Bertaburan Tidak Dipungut	59	56
Tidak Pasti	6	6
<b>Jumlah</b>	<b>105</b>	<b>100</b>

*Sumber: Borang Soal Selidik Jabatan Audit Negara Cawangan Johor*

Syarikat SWM Sdn. Berhad juga mengenakan bayaran kepada perkhidmatan seperti sampah kebun yang tidak dapat dimasukkan dalam beg plastik dan memerlukan perkhidmatan dengan segera. Selain itu, pekerja Syarikat SWM Sdn. Berhad perlu memungut atau menyapu sisa pepejal yang bertaburan. Semasa lawatan ke Taman Sri Kluang bagi kawasan rumah pangsa, yang mana tempat pembuangan sisa pepejal setempat dengan menggunakan tong sampah besar, pihak Audit mendapati pekerja Syarikat SWM Sdn. Berhad tidak membersihkan kawasan persekitaran pembuangan sisa pepejal selepas pemunggahan dilakukan. Kawasan itu dibiarkan dengan sampah yang bertaburan, akibatnya kawasan perumahan itu kelihatan kotor, sampah sarap berselerakan manakala sampah yang ringan seperti kertas dan beg plastik berterbangan apabila ditiup angin. Setiap kali sampah sarap diangkut hingga selesai, pekerja tidak menyapu dan membersihkan kawasan longgokan sampah mengikut prosedur yang ditetapkan. Kawasan di persekitaran Bandar Kluang sisa pepejal tidak diangkat mengikut jadual, mengakibatkan tong sampah tidak dapat menampung sisa tersebut. Akibatnya penduduk awam menggantung beg plastik yang mengandungi sampah di tiang lampu dan bersepah di sekeliling tong sedia ada seperti di **Foto 18** dan **19**.

**Foto 18**  
**Pungutan Sisa Pepejal Yang Tidak Mengikut Jadual**



*Sumber : Foto Jabatan Audit Negara*  
*Lokasi : Kawasan Kg Melayu, Kluang*  
*Tarikh : 17 November 2005*

**Foto 19**  
**Sampah Digantung Pada Tiang Lampu Oleh Penduduk Awam**



*Sumber : Foto Jabatan Audit Negara*  
*Lokasi : Taman Intan, Kluang*  
*Tarikh : 18 November 2005*

**Pada pendapat Audit, Syarikat SWM Sdn. Berhad tidak mematuhi jadual pungutan sampah seperti yang dinyatakan dalam perjanjian penswastan dan kualiti perkhidmatan pungutan swasta adalah tidak memuaskan.**

**b) Pengurusan Dan Penjagaan Tapak Pelupusan**

Majlis ada menyediakan tapak pelupusan sisa pepejal, yang mana tapak tersebut adalah di bawah tanggungjawab dan penyenggaraan oleh Majlis. Keluasan tapak pelupusan yang sedia ada seluas 4 hektar. Pihak Majlis mengenakan bayaran kepada pembuang sisa pepejal mengikut muatan lori. Buat masa ini tapak pelupusan ini adalah milik Kerajaan Negeri Johor. Bagaimanapun, pihak Majlis tidak memohon untuk menjadi hakmiliknya. Memandangkan peningkatan sisa pepejal bertambah serius, Majlis memohon tapak baru di Daerah Renggam seluas 150 ekar. Permohonan tersebut telah dibuat kepada Pejabat Tanah Dan Galian Negeri Johor, namun Pejabat Tanah telah menolak permohonan tersebut. Pihak Majlis telah mengemukakan sekali lagi permohonan berkenaan, namun maklum balas dari Pejabat Tanah tersebut belum diperolehi. Menurut surat perjanjian penswastan, adalah menjadi tanggungjawab Syarikat SWM untuk menyediakan dan menyenggara tapak pelupusan sisa pepejal. Setakat ini, Syarikat SWM Sdn. Berhad tidak berusaha untuk mencari tapak pelupusan sebaliknya menunggu dari Majlis menyerahkan kawasan tapak pelupusan yang belum pasti dikurniakan oleh Kerajaan Negeri Johor. Foto 20 menunjukkan tapak pelupusan yang disenggarakan oleh Majlis.

**Foto 20**  
**Tapak Pelupusan Sampah Yang Disenggara Oleh Majlis**



*Sumber: Foto Jabatan Audit Negara  
Lokasi : Jalan Kahang, Kluang  
Tarikh : 30 November 2005*

**Pada pendapat Audit, Syarikat SWM gagal menyediakan tapak pelupusan sisa pepejal sebagaimana syarat perjanjian penswastaan.**

**c) Pembersihan Longkang, Jalan Dan Jalan Utama**

**i) Pembersihan Longkang**

Hasil dari 105 responden kepada borang soal selidik yang diedarkan, adalah didapati 69% pelanggan menyatakan syarikat SWM tidak membersihkan longkang, manakala 31% sahaja yang menyatakan syarikat SWM ada membersihkan longkang. Ini menunjukkan prestasi pembersihan longkang tidak memuaskan. Maklumat lanjut seperti di **Jadual 53**.

**Jadual 53**  
**Prestasi Pembersihan Longkang**

Perihal	Bilangan Responden	Peratusan %
Longkang Tidak Dibersihkan	72	69
Longkang Dibersihkan	33	31
<b>Jumlah</b>	<b>105</b>	<b>100</b>

*Sumber: Jabatan Audit Negara Cawangan Johor*

Lawatan Audit mendapati longkang yang tidak pernah dibersihkan telah dipenuhi dengan sampah sarap dan tumbuhan. Terdapat penduduk terpaksa membersihkan sendiri longkang tersebut bagi mengelak berlakunya banjir kilat akibat dipenuhi air semasa hujan lebat. Ada juga kawasan yang dibersihkan oleh Syarikat SWM Sdn. Berhad tetapi tidak menyeluruh. Longgokkan pasir lodak yang diletakkan di tepi longkang dibiarkan lama tidak dipungut dan mengakibatkan pasir tersebut jatuh ke longkang. Longkang yang tidak dibersihkan telah menjadi tempat takungan air dan sampah mengakibatkan bau busuk seperti di Foto 21. Perkara seperti ini telah mendapat perhatian Yang Dipertua. Contohnya pada Jun 2004 beliau telah mengutus surat kepada Syarikat SWM Sdn. Berhad mengenai kualiti kerja yang tidak memuaskan. Bagaimanapun perkara ini masih berlaku lagi.

**Foto 21**

**Keadaan Di Takungan Air Yang Tidak Dibersihkan**



*Sumber : Foto Jabatan Audit Negeri Johor  
Lokasi : Taman Intan, Kluang  
Tarikh : 17 November 2005*

## ii) Pembersihan Jalan

Pembersihan jalan dan bahu jalan bermaksud membersihkan kesemua permukaan jalan, bahu jalan pembahagi jalan dan lorong-lorong belakang termasuk *kerb* daripada sisa pepejal. Semasa lawatan Audit ke Taman Intan Kluang, terdapat sampah sarap bertaburan di bahu jalan dan lorong-lorong belakang rumah kediaman yang mana kawasan tersebut juga adalah kawasan wabak denggi. Pihak Audit mendapati Syarikat SWM Sdn. Berhad tidak membersihkan kawasan tersebut walaupun ianya termasuk dalam bidang tugas yang telah ditetapkan. Akibatnya ia mencatatkan pemandangan dan mencemarkan udara. **Foto 22** menunjukkan keadaan sampah di bahu jalan yang bertaburan.

**Foto 22**

### **Sampah Bertaburan Sepanjang Di Bahu Jalan Di Taman Intan**



*Sumber : Jabatan Audit Negeri Johor  
Lokasi : Taman Intan  
Tarikh : 17 November 2005*

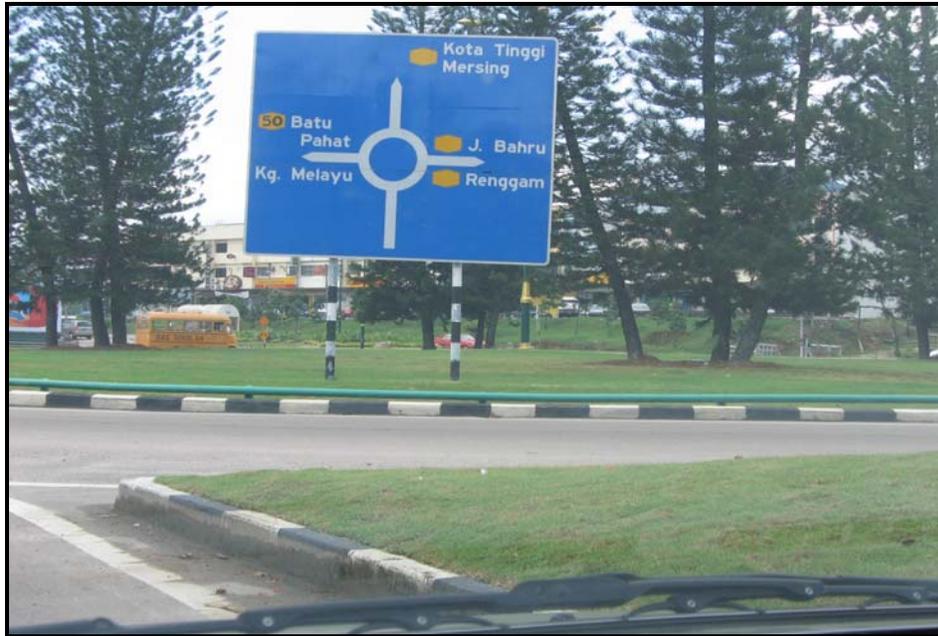
## iii) Pembersihan Jalan Utama Dan Jalan-jalan Di kawasan Pusat Bandar

Lawatan Audit pada 29 Mac 2006 ke Jalan Utama mendapati pembersihan jalan utama memuaskan. Pembersihan di Jalan Utama telah dibuat oleh Majlis sendiri memandangkan Syarikat SWM Sdn. Berhad gagal mematuhi spesifikasi kerja yang telah ditetapkan sebagaimana surat perjanjian. Bagaimanapun bagi jalan di sekitar kawasan pusat bandar, Syarikat SWM Sdn. Berhad telah menjalankan

kerja pembersihan dengan memuaskan. **Foto 23** menunjukkan kawasan bandar Kluang yang kelihatan bersih.

**Foto 23**

**Kawasan Bandar Kluang Kelihatan Bersih**



*Sumber : Foto Jabatan Audit Negeri Johor  
Lokasi : Bandar Kluang  
Tarikh : 29 Mac 2006*

**iv) Pembersihan Sisa Pepejal Yang Dibuang Secara Haram (Sampah Longgok)  
Atas Jalan-jalan Awam Dan tempat-tempat Awam**

Semasa lawatan Audit pada 17 November 2005 ke Taman Intan dan Taman Sri Kluang, terdapat sisa pepejal yang dibuang di tempat haram walaupun terdapat notis mengenai larangan membuang sampah. Di samping itu, terdapat longgokan sisa pepejal diletakkan di sekitar pondok kitar semula. Tujuan pondok tersebut didirikan ialah untuk penempatan kontraktor membeli barangan kitar semula dan memudahkan penduduk menghantar atau menjual barangan kitar semula. Namun pondok tersebut telah disalah guna sebagai tempat pembuangan sisa pepejal. Syarikat SWM Sdn. Berhad pula tidak mengangkat sisa itu. Sisa tersebut dibiarkan sehingga mengeluarkan ulat dan banyak lalat yang banyak mengerumuni sisa domestik. Barang yang dibuang di pondok kitar semula ialah sisa domestik dan juga sisa pepejal seperti tilam, kerusi meja dan bahan pembinaan. **Foto 24** menunjukkan pondok kitar semula disalah guna untuk pembuangan sisa pepejal. Akibatnya tempat tersebut menjadi kotor, berbau busuk dan banyak lalat.

## Foto 24

### Pembuangan Sisa Pepejal Di Dalam Pondok Kitar Semula



*Sumber : Jabatan Audit Negeri Johor*

*Lokasi : Taman Sri Kluang*

*Tarikh : 17 November 2005*

#### **v) Pembekalan Dan Penjagaan Tong-tong Sampah Untuk Kegunaan Awam**

Mengikut syarat perjanjian Syarikat SWM Sdn. Berhad perlu menyediakan dan menjaga tong-tong sampah untuk kegunaan awam dengan mencukupi dan sentiasa berfungsi dan bersih. Lawatan Audit ke Rumah Pangsa Taman Sri Kluang pada 17 November 2005 mendapati tong-tong sampah yang disediakan tidak mencukupi dan tidak boleh digunakan lagi. Berdasarkan tinjauan Audit di persekitaran dan hasil aduan daripada penduduk rumah pangsa tersebut, terdapat kejadian di mana pekerja Syarikat SWM Sdn. Berhad yang datang memungut sisa pepejal telah membuang tayar buruk di kawasan semak di sebelah kawasan pemungutan sampah. Akibat pembuangan tayar buruk oleh pekerja syarikat di kawasan semak akan mengundang pembiakan nyamuk aedes dan mengakibatkan wabak penyakit.

#### **vi) Pembersihan Pasar, Pasar Ramadhan Dan Pasar Perayaan**

Mengikut jadual kerja Syarikat SWM Sdn. Berhad, sampah di kawasan pasar hendaklah dibersihkan dan sampah diangkat setiap hari. Semakan Audit mendapati pembersihan di kawasan pasar awam, pasar Ramadhan dan pasar perayaan adalah

memuaskan termasuklah longkang dan parit kelihatan bersih serta terurus. Bagaimanapun, lawatan Audit ke Pasar Awam, Kluang mendapati Syarikat SWM Sdn. Berhad hanya menyediakan satu tong sampah untuk kegunaan pembuangan sisa pepejal oleh peniaga dan orang awam. **Foto 25** menunjukkan tong sampah yang disediakan di kawasan pasar.

**Foto 25**  
**Sampah Dibuang Merata-Rata**



*Sumber : Jabatan Audit Negeri Johor  
Lokasi : Kawasan Pasar Awam Kluang  
Tarikh : 29 Mac 2005*

#### **vii) Aktiviti Memotong Rumput**

Syarikat SWM Sdn. Berhad ada melaksanakan aktiviti memotong rumput. Dari 105 responden kepada soal selidik yang disediakan dan tinjauan yang dibuat mendapati 79% responden menyatakan Syarikat SWM Sdn. Berhad telah menjalankan aktiviti pemotongan rumput dengan baik. Manakala hanya 14% sahaja mengatakan pemotongan rumput tidak dilakukan. **Jadual 54** menunjukkan peratusan hasil soal selidik responden mengenai aktiviti pemotongan rumput.

**Jadual 54**  
**Prestasi Pemotongan Rumput**

Perihal	Bilangan Responden	Peratusan %
Memotong Rumput Dijalankan Dengan Baik	83	79
Memotong Rumput Tidak Dijalankan Dengan Baik	15	14
Tidak Pasti	7	7
<b>Jumlah</b>	<b>105</b>	<b>100</b>

*Sumber: Soal Selidik Jabatan Audit Negara Cawangan Johor*

Mengikut spesifikasi kerja pemotongan rumput, ia hendaklah dilakukan 2 kali sebulan dan 2 inci daripada paras tanah serta dilupuskan ditapak pelupusan. Lawatan Audit ke kawasan yang dipilih dan persekitaran Bandar mendapati rumput yang telah dipotong dibiarkan bertaburan dan tidak dipungut. Hasil dari soal selidik yang dijalankan 62% responden menyatakan rumput yang telah dipotong tidak disapu dan dipungut. Lawatan yang dibuat ke Taman Intan mendapati rumput yang dipotong tidak mengikut spesifikasi, di mana rumput yang dipotong itu melebihi 2 inci daripada paras tanah. Rumput tersebut dibiarkan begitu sahaja tanpa dipungut dan dibersihkan.

**Pada pendapat Audit, prestasi kerja yang dilaksanakan oleh Syarikat SWM Sdn. Berhad tidak memuaskan kerana tidak mematuhi syarat perjanjian penswastaaan.**

#### 20.2.9 Prestasi Kewangan

Majlis perlu menyediakan peruntukan kewangan yang mencukupi untuk membuat bayaran kepada Syarikat SWM Sdn. Berhad walaupun pengurusan dan pelupusan sisa pepejal telah diswastakan. Peruntukan kewangan dan perbelanjaan Majlis bagi tempoh tahun 2003 hingga 2005 seperti di **Jadual 55**.

**Jadual 55**  
**Perbelanjaan Pelupusan Sisa Pepejal Bagi Tempoh**  
**Tahun 2003 Hingga 2005**

Tahun	Peruntukan (RM Juta)	Perbelanjaan (RM Juta)	Kenaikan (%)
2003	2.94	2.92	99
2004	5.64	5.56	98
2005	5.64	3.12	55

*Sumber: Rekod Majlis*

**Pada pendapat Audit, prestasi perbelanjaan pada tahun 2003 dan 2004 adalah baik. Bagaimanapun, pada tahun 2005 kurang memuaskan.**

#### **20.2.10 Publisiti Kesedaran Awam**

Aktiviti untuk menyedarkan orang ramai tentang pentingnya kebersihan adalah dengan mengadakan aktiviti gerak tumpu atau gotong royong. Contohnya, penyebaran ini dibuat di Masjid-masjid dan surau-surau di mana ramai orang berkumpul. Bagaimanapun, sambutan orang awam untuk menjayakan aktiviti ini masih kurang memuaskan. Penyebaran terhadap program gerak tumpu kurang meluas dan efektif. Papan tanda mengenai larangan membuang sampah dan denda yang akan dikenakan juga ada dipasang di sekitar Perbandaran Kluang. Namun notis tersebut tidak diendahkan oleh penduduk tempatan, malah turut bersikap berani melonggokkan sampah sarap berhampiran papan tanda tersebut. **Foto 26** menunjukkan sisa pepejal masih dibuang di kawasan larangan walau pun papan tanda mengenainya ada dipasang.

**Foto 26**

#### **Sampah Yang Dibuang Di Kawasan Larangan**



*Sumber : Jabatan Audit Negeri Johor  
Lokasi : Kg Melayu, Kluang  
Tarikh : 17 November 2005*

Sikap orang awam yang tidak menitikberatkan hal berkaitan kebersihan alam sekitar menyukarkan kakitangan Syarikat SWM Sdn. Berhad menjalankan tugas dengan berkesan. Temu bual Audit dengan kakitangan Syarikat SWM Sdn. Berhad mendapati beberapa faktor yang mengganggu kutipan sisa pepejal dibuat dengan teratur adalah seperti berikut:

- a) Sikap orang awam yang tidak membungkus sampah domestik sebelum meletakkannya ke dalam tong sampah;
- b) Sikap orang awam yang tidak meletakkan sampah di dalam tong sampah yang disediakan, sebaliknya meletakkan sampah di luar/sekitar tong sampah atau rumah sampah;
- c) Sikap orang awam yang membuang sampah terus ke dalam sungai, parit dan longkang;
- d) Tong sampah tidak disediakan oleh Jawatankuasa Perumahan, pemilik perumahan atau pemaju perumahan. Ini menyebabkan penduduk melonggokkan sampah di suatu tempat atau disangkut pada pagar dan pokok.

**Pada pendapat Audit, sikap orang ramai turut mempengaruhi kualiti kebersihan alam sekitar dan kawasan sekeliling.**

**Pada keseluruhannya, pihak Audit berpendapat pelaksanaan kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal oleh Syarikat SWM Sdn. Berhad kurang memuaskan kerana syarat perjanjian penswastan tidak dipatuhi sepenuhnya.**

### **20.3 PEMANTAUAN**

Pemantauan atau penyeliaan yang rapi dapat memastikan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal dilaksanakan oleh syarikat mengikut perancangan. Melalui pemantauan yang berterusan, tindakan segera boleh diambil terhadap masalah yang timbul dari masa ke semasa.

#### **20.3.1 Pemantauan Oleh Bahagian Perkhidmatan Bandar**

Bahagian Perkhidmatan Bandar bertanggungjawab sepenuhnya memantau kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal yang dilaksanakan oleh Syarikat SWM Sdn. Berhad. Tujuan penubuhan Bahagian ini adalah untuk memastikan kebersihan keseluruhan kawasan di bawah pentadbiran Majlis sentiasa bersih. Tugas yang dipertanggungjawabkan adalah sebagaimana berikut:

- a) Memungut dan melupuskan sampah
- b) Pembersihan parit/longkang
- c) Memotong rumput rampai
- d) Menyapu tempat-tempat awam

Kerja tersebut tidak dilaksanakan oleh kakitangan sepenuhnya kerana kerja tersebut telah diswastakan. Bagaimanapun, pemeriksaan Audit mendapati di samping menjalankan tugas sebagai penyelia, kakitangan di Bahagian ini juga melaksanakan kerja memungut sisa pepejal sekiranya Syarikat SWM Sdn. Berhad tidak melaksanakannya dan apabila menerima aduan dari penduduk. Selain itu, kakitangan bahagian ini dikehendaki memotong rumput di semua jalan protokol, kawasan lapang dan taman permainan yang mana kerja tersebut tidak termasuk dalam jadual kerja yang terdapat di dalam surat perjanjian dengan Syarikat SWM Sdn. Berhad. Namun demikian, masih ada kawasan lapang dan taman permainan Majlis terbiar semak tanpa penjagaan.

### **20.3.2 Tindakan Kompaun**

Bahagian Penguatkuasaan mempunyai 9 anggota terdiri daripada Pegawai Penguat kuasa dan seorang Pemandu. Semakan Audit terhadap rekod kompaun pada 17 November 2005 mendapati Majlis tidak pernah mengeluarkan kompaun bagi tempoh tahun 2003 hingga 2005. Akibatnya, pembuangan sampah secara haram berleluasa berlaku tanpa kawalan. Secara tidak langsung kawasan tersebut mendatangkan kesan pencemaran udara dan wabak penyakit.

### **20.3.3 Aduan**

Sebarang aduan akan dimaklumkan dengan segera kepada Bahagian Perkhidmatan Bandar supaya tindakan segera diambil untuk mengatasi sebarang masalah dan kesulitan. Pengawas dari Bahagian ini akan menyiasat dan memastikan bahawa telah bertindak terhadap aduan tersebut dalam tempoh 24 jam. Semakan Audit mendapati Majlis telah melantik seorang pegawai perhubungan awam bagi menerima aduan yang diterima melalui telefon ataupun penduduk datang sendiri. Segala aduan direkodkan di dalam daftar khas untuk memudahkan Majlis mengambil tindakan.

### **20.3.4 Pengawasan Oleh Pihak Pengurusan**

Pihak Audit dimaklumkan bahawa Pengawas Kebersihan ada membuat pemeriksaan terhadap aktiviti pengutipan, pemotongan rumput dan pembersihan parit/longkang setiap hari. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati Pengawas Kebersihan tidak

menyediakan laporan mengenai prestasi kebersihan kawasan yang dilawati sebagai bukti pengawasan ada dijalankan.

### **20.3.5 Penyeliaan Pembersihan Dan Pelupusan Sisa Pepejal**

Semakan Audit mendapati Majlis tidak menyediakan jadual seliaan ke atas kerja yang dibuat oleh Syarikat SWM Sdn. Berhad. Ini disebabkan hanya seorang pegawai yang dilantik untuk menjalankan tugas penyeliaan.

**Pada pendapat Audit, pemantauan terhadap kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal yang dijalankan oleh pihak Majlis dan Syarikat SWM Sdn. Berhad tidak memuaskan.**

## **21. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT**

Usaha Kerajaan dan PBT menswastakan aktiviti pengurusan dan pelupusan sisa pepejal ini adalah baik dan bersesuaian dengan Dasar Penswastaaan Negara. Projek penswastaaan ini seharusnya menjadikan aktiviti pembersihan dan pelupusan sisa pepejal dilaksanakan dengan cara yang lebih sistematik. Bagaimanapun, penswastaaan pembersihan dan pelupusan sisa pepejal di daerah Kluang tidak mencapai objektif yang ditetapkan kerana Syarikat SWM Sdn. Berhad tidak mematuhi syarat perjanjian yang ditetapkan. Pihak Audit mengesyorkan Majlis Perbandaran Kluang mengambil tindakan proaktif seperti berikut:-

- a) Majlis boleh mendapatkan bayaran dari penjualan aset dengan menolak sebahagian daripada bayaran bulanan secara tetap. Penukaran hak milik perlu disegerakan bagi mengelakkan dari sebarang kemungkinan yang akan berlaku di masa akan datang. Majlis perlu bertegas dengan pihak Syarikat SWM Sdn. Berhad supaya membeli kenderaan baru bagi menggantikan kenderaan yang telah usang supaya kerja pembersihan dan pelupusan dapat dilaksanakan dengan sempurna.
- b) Majlis perlu mencetak semula prosedur/garis panduan mengenai kebersihan untuk diedarkan kepada semua penghuni premis dan pekerja bagi menjaga kebersihan dan alam sekitar.
- c) Syarikat SWM Sdn. Berhad perlu dikenakan denda sekiranya tidak dapat menyempurnakan kerja mengikut syarat dan jadual yang ditetapkan dalam perjanjian penswastaaan.
- d) Pihak Majlis hendaklah memberikan tumpuan penyeliaan di kawasan persekitaran bandar Kluang agar kebersihan dapat dikekalkan.
- e) Tapak pelupusan sisa pepejal hendaklah disediakan oleh Syarikat SWM Sdn. Berhad mengikut perjanjian penswastaaan yang telah dipersetujui.

- f)** Majlis perlu mempergiatkan usaha yang berterusan untuk meningkatkan tahap kesedaran awam mengenai kebersihan alam sekitar melalui aktiviti seperti kempen dan pertandingan kebersihan kawasan.
- g)** Majlis perlu memantau semua kerja pembersihan dan pelupusan sisa pepejal setiap masa. Tindakan undang-undang hendaklah diambil terhadap syarikat kerana gagal melaksanakan tanggungjawab mengikut syarat perjanjian. Tenaga kerja juga perlu ditambah untuk memastikan Majlis dapat memantau kerja yang dijalankan oleh Syarikat SWM Sdn. Berhad.
- h)** Majlis perlu menilai sama ada kenderaan yang dimiliki oleh Syarikat SWM Sdn. Berhad mencukupi untuk kerja pembersihan kawasan.

***BAHAGIAN II***

***PERKARA AM***

## **BAHAGIAN II PERKARA AM**

### **22. PENDAHULUAN**

Bagi memastikan tindakan pembetulan diambil oleh Jabatan dan Agensi terhadap perkara yang dibangkitkan dalam Laporan Ketua Audit Negara yang lalu, pemeriksaan susulan telah dijalankan di Jabatan dan Agensi berkenaan. Hasil dari pemeriksaan itu dilaporkan dalam Bahagian ini di bawah tajuk berikut:

- a) Kedudukan Masa Kini Perkara Yang Dibangkitkan Dalam Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2004.
- b) Perkara Yang Dibangkitkan Dalam Laporan Ketua Audit Negara Yang Masih Belum Selesai.

### **23. KEDUDUKAN MASA KINI PERKARA YANG DIBANGKITKAN DALAM LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2004**

#### **23.1 PEJABAT DAERAH BATU PAHAT DAN PEJABAT DAERAH SEGAMAT – KAJIAN PEMBINAAN DAN PENGURUSAN KEMUDAHAN AWAM DI MUKIM-MUKIM**

Kajian Audit Terhadap Pembinaan Dan Pengurusan Kemudahan Awam Di Mukim-mukim telah dijalankan di Pejabat Daerah Batu Pahat dan Pejabat Daerah Segamat selaku jabatan pelaksana projek kemudahan awam. Semakan juga telah dijalankan di Pejabat Menteri Besar yang merupakan pemegang waran peruntukan. Perkara penting yang dibangkitkan adalah seperti berikut :

- a) Sebuah pertubuhan iaitu Perkumpulan Perempuan Daerah Batu Pahat telah memohon peruntukan kewangan berjumlah RM200,000 daripada Pejabat Menteri Besar pada bulan Ogos 2002. Peruntukan tersebut dipohon bagi menampung pembinaan rumah pertubuhan baru yang dianggarkan berjumlah RM370,000. Permohonan telah diluluskan pada bulan November 2003. Selaras dengan kelulusan yang diberi, cek berjumlah RM200,000 telah dikeluarkan atas nama pertubuhan tersebut. Bagaimanapun, lawatan Audit pada bulan Jun 2004

mendapati rumah baru pertubuhan belum dibina. Adalah difahamkan Majlis Perbandaran Batu Pahat tidak mahu meluluskan pelan pembinaan rumah sehingga hak milik tanah tapak rumah ditukar atas nama pertubuhan ini. Permohonan pertukaran hak milik tanah dikemukakan kepada Pejabat Tanah Daerah Batu Pahat pada bulan Oktober 2004. Sehingga akhir tahun 2004, sejumlah RM12,750 telah dibelanjakan bagi yuran arkitek dan bayaran pelan.

- b)** Lawatan Audit pada bulan Jun 2004 mendapati Dewan Serba Guna Seri Pengkalan, Mukim Lubok Batu Pahat telah disiapkan dengan reka bentuk bangunan rumah kedai 2 tingkat. Tingkat bawah bangunan menempatkan 4 buah arked perniagaan manakala tingkat atas mengandungi satu bilik pejabat, satu bilik gerakan dan sebuah dewan kuliah dengan muatan lebih kurang 20 orang.
- c)** Dewan Serba Guna Seri Pengkalan, Mukim Lubok Batu Pahat telah diurus dan ditadbir oleh JKKK Kampung Seri Pengkalan. Empat unit arked perniagaan telah disewakan dengan kadar RM200 sebulan dan kutipan sewa dibuat oleh JKKK. Setiap penyewa disyaratkan memasang pendawaian elektrik masing-masing.
- d)** Butiran kerja dan surat setuju terima bagi pembinaan sebuah kuil di mukim Labis, Segamat bercanggah dengan kerja pembinaan sebenar di tapak.

#### **Kedudukan Masa Kini**

- a)** Rumah pertubuhan baru masih belum dibina kerana permohonan penukaran hak milik tanah belum diluluskan.
- b)** Pejabat Daerah Batu Pahat menganggap konsep dewan serba guna bagi Dewan Seri Pengkalan masih kekal kerana mengandungi dewan kuliah, bilik gerakan dan bilik pejabat.
- c)** Arked perniagaan merupakan ruang serba guna yang digunakan oleh JKKK bagi menambah hasil pendapatan.
- d)** Pejabat Daerah Segamat telah membuat kesilapan teknikal semasa penyediaan butiran kerja dan surat setuju terima. Butiran kerja yang sepatutnya adalah kerja-kerja awalan untuk pembinaan kuil dan bukannya kerja membina bangunan kuil.

### **23.2 MAHKAMAH SYARIAH NEGERI JOHOR – PEMBINAAN KOMPLEKS MAHKAMAH SYARIAH NEGERI JOHOR**

Pembinaan Kompleks Mahkamah Syariah Negeri Johor dilaksanakan dalam 2 fasa iaitu Fasa 1 melibatkan kerja tanah dan Fasa 2 melibatkan kerja membina bangunan kompleks. Fasa 1 dimulakan pada tahun 2000 dan Fasa 2 pada tahun 2002. Kos pembinaan

melibatkan kedua-dua fasa berjumlah RM29.19 juta. Kompleks sepatutnya disiapkan pada bulan Mac 2004. Isu penting yang dibangkitkan adalah seperti berikut :

- a) Sehingga akhir tahun 2004, kontraktor telah diberikan lanjutan masa ketiga berakhir pada bulan Mei 2005.
- b) Kewujudan gerai makan sedia ada di hadapan tapak kompleks yang masih belum dipindahkan telah menghalang aktiviti pembinaan seperti memasang tangki septic, membina saluran permukaan, dataran kejut dan kerja asas loji rawatan.

#### **Kedudukan Masa Kini**

- a) Kompleks Mahkamah Syariah masih belum siap sepenuhnya. Lanjutan masa ke-6 telah diluluskan pada 7 Februari 2006 yang melanjutkan tarikh siap kepada 8 Jun 2006.
- b) Gerai makan di hadapan tapak kompleks telah dipindahkan pada pertengahan tahun 2005.

### **23.3 JABATAN PERHUTANAN NEGERI JOHOR – PENGURUSAN PEMBALAKAN DI NEGERI JOHOR**

Aktiviti utama Jabatan Perhutanan adalah mengurus pengeluaran lesen, mengawal aktiviti pembalakan serta memastikan pembangunan semula sektor perhutanan. Berikut adalah antara isu yang dibangkitkan:

- a) Pengeluaran lesen secara kurniaan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 adalah lebih tinggi berbanding dengan kaedah tender. Keadaan ini menyebabkan penurunan hasil premium sejumlah RM5.63 juta iaitu RM3.22 juta pada tahun 2004 berbanding RM8.85 juta pada tahun 2003.
- b) Kali terakhir semakan dan pindaan kadar royalti dibuat ialah pada 4 Jun 1998 dan tempoh ini telah melebihi 5 tahun.
- c) Antara syarat tawaran kelulusan pembalakan, 'Kerajaan tidak menimbangkan kawasan ganti sekiranya kawasan didapati kurang atau tidak berkayu'. Bagaimanapun bagi tempoh tahun 2002 hingga Ogos 2004, kawasan ganti dan penukaran kawasan telah diberi kepada 14 pelesen meliputi kawasan pembalakan seluas 815.92 hektar.
- d) Terdapat 32 kekosongan jawatan bagi kumpulan sokongan seperti Pengawas Hutan dan Pekerja Rendah Awam.

- e) Jabatan menghadapi kekurangan peralatan dan kemudahan seperti kenderaan, alatan penguatkuasaan dan alatan untuk tugas pengurusan pembalakan.
- f) Jabatan tidak menyediakan jadual operasi yang khusus bagi menjalankan aktiviti penguatkuasaan. Operasi secara bersepadu melibatkan bantuan agensi Kerajaan lain juga tidak dilaksanakan.
- g) Laporan Bulanan Kemajuan Pengusahasilan Hutan, Laporan Penutup Kawasan dan Penyata Ringkasan Pas Pemindah lewat disediakan.

#### **Kedudukan Masa Kini**

- a) Jabatan akan memastikan pemberian kawasan pembalakan dibuat secara tender dan mengurangkan pemberian secara kurniaan bagi menambah hasil Kerajaan Negeri.
- b) Kadar bayaran royalti sedang dikaji dan perbandingan dibuat dengan negeri lain bagi tujuan penyemakan semula.
- c) Pemberian kawasan ganti adalah dibuat atas keputusan Kerajaan dan bayaran premium untuk kawasan ganti telah dijelaskan.
- d) Jabatan telah mengisi jawatan Pengawas Hutan seramai 13 orang bagi menjalankan kerja pengusahasilan hutan.
- e) Pada tahun 2005, Jabatan telah membeli 3 buah kenderaan pacuan empat roda dan peralatan penguatkuasaan yang berkaitan.
- f) Jabatan telah mengkoordinasi penguatkuasaan di seluruh Jabatan Perhutanan supaya mempunyai jadual dan perancangan yang baik. Mesyuarat penguatkuasaan telah diadakan dari masa ke semasa supaya penyelarasan aktiviti penguatkuasaan dengan kerjasama pihak polis dapat dijalankan.
- g) Pada masa kini, penyediaan laporan penutup kawasan telah dilaksanakan dengan lebih cepat, Di samping itu juga, Jabatan telah memperkemas penggunaan Pas Pemindah melalui penggunaan komputer.

#### **23.4 PERBADANAN PERPUSTAKAAN AWAM NEGERI JOHOR– PROGRAM GALAKAN MEMBACA**

Pada tahun 2004, Kajian Terhadap Program Galakan Membaca telah dijalankan di Ibu Pejabat Perbadanan Perpustakaan Awam Negeri Johor serta di daerah Johor Bahru, Batu Pahat dan Pontian. Ringkasan penemuan Audit adalah seperti berikut :

- a) Wujudnya pertindihan antara tugas hakiki dan aktiviti Kelab bagi kakitangan Perbadanan yang terlibat dengan pelaksanaan aktiviti Kelab Kunang-kunang. Tiada

latihan secara insentif yang diberikan kepada kakitangan yang terlibat dalam pelaksanaan aktiviti Kelab. Hanya kreativiti kakitangan terlibat banyak membantu menjayakan aktiviti yang dijalankan.

- b) Tiada peruntukan khusus bagi setiap perpustakaan cawangan untuk menjayakan aktiviti Kelab.
- c) Perpustakaan Desa *Siber* Ilmu Serkat, Pontian telah meminjamkan 2 daripada 3 unit komputer yang ada kepada pihak lain. Pinjaman ini tidak direkodkan dan tiada surat kebenaran diberikan. Selain itu, Perpustakaan Cawangan Pontian telah menghentikan perkhidmatan internet yang disediakan semenjak bulan Ogos 2003 tanpa sebab tertentu.
- d) Berlaku kerosakan papan tanda di Perpustakaan Cawangan Batu Pahat di mana sebahagian besar tulisannya telah hilang. Tiada papan tanda diletakkan di Perpustakaan Desa *Siber* Ilmu Mukim Serkat, Pontian dan pintu masuk perpustakaan berkenaan telah rosak.
- e) Sehingga bulan Disember 2004, Perbadanan mempunyai tunggakan bayaran pembelian buku berjumlah RM336,324 bagi tahun 2001 dan 2002.
- f) Terdapat banyak timbunan buku di Unit Katalog Jalan Tun Razak, Johor Bahru dan bangunan lama Perpustakaan Pusat di Jalan Gertak Merah, Johor Bahru pada bulan Oktober 2004 yang telah direkodkan tetapi masih belum diagihkan.

### **Kedudukan Masa Kini**

- a) Perbadanan masih menggunakan kakitangan sedia ada bagi tujuan pelaksanaan aktiviti Kelab kunang-kunang. Ini disebabkan aktiviti dijalankan pada waktu tertentu dan hanya dilaksanakan apabila ada peruntukan bagi tujuan tersebut.
- b) Pada tahun 2006, Perbadanan telah memohon peruntukan khas daripada Kementerian Kebudayaan, Kesenian dan Warisan Malaysia untuk melaksanakan Program Galakan Membaca 2006. Sehingga kini, Perbadanan masih menunggu kelulusan dan jumlah sebenar peruntukan yang akan diterima.
- c) Perbadanan masih gagal mendapatkan semula sebuah unit komputer yang telah dipinjamkan dari Perpustakaan Desa *Siber* Ilmu Serkat, Pontian. Perkhidmatan internet di Perpustakaan Cawangan Pontian telah beroperasi semula pada tahun 2005.
- d) Papan tanda baru bagi Perpustakaan Cawangan Batu Pahat sedang dalam proses penghantaran. Manakala papan tanda dan kerosakan pintu di Perpustakaan Desa *Siber* Ilmu Mukim Serkat telah dibaiki.
- e) Sehingga bulan Mac 2006, Perbadanan telah menjelaskan bayaran tunggakan pembelian buku sejumlah RM97,848 dan masih berbaki RM238,476.

- f) Pada tahun 2005, Perbadanan telah mengagihkan buku dari Unit Katalog kepada Perpustakaan Cawangan dan Desa yang terlibat.

### **23.5 MAJLIS PERBANDARAN MUAR – PEMBINAAN DAN PENGURUSAN GERAI**

Pihak Majlis telah mengubahsuai, menaik taraf gerai dan kedai makan sedia ada kepada kedai makan Majlis yang baru bagi menarik lebih ramai peniaga dan pengunjung di sekitar Daerah Muar. Dari tahun 2001 hingga 2003, Majlis telah membelanjakan sejumlah RM1.64 juta untuk membina 43 unit gerai di 3 kawasan iaitu Tanjung Emas, Maharani dan Pekan Pagoh. Antara isu yang dibangkitkan adalah seperti berikut :

- a) Status hak milik tanah bagi gerai Tanjung Emas tidak dapat dikenal pasti.
- b) Semua penyewa gerai Majlis di Tanjung Emas dan Maharani masih belum menandatangani surat perjanjian penyewaan.
- c) Sebanyak 10 daripada 16 unit gerai yang disewakan di gerai Pekan Pagoh masih belum beroperasi.
- d) Kerja penyenggaraan di kawasan gerai tidak diuruskan dengan memuaskan seperti lampu tidak menyala pada waktu malam, penutup longkang pecah dan tong sampah tidak mencukupi.

#### **Kedudukan Masa Kini**

- a) Gerai Tanjung Emas telah dibina di atas tanah Kerajaan Negeri. Kawasan tersebut telah dirizabkan dan Majlis telah dipertanggungjawabkan untuk menyelenggarakan kawasan tersebut.
- b) Perjanjian penyewaan gerai bagi Tanjung Emas dan Maharani telah ditandatangani oleh penyewa.
- c) Sehingga kini, sebanyak 10 gerai di Pekan Pagoh masih belum beroperasi.
- d) Kerja penyenggaraan sekitar kawasan gerai telah dilaksanakan dengan baik.

### **24. PERKARA YANG DIBANGKITKAN DALAM LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA YANG MASIH BELUM SELESAI**

#### **24.1 MAJLIS AGAMA ISLAM NEGERI JOHOR – PENGURUSAN HARTA WAKAF (LAPORAN AUDIT 2003)**

- a) Tiga penyewa Rumah Kenangan yang telah menamatkan sewaan mereka semenjak bulan Januari 2002 mempunyai tunggakan berjumlah RM15,600 dan masih menduduki rumah berkenaan tanpa membayar sewa.

- b) Sebuah rumah kediaman pengetua sekolah agama telah dibina tanpa kebenaran di atas sebahagian tanah wakaf sekolah agama di Bandar Baru Uda Johor Bahru. Siasatan lanjut mendapati sekolah berkenaan beroperasi tanpa kebenaran Jabatan Agama Islam Johor.

#### **Kedudukan Masa Kini**

- a) Sehingga kini, Majlis belum memperolehi tunggakan sewa daripada ketiga penyewa. Tuntutan terhadap tunggakan ini masih dalam proses mahkamah. Namun tindakan pengosongan terhadap penyewa telah diambil pada bulan Januari 2006. Penyewa telah berpindah sepenuhnya pada bulan Februari 2006. Setelah di baik pulih, kesemua unit Rumah Kenangan telah disewakan pada bulan April 2006 kepada kakitangan Majlis pada kadar RM400 sebulan.
- b) Tindakan untuk mengosongkan tanah wakaf yang diceroboh oleh pengetua sekolah agama di Bandar Baru Uda Johor Bahru masih dalam tindakan peguam Majlis. Sekolah agama yang dibina telah tidak beroperasi lagi.

#### **24.2 PIHAK BERKUASA TEMPATAN PASIR GUDANG – PEROLEHAN DAN PENGURUSAN RUMAH KEDIAMAN DAN KOMPLEKS PERNIAGAAN (LAPORAN AUDIT TAHUN 2003)**

- a) Sebanyak 6 blok bangunan kediaman di Taman Air Biru dan 3 blok bangunan kediaman di Taman Cendana masih belum dipindah milik kepada Pihak Berkuasa Tempatan Pasir Gudang.
- b) PBT Pasir Gudang telah membuat pinjaman daripada sebuah bank berjumlah RM30 juta bagi menampung pembelian 39 blok rumah pangsa milik Perbadanan Johor dan syarikat subsidiari Perbadanan Johor dengan harga RM35.06 juta.

#### **Kedudukan Masa Kini**

- a) Sehingga kini, hanya 2 dari 6 blok yang masih belum dipindah milik di Taman Air Biru.
- b) Mengenai hutang yang ditanggung oleh PBT Pasir Gudang, tindakan telah diambil melalui penerbitan bon untuk menjelaskan hutang tersebut kepada Perbadanan Johor dan pihak bank.

## **25. PEMBENTANGAN LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA MENGENAI PENYATA AKAUN AWAM DAN AKTIVITI JABATAN**

Mengikut Seksyen 16 (2) Akta Acara Kewangan 1957, Laporan Ketua Audit Negara mengenai Akaun Awam Kerajaan Negeri hendaklah dibentangkan dalam Dewan Undangan Negeri. Laporan Ketua Audit Negara mengenai Penyata Kewangan Negeri Johor dan aktivitinya bagi tahun 2003 hingga 2004 telah dibentangkan di Dewan Undangan Negeri pada 27 Februari 2006.

## **26. MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA RAYA NEGERI JOHOR**

Sehingga akhir tahun 2005, Jawatankuasa Kira-Kira Raya Negeri Johor (Jawatankuasa) masih lagi membincangkan Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2002. Sebanyak 5 kali mesyuarat telah diadakan pada tahun 2005. Jawatankuasa sepatutnya telah membincangkan Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2004. Selaras dengan peranan Jawatankuasa untuk menegakkan Akauntabiliti Awam, Jawatankuasa hendaklah lebih kerap bermesyuarat membincang Laporan Ketua Audit Negara yang terkini, membuat lawatan ke tapak projek dan anak syarikat Kerajaan Negeri, mengkaji isu-isu lama Laporan Audit yang belum selesai dan memastikan syor-syor Jawatankuasa diambil tindakan oleh Ketua-ketua Jabatan/Agensi Kerajaan Negeri. Perkara yang dibincangkan oleh Jawatankuasa semasa mesyuaratnya sepanjang tahun 2005 adalah seperti di **Jadual 56**.

**Jadual 56**  
**Mesyuarat Jawatankuasa Kira-kira Raya Negeri Johor Pada Tahun 2005**

<b>Tarikh</b>	<b>Jabatan / Agensi</b>	<b>Perkara</b>
15.2.2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Pejabat Daerah Johor Bahru</li> <li>ii) Pejabat Daerah Kluang</li> <li>iii) Yayasan Warisan Negeri Johor</li> <li>iv) Syarikat Air Johor Holdings Sendirian Berhad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Laporan Bekalan Air Bersih Ke Kampung-kampung.</li> <li>ii) Laporan Penyerahan Penyata Kewangan Yayasan Warisan Negeri Johor Tahun 2002 Hingga 2004 Untuk Diaudit.</li> <li>iii) Taklimat Kedudukan Kewangan SAJ Holdings Sendirian Berhad dan isu setempat.</li> </ul>
12.5.2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Yayasan Pelajaran Johor</li> <li>ii) Majlis Agama Islam Negeri Johor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Laporan Penyerahan Penyata Kewangan Yayasan Pelajaran Johor Tahun 1999 Hingga 2004 Untuk Diaudit.</li> <li>ii) Laporan Daftar Tanah Wakaf</li> </ul>
9.6.2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Pejabat Tanah Dan Galian</li> <li>ii) Jabatan Kebajikan Masyarakat Negeri Johor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Taklimat Tanah</li> <li>ii) Kajian Khas Skim Bantuan Am</li> </ul>
29.9.2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Pejabat Setiausaha Kerajaan Cawangan Kerajaan Tempatan</li> <li>ii) Unit Sains Dan Teknologi</li> <li>iii) Majlis Daerah Pontian</li> <li>iv) Majlis Daerah Kota Tinggi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Kajian Sistem Bersepadu Berkomputer Pihak Berkuasa Tempatan</li> <li>ii) Laporan Pemantauan Unit Audit Dalam Mengenai Pembinaan Dan Penyelenggaraan Gerai Di Daerah Pontian</li> <li>iii) Laporan Pemantauan Unit Audit Dalam Mengenai Liabiliti Luar Jangka (Tindakan Guaman Terhadap Majlis Daerah Kota Tinggi)</li> </ul>
20.12.2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Unit Perancang Ekonomi Negeri Johor</li> <li>ii) Jabatan Pertanian Negeri Johor</li> <li>iii) Yayasan Pelajaran Johor</li> <li>iv) Perbadanan Taman Negara</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Kajian Penswastaaan Kawasan Air Terjun Kota Tinggi</li> <li>ii) Kajian Projek Pemprosesan Makanan</li> <li>iii) Kajian Penggunaan Dan Pengurusan Tanah Kurnia</li> <li>iv) Kajian Aktiviti Eko – Pelancongan Di Taman Negara Endau Rompin</li> </ul>

*Sumber : Minit Mesyuarat Jawatankuasa Kira-kira Raya Negeri Johor*

***PENUTUP***

## **PENUTUP**

Secara keseluruhannya tidak banyak kemajuan yang dapat dilaporkan berhubung dengan pelaksanaan program/aktiviti. Seperti mana yang telah dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara bagi beberapa tahun yang lalu, sungguhpun program/aktiviti telah dirancang dengan baik, namun dari aspek pelaksanaan dan pemantauannya, masih ada beberapa kelemahan yang jika tidak diperbetulkan boleh menjejaskan pencapaian objektif yang telah ditetapkan. Antara faktor utama yang menyebabkan wujudnya kelemahan pelaksanaan program/aktiviti ialah kekurangan kakitangan dan ketiadaan penyeliaan yang rapi.

Beberapa Jabatan/Agensi Negeri yang terlibat telah mengambil tindakan pembetulan selepas mendapat teguran daripada pihak Audit, namun bagi mengelakkan kelemahan yang sama daripada berulang, langkah pembetulan perlu dibuat secara berterusan. Pegawai Pengawal yang terlibat juga perlu mengaturkan supaya pemeriksaan secara menyeluruh dijalankan untuk menentukan sama ada kelemahan yang sama juga berlaku di bahagian lain yang tidak diaudit dan seterusnya mengambil tindakan pembetulan yang sewajarnya.

**JABATAN AUDIT NEGARA**

**Putrajaya**

**8 Ogos 2006**