

SABAH LIVESTOCK DAIRIES BREEDER SDN. BHD.

RUMUSAN AUDIT

Objektif Penubuhan Syarikat



Belum Tercapai Sepenuhnya

Tadbir Urus Korporat



Kurang Memuaskan

Kedudukan Kewangan



Kurang Stabil



Objektif Penubuhan

Menjalankan penternakan haiwan tenusu yang berkualiti & memberi tumpuan kepada aktiviti nilai tambah produk tenusu



Aktiviti Utama

Menjalankan penternakan lembu tenusu bagi menghasilkan susu untuk dijual kepada pelanggan



Jenis Syarikat

Syarikat Berhad Menurut Syer

Modal Berbayar: RM2



PENCAPAIAN OUTPUT

Prestasi jualan susu & hasil pengeluaran susu tidak mencapai sasaran

Populasi lembu perah menunjukkan trend penurunan bagi tempoh tiga tahun



PENCAPAIAN KEBERHASILAN

Objektif penubuhan syarikat belum dapat direalisasikan sepenuhnya



TADBIR URUS KORPORAT

5/9 amalan tadbir urus tidak diamalkan sepenuhnya



PENGURUSAN AKTIVITI

Aspek penyediaan infrastruktur ladang tidak mengikut sepenuhnya panduan Jabatan Perkhidmatan Veterinar (JPV) Sabah

2 daripada 7 jentera ladang tidak dibaiki sejak rosak pada tahun 2021

Keperluan makanan lembu tenusu tidak mencukupi

SLDBSB tidak mempunyai Veterinar bagi menyediakan program kesihatan lembu tenusu

SLDBSB bergantung kepada dana pendahuluan yang diterima daripada LKTNS bagi membiayai operasi syarikat

LEMBAGA KEMAJUAN TANAH NEGERI SABAH

SABAH LIVESTOCK DAIRIES BREEDER SDN. BHD.

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- Sabah Livestock Dairies Breeder Sdn. Bhd. (SLDBSB) ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965 pada 26 Jun 1997. SLDBSB merupakan syarikat berhad menurut syer di bawah Lembaga Kemajuan Tanah Negeri Sabah (LKTNS). Aktiviti utama SLDBSB adalah menjalankan penternakan lembu tenusu bagi menghasilkan susu untuk dijual kepada pelanggan.
- Pengauditan melibatkan penilaian terhadap pengurusan aktiviti penternakan lembu tenusu, tadbir urus korporat dan kedudukan kewangan SLDBSB bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021.
- Dua bidang utama Audit yang dinilai bagi prestasi aktiviti meliputi pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Pencapaian output diukur melalui prestasi jualan susu, hasil pengeluaran susu dan populasi lembu perah. Pencapaian keberhasilan pula diukur melalui pencapaian objektif penubuhan syarikat.
- Perkara yang dinilai dalam pengurusan aktiviti meliputi aspek pengurusan ladang penternakan lembu tenusu iaitu reka bentuk kandang lembu tenusu, penyediaan infrastruktur ladang; jentera ladang; aktiviti pemerahan susu; makanan lembu tenusu; program kesihatan lembu tenusu; dan dana pendahuluan daripada LKTNS.
- Sembilan aspek yang dinilai dalam pengurusan tadbir urus korporat adalah Pengerusi, Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, Pengarah Urusan, Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama, Prosedur Operasi Standard, Jawatankuasa Audit, Audit Dalam serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuan.
- Kedudukan kewangan dinilai berdasarkan penyata kewangan SLDBSB yang telah diaudit oleh Tetuan CNK & Co bagi tahun 2019 hingga 2021. Penilaian ini melibatkan analisis trend pendapatan;

perbelanjaan dan untung rugi; analisis trend aset dan liabiliti; analisis nisbah kewangan; serta analisis aliran tunai.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Memorandum dan Artikel Persatuan syarikat SLDBSB menyatakan antara objektif penubuhan syarikat ialah menjalankan penternakan haiwan tenusu yang berkualiti dan memberi tumpuan kepada aktiviti nilai tambah produk tenusu.
- Aktiviti penternakan lembu tenusu bagi menghasilkan susu untuk dijual kepada pelanggan merupakan penyumbang utama kepada pendapatan syarikat. Bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021, aktiviti ini telah menyumbang antara 74.9% hingga 91.2% kepada jumlah pendapatan SLDBSB.
- Pengauditan dijalankan bagi menilai pencapaian objektif penubuhan SLDBSB melalui pengurusan aktiviti penternakan lembu tenusu yang dilaksanakan dengan cekap, berkesan dan berhemat; tadbir urus korporat yang baik; serta kedudukan kewangan yang kukuh.

Apa yang ditemui Audit?

- Secara keseluruhannya, objektif penubuhan syarikat belum tercapai sepenuhnya. Pencapaian jualan susu dan hasil pengeluaran susu berbanding sasaran bagi tahun 2020 dan 2021 kurang memuaskan. Keadaan ini telah mempengaruhi prestasi kewangan syarikat melalui pendapatan syarikat yang berkurangan berbanding tahun 2019.
- Pengurusan ladang penternakan lembu tenusu kurang cekap kerana terdapat kelemahan seperti berikut:
 - aspek penyediaan infrastruktur ladang tidak mengikut panduan Jabatan Perkhidmatan Veterinar (JPV) Sabah;
 - jentera ladang tidak dibaiki sejak rosak pada tahun 2021;
 - keperluan makanan lembu tenusu tidak mencukupi;
 - SLDBSB tidak mempunyai Veterinar bagi menyediakan program kesihatan lembu tenusu; dan

- SLDBSB bergantung kepada dana pendahuluan yang diterima daripada LKTNS bagi membiayai operasi syarikat.
- Kedudukan kewangan SLDBSB pula adalah kurang stabil dengan merekodkan kerugian terkumpul syarikat yang tinggi dan menjadikan kedudukan ekuiti syarikat dalam keadaan defisit. Selain itu, SLDBSB bergantung kepada pendahuluan yang disalurkan oleh LKTNS bagi menampung kos operasi syarikat.

**Apa yang
disyorkan
Audit?**

- Pihak Audit mengesyorkan pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah SLDBSB memberi pertimbangan terhadap perkara berikut:
 - mengamalkan pengurusan ladang penternakan lembu tenusu mengikut standard MyGap dan panduan dari JPV Sabah bagi menghasilkan lembu tenusu yang berkualiti dan seterusnya meningkatkan hasil pengeluaran susu agar dapat menjana keuntungan syarikat;
 - menyediakan program kesihatan lembu yang komprehensif dari aspek kesihatan, rawatan dan kebajikan lembu agar kadar kematian lembu kurang 4% setahun;
 - menyelenggara dan mengemas kini rekod ladang yang berkaitan dengan amalan pengurusan ladang penternakan lembu antaranya rekod seperti pemberian makanan lembu, rawatan dan kesihatan lembu;
 - meningkatkan program pemakanan lembu dengan memastikan bekalan rumput mencukupi dan menggunakan formulasi makanan lembu mengikut standard agar mendapat hasil pengeluaran susu yang maksima; dan
 - mematuhi dan menambah baik amalan tadbir urus korporat berkaitan dalam aspek Pengerusi, Lembaga Pengarah, pelan strategik dan KPI, SOP dan Audit Dalam.

LEMBAGA KEMAJUAN TANAH NEGERI SABAH

3. SABAH LIVESTOCK DAIRIES BREEDER SDN. BHD.

FAKTA UTAMA

26.06.1997 Diperbadankan di bawah Akta Syarikat 1965	Lembaga Kemajuan Tanah Negeri Sabah Pemegang 100% saham syarikat	RM24.21 juta Kerugian terkumpul sehingga 31 Disember 2021
Objektif penubuhan	Menjalankan penternakan haiwan tenusu yang berkualiti dan memberi tumpuan kepada aktiviti nilai tambah produk tenusu	
Aktiviti utama	Menjalankan penternakan lembu tenusu untuk menghasilkan susu segar dan dijual kepada pelanggan	
Jenis syarikat	Syarikat berhad menurut syer	
Modal Berbayar	RM2	

1. LATAR BELAKANG

1.1. Sabah Livestock Dairies Breeder Sdn. Bhd. (SLDBSB) ialah sebuah syarikat berhad menurut syer dengan modal berbayar syarikat sejumlah RM2. SLDBSB diperbadankan di bawah Akta Syarikat 1965 pada 26 Jun 1997. Lembaga Kemajuan Tanah Negeri Sabah (LKTNS) adalah badan berkanun di bawah Jabatan Ketua Menteri yang memegang 100% saham SLDBSB dan merupakan agensi bertanggungjawab untuk memantau SLDBSB.

1.2. Memorandum dan Artikel Persatuan (Perlembagaan Syarikat) syarikat SLDBSB menyatakan antara objektif penubuhan syarikat ialah menjalankan penternakan haiwan tenusu yang berkualiti dan memberi tumpuan kepada aktiviti nilai tambah produk tenusu. Aktiviti utama syarikat pula adalah menjalankan penternakan lembu tenusu bagi menghasilkan susu untuk dijual kepada pelanggan. Setakat 31 Disember 2021, SLDBSB menyumbang sebanyak 10.2% atau 0.86 juta liter daripada 8.44 juta liter jumlah pengeluaran susu lembu di negeri Sabah.

1.3. Aktiviti penternakan lembu tenusu dijalankan di tanah milik LKTNS seluas 142 hektar yang terletak di Kampung Binakaan, Sook di daerah Keningau yang diurus sendiri oleh SLDBSB bermula pada tahun 2012. Pada bulan Oktober 2016 hingga bulan November 2019, operasi ladang lembu tenusu diurus oleh syarikat No. 1129574-P melalui *Management Agreement* yang telah ditandatangani antara SLDBSB dengan syarikat No. 1129574-P pada 17 Oktober 2016. Pada bulan Disember 2019, pihak SLDBSB telah mengambil alih semula pengurusan operasi ladang lembu tenusu daripada syarikat syarikat No. 1129574-P.

1.4. SLDBSB melaksanakan sistem penternakan secara fidlot iaitu lembu-lembu dikurung sepenuh masa dengan makanan dan air dibekalkan di dalam kandang. Baka lembu tenusu yang dibiak terdiri daripada baka *Friesian Sahiwal* dan *Jersey*. Sehingga 31 Disember 2021, SLDBSB mempunyai populasi lembu tenusu sebanyak 629 ekor dengan 208 ekor (33.1%) daripadanya adalah lembu perah. Populasi lembu tenusu milik SLDBSB mengikut kategori adalah seperti dalam **Jadual 1**.

JADUAL 1
POPULASI LEMBU TENUSU MENGIKUT KATEGORI SEHINGGA 31 DISEMBER 2021

BIL.	KATEGORI LEMBU	BILANGAN (Ekor)
1.	<i>Milking Cow</i> – Lembu perah	208
2.	<i>Steamer</i> – Lembu betina yang menunggu hari untuk melahirkan anak	31
3.	<i>Colostrum</i> – Lembu yang baru satu hingga tiga hari melahirkan anak	14
4.	<i>Dry Cow</i> – Lembu betina yang dikeringkan susu apabila usia kandungan tujuh bulan atau lembu betina yang kurang menghasilkan susu	59
5.	<i>Heifer and weaner heifer</i> – Lembu dara yang berusia 18 bulan dan lembu dara muda berusia enam hingga 17 bulan	74
6.	<i>Female Weaner (4 - 15 months)</i> – Lembu betina berusia empat hingga 15 bulan	91
7.	<i>Female Calf (0 - 3 months)</i> – Anak lembu betina berusia 0 hingga tiga bulan	39
8.	<i>Bull</i> – Lembu penjantan	12
9.	<i>Male Weaner (4 - 15 months)</i> – Lembu jantan berusia empat hingga 15 bulan	71
10.	<i>Male Calf (0 - 3 months)</i> – Anak lembu jantan berusia 0 hingga tiga bulan	27
11.	<i>Sick cow</i> – Lembu sakit	1
12.	<i>Culling Cow</i> – Lembu yang ditakai*	2
JUMLAH		629

Sumber: Bahagian Pengeluaran Dan Pentadbiran, SLDBSB

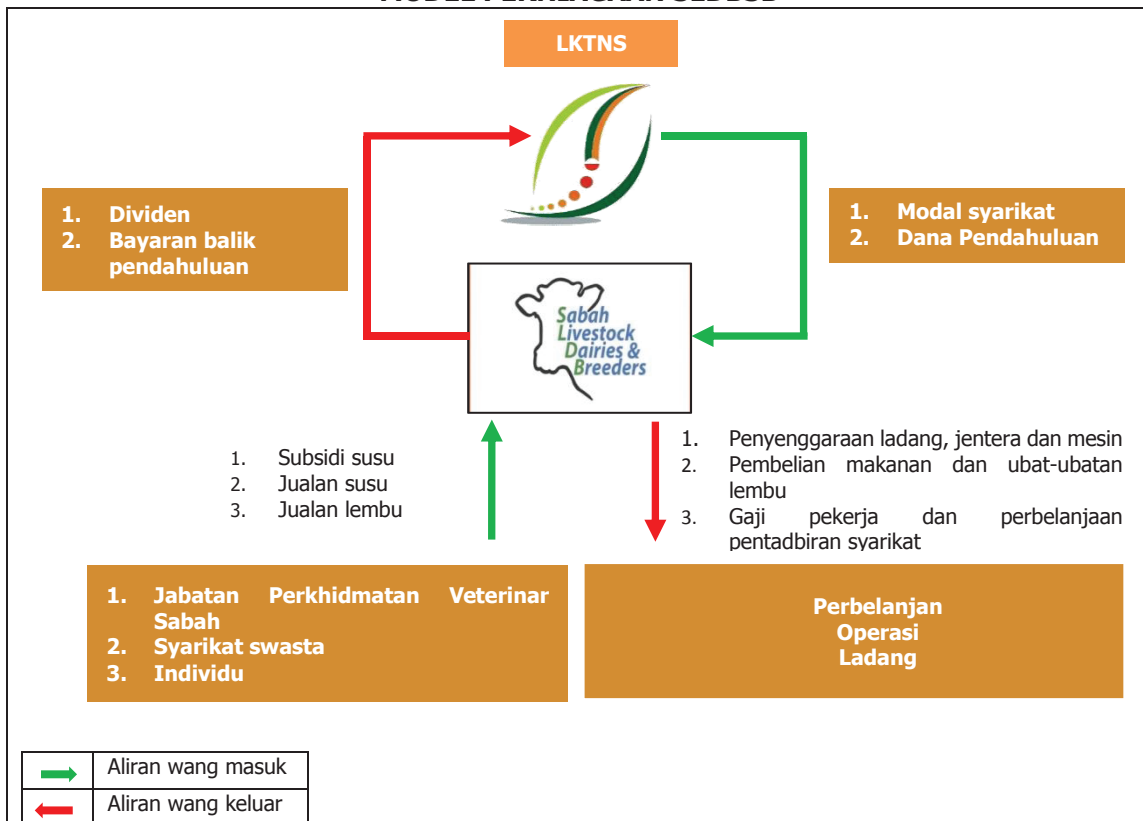
Nota: * - Lembu yang dijual kerana tidak lagi produktif untuk menghasilkan susu, lembu yang kurang menghasilkan susu atau lembu jantan yang tidak sesuai dijadikan sebagai lembu penjantan.

1.5. LKTNS selaku pemegang 100% saham syarikat menyumbang modal kepada SLDBSB dalam bentuk pelaburan saham dan pendahuluan bagi membiayai operasi syarikat. Sebagai balasan, SLDBSB perlu memberi pulangan dengan membayar dividen dan membayar balik pendahuluan kepada LKTNS. Setakat 31 Disember 2021, SLDBSB menerima pendahuluan daripada LKTNS berjumlah RM38.02 juta antara tahun 2012 hingga 2021 bagi membiayai pembangunan infrastruktur ladang dan pengurusan operasi syarikat.

1.6. Pendapatan utama SLDBSB adalah daripada jualan susu lembu pada harga jualan RM1.70 seliter kepada pelanggan. SLDBSB turut memperoleh bayaran subsidi susu sejumlah RM1.50 seliter daripada Jabatan Perkhidmatan Veterinar Sabah (JPV Sabah) berdasarkan jumlah susu yang dijual kepada pelanggan. Jualan susu kepada pelanggan dan terimaan bayaran subsidi daripada JPV Sabah menjadikan harga jualan susu SLDBSB adalah RM3.20 seliter. Harga susu di pasaran pada tahun 2021 adalah antara RM2.50

hingga RM2.80 seliter. Oleh itu, perbezaan harga jualan susu SLDBSB dengan harga pasaran adalah antara 40 sen dan 70 sen seliter. SLDBSB juga menjana pendapatan lain dengan menjual lembu yang tidak atau kurang menghasilkan susu kepada orang awam. Model perniagaan SLDBSB adalah seperti dalam **Carta 1**.

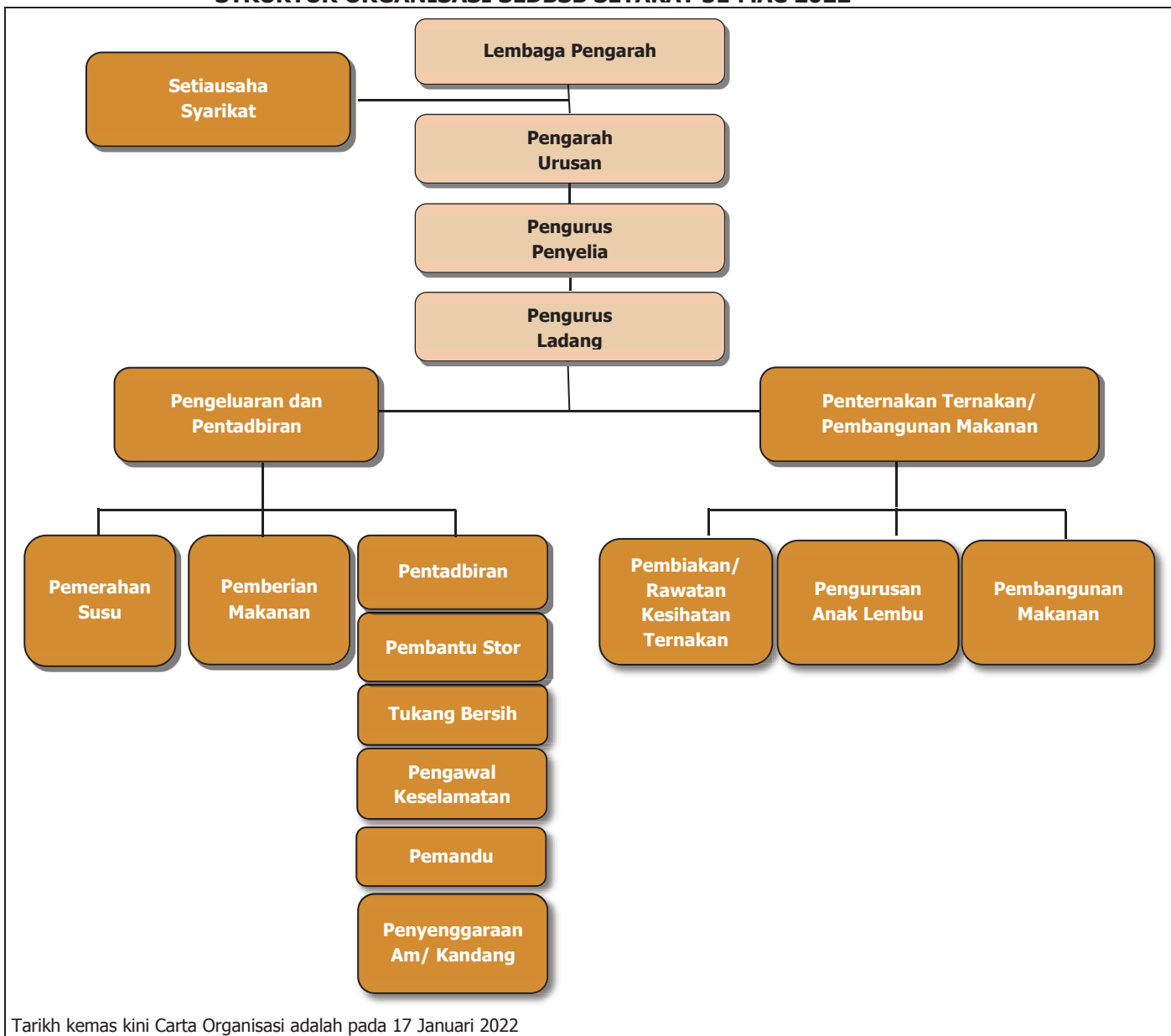
**CARTA 1
MODEL PERNIAGAAN SLDBSB**



Sumber: SLDBSB

1.7. SLDBSB mempunyai dua bahagian utama iaitu Bahagian Pengeluaran dan Pentadbiran serta Bahagian Penternakan Ternakan dan Pembangunan Makanan. Setiap bahagian diketuai oleh seorang eksekutif dan mempunyai tiga unit kecil di bawahnya. Carta organisasi adalah seperti dalam **Carta 2**.

CARTA 2
STRUKTUR ORGANISASI SLDBSB SETAKAT 31 MAC 2022



Tarikh kemas kini Carta Organisasi adalah pada 17 Januari 2022

Sumber: Bahagian Pengeluaran dan Pentadbiran, SLDBSB

1.8. Sehingga 31 Disember 2021, SLDBSB mempunyai lima orang Ahli Lembaga Pengarah (ALP) termasuk Pengerusi. Empat daripadanya termasuk Pengerusi merupakan Pengarah Bukan Eksekutif dan berstatus bebas. Seorang ALP pula adalah Pengarah Eksekutif dan berstatus bukan bebas. Pengurusan syarikat SLDBSB diketuai oleh seorang Pengarah Urusan. Beliau dibantu oleh seorang Pengurus Penyelia yang bertanggungjawab terhadap pengurusan kewangan syarikat dan seorang Pengurus Ladang yang bertanggungjawab mengurus operasi ladang penternakan lembu tenusu. Sebanyak 40 perjawatan yang terdiri daripada 10 jawatan dibayar gaji bulanan dan 30 jawatan dibayar gaji hari telah diwujudkan dan diisi sepenuhnya.

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan bagi menilai pencapaian objektif penubuhan SLDBSB melalui pengurusan aktiviti penternakan lembu tenusu yang dilaksanakan dengan cekap, berkesan dan berhemat; tadbir urus korporat yang baik; serta kedudukan kewangan yang kukuh.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan aktiviti dijalankan terhadap aktiviti penternakan lembu tenusu bagi menghasilkan susu untuk dijual yang merupakan penyumbang utama kepada pendapatan syarikat. Berdasarkan penyata kewangan beraudit tahun 2019 hingga 2021, aktiviti ini telah menyumbang antara 74.9% hingga 91.2% daripada jumlah keseluruhan pendapatan SLDBSB.

3.2. Dua bidang utama Audit yang dinilai bagi pengauditan aktiviti adalah prestasi dan pengurusan aktiviti. Prestasi aktiviti dinilai melalui pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Pencapaian output diukur melalui prestasi jualan susu, hasil pengeluaran susu dan populasi lembu perah. Pencapaian keberhasilan pula diukur melalui pencapaian objektif penubuhan syarikat. Perkara yang dinilai dalam pengurusan aktiviti meliputi aspek pengurusan ladang penternakan lembu tenusu iaitu reka bentuk kandang lembu tenusu; penyediaan infrastruktur ladang; jentera ladang; aktiviti pemerahan susu lembu; makanan lembu tenusu; program kesihatan lembu tenusu; dan dana pendahuluan daripada LKTNS.

3.3. Pengauditan terhadap aspek tadbir urus korporat meliputi sembilan elemen tadbir urus korporat iaitu Pengerusi; Lembaga Pengarah (LP); Pengarah Urusan; Setiausaha Syarikat; Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI); Prosedur Operasi Standard (SOP); Jawatankuasa Audit; Audit Dalam; serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuan bagi tempoh tiga tahun iaitu dari tahun 2019 hingga 2021. Aspek kedudukan kewangan meliputi analisis terhadap penyata kewangan beraudit tahun 2019, 2020 dan 2021.

3.4. Pengauditan telah dijalankan pada bulan Oktober hingga November 2021 di pejabat LKTNS yang terletak di bangunan KK Times Square, Blok H, Lot 47 dan 48, Kota Kinabalu. Selain itu, pemeriksaan dokumen mengenai pengurusan operasi ladang penternakan lembu tenusu telah dijalankan pada bulan Januari 2022 di pejabat wilayah LKTNS di daerah Keningau. Lawatan fizikal ke ladang penternakan lembu tenusu pula telah dijalankan pada bulan Mac 2022 di Kampung Binakaan, Sook di daerah Keningau. Kelewatan menjalankan lawatan fizikal ini disebabkan penularan kes positif Covid-19 di

kalangan pegawai dan kakitangan SLDBSB serta Jabatan Audit Negara Negeri Sabah sejak bulan Januari 2022. Kelewatan ini telah memberi kesan kepada tempoh pelaksanaan pengauditan terperinci dan pelaporan pengauditan secara keseluruhan.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan dengan menyemak fail, rekod, dokumen dan daftar serta membuat analisis data berkaitan. Pihak Audit telah membuat lawatan ke ladang penternakan lembu tenusu di Kampung Binakaan, Sook di daerah Keningau. Pihak Audit juga mengadakan perbincangan serta temu bual dengan pegawai SLDBSB dan pihak LKTNS untuk mendapatkan ulasan berkaitan pengurusan aktiviti syarikat. Bagi kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan SLDBSB yang telah diaudit oleh Tetuan CNK & Co bagi tahun 2019, 2020 dan 2021. Penilaian ini melibatkan analisis trend pendapatan; perbelanjaan dan untung rugi; analisis trend aset dan liabiliti; analisis nisbah kewangan; serta analisis aliran tunai.

5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Perkara yang ditemui semasa pengauditan antara bulan Oktober hingga November 2021, bulan Januari dan Mac 2022 serta maklum balas SLDBSB yang diterima pada 8 Jun 2022 telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 10 Jun 2022. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan Audit adalah seperti dalam perenggan berikut:

5.1. Prestasi Aktiviti

5.1.1. Pencapaian Output

5.1.1.1. Prestasi Jualan Susu

- a. SLDBSB menyediakan KPI tahunan untuk jualan susu berdasarkan bajet tahunan syarikat. Berdasarkan KPI tahunan syarikat, SLDBSB telah menyasarkan jualan susu berjumlah RM3.56 juta pada tahun 2020 dan RM3.51 juta tahun 2021. KPI tahun 2019 tidak ditentukan kerana bajet tahun 2019 tidak disediakan. Selain itu, pihak Audit tidak dapat menentukan sama ada sasaran yang ditetapkan adalah munasabah kerana asas penetapan sasaran belum dikemukakan.

- b. Analisis Audit mendapati pada tahun 2020, pencapaian jualan susu adalah RM2.68 juta atau 75.3% berbanding sasaran RM3.56 juta. Pada tahun 2021 pula, jualan susu mencapai RM2.81 juta atau 80.1% berbanding sasaran RM3.51 juta. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
PENCAPAIAN JUALAN SUSU
BERBANDING SASARAN BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

TAHUN	SASARAN * (RM Juta)	SEBENAR * (RM Juta)	PENCAPAIAN (%)
2019	KPI tidak ditetapkan	3.32	Analisis tidak dapat dibuat kerana maklumat sasaran tidak disediakan.
2020	3.56	2.68	75.3
2021	3.51	2.81	80.1

Sumber: Bajet Tahun 2020 & 2021 dan *Management Account* Tahun 2019, 2020 & 2021, SLDBSB

Nota: (*) - Sasaran dan jualan susu sebenar meliputi jualan susu kepada pelanggan dan bayaran subsidi daripada JPV Sabah

- c. Analisis Audit selanjutnya mendapati pada tahun 2020, jualan susu sebenar menunjukkan penurunan sejumlah RM0.64 juta atau 19.3% berbanding tahun 2019. Pada tahun 2021 pula, jualan susu sebenar menunjukkan peningkatan sebanyak RM128,092 atau 4.9% berbanding tahun sebelumnya.
- d. Prestasi jualan susu yang tidak mencapai sasaran memberi kesan kepada pendapatan syarikat kerana jualan susu merupakan penyumbang utama kepada pendapatan keseluruhan syarikat sebanyak 76% (2020) dan 74.9% (2021). Berdasarkan kepada penyata kewangan beraudit SLDBSB, pendapatan yang diperoleh melalui jualan susu menunjukkan penurunan sebanyak 19.3% pada tahun 2020. Namun pada tahun 2021, jualan susu telah meningkat sebanyak 4.9%. Perubahan trend jualan susu menyebabkan SLDBSB mencatatkan kerugian sebelum cukai yang tinggi pada tahun 2020 berjumlah RM5.32 juta kerana pendapatan yang diperoleh tidak mampu menampung perbelanjaan syarikat. Pada tahun 2021 pula, kerugian sebelum cukai telah menurun kepada RM0.71 juta. Selain itu, kerugian sebelum cukai ini pada tahun 2019 hingga 2021 telah menyumbang kepada pertambahan kerugian terkumpul syarikat dan menjadikan kedudukan ekuiti syarikat dalam keadaan defisit.
- e. Trend pendapatan, perbelanjaan, keuntungan sebelum cukai dan kerugian terkumpul bagi tempoh tiga tahun ditunjukkan dalam **Jadual 3**, **Carta 3** dan **Carta 4**.

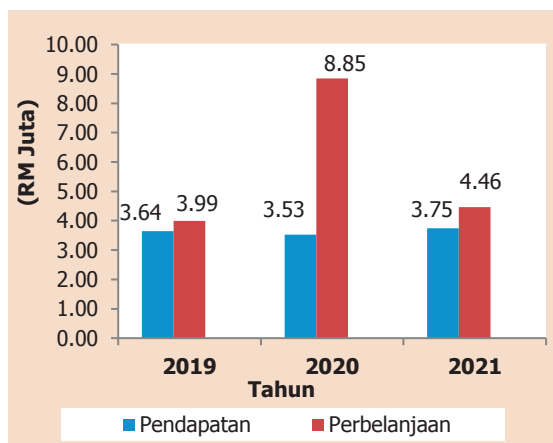
JADUAL 3
KEDUDUKAN KEWANGAN SLDBSB BAGI TAHUN 2019, 2020 DAN 2021

BUTIRAN	2019 (RM)	2020 (RM)	2021 (RM)
Pendapatan Utama: Jualan Susu *	3,317,832	2,679,516	2,807,608
Pendapatan Lain:			
Jualan lembu	211,064	291,309	336,959
<i>Fair Value gain on biological assets</i>	102,989	551,762	430,116
Pendapatan Lain	7,112	4,312	170,943
JUMLAH	3,638,997	3,526,899	3,745,626
Kos Jualan	2,603,610	4,180,339	3,742,900
Perbelanjaan Pentadbiran	368,109	253,016	342,372
Perbelanjaan Operasi Lain	1,013,417	4,416,709	369,108
Kos Kewangan	-	1,143	3,570
JUMLAH PERBELANJAAN	3,985,136	8,851,207	4,457,950
KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SEBELUM CUKAI	(346,139)	(5,324,308)	(712,324)
Cukai	-	(3,072)	402
KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SELEPAS CUKAI	(346,139)	(5,327,380)	(711,922)
(KERUGIAN TERKUMPUL)	(18,174,244)	(23,501,624)	(24,213,546)
JUMLAH EKUITI	(18,174,242)	(23,501,622)	(24,213,544)

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

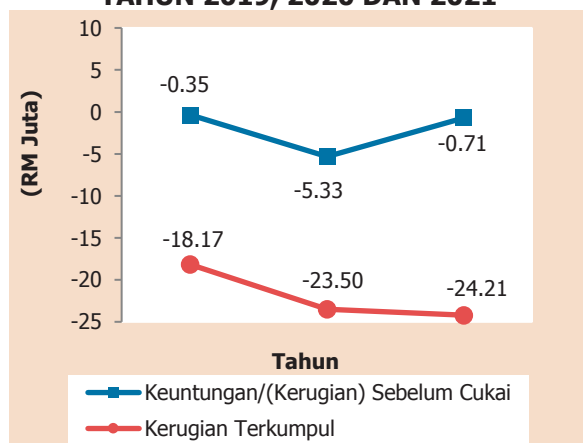
Nota:* - Sasaran dan jualan susu sebenar meliputi jualan susu kepada pelanggan dan bayaran subsidi daripada JPV Sabah

CARTA 3
TREND PENDAPATAN DAN
PERBELANJAAN
BAGI TAHUN 2019, 2020 DAN 2021



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

CARTA 4
TREND KEUNTUNGAN/(KERUGIAN)
SEBELUM CUKAI
DAN KERUGIAN TERKUMPUL BAGI
TAHUN 2019, 2020 DAN 2021



5.1.1.2. Prestasi Hasil Pengeluaran Susu

- Berdasarkan bajet tahunan syarikat, SLDBSB telah menyasarkan hasil pengeluaran susu sebanyak 1.12 juta liter pada tahun 2020 dan 1.10 juta liter

tahun 2021. Sasaran hasil pengeluaran susu bagi tahun 2019 tidak ditentukan kerana bajet tidak disediakan. Selain itu, pihak Audit tidak dapat menentukan sama ada sasaran yang ditetapkan adalah munasabah kerana asas penetapan sasaran tidak dikemukakan oleh SLDBSB.

- b. Semakan Audit mendapati hasil pengeluaran susu sebenar pada tahun 2020 dan 2021 adalah masing-masing 0.84 juta liter (75%) dan 0.86 juta liter (78.2%) berbanding yang disasarkan seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
PENCAPAIAN HASIL PENGELUARAN SUSU
BERBANDING SASARAN BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

TAHUN	SASARAN (Juta liter)	SEBENAR (Juta liter)	PENCAPAIAN (%)
2019	KPI tidak ditetapkan	1.16	Analisis tidak dapat dibuat kerana maklumat sasaran tidak disediakan.
2020	1.12	0.84	75.0
2021	1.10	0.86	78.2

Sumber: Bajet Tahun 2020 & 2021 dan *Management Account* Tahun 2019, 2020 & 2021, SLDBSB

- c. Antara faktor penyumbang terhadap hasil pengeluaran susu tidak mencapai sasaran disebabkan purata hasil perahan susu harian bagi seekor lembu perah adalah kurang berbanding purata standard 12 liter yang disasarkan. Semakan Audit mendapati purata hasil perahan susu bagi tahun 2020 dan 2021 adalah masing-masing 10.30 liter sehari dan 11.13 liter sehari iaitu kurang 1.7 liter sehari (14.2%) dan 0.87 liter sehari (7.3%) berbanding purata standard 12 liter sehari seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
PURATA HASIL PERAHAN SUSU BAGI TAHUN 2020 DAN 2021

PERKARA	TAHUN 2020				TAHUN 2021			
	SASARAN	SEBENAR	PERBEZAAN KURANGAN		SASARAN	SEBENAR	PERBEZAAN KURANGAN	
			Liter	%			Liter	%
Purata Hasil Perahan Susu Bagi Seekor Lembu Perah Dalam Sehari (Liter)	12	10.30	1.7	14.2	12	11.13	0.87	7.3

Sumber: Minit Mesyuarat LP Tahun 2020 & 2021, SLDBSB

- d. Semakan Audit mendapati lembu juga tidak dibekalkan dengan makanan rumput yang secukupnya mengikut standard yang ditetapkan dengan anggaran kekurangan rumput sebanyak 20kg sehari atau 44.4%. Keadaan ini turut memberi

kesan kepada hasil perahan susu yang lebih rendah berbanding yang sepatutnya. Penjelasan lanjut diterangkan dalam perenggan 5.2.1.e.

Maklum Balas SLDBSB yang Diterima pada 8 Jun 2022 dan 10 Jun 2022

Pihak SLDBSB memaklumkan asas penetapan sasaran tahunan hasil pengeluaran susu adalah berdasarkan kepada anggaran populasi lembu perah (250 ekor), anggaran hasil perahan susu sebanyak 12 liter sehari dan anggaran hari perahan sebanyak 360 hari setahun. Bagi asas penetapan jualan susu pula adalah berdasarkan kepada anggaran jumlah hasil pengeluaran susu setahun dengan harga jualan susu RM3.20 seliter.

Jualan dan hasil pengeluaran susu tidak mencapai sasaran disebabkan oleh faktor usia lembu perah yang telah tua iaitu melebihi tujuh tahun. Selain itu, strategi syarikat untuk meningkatkan pengeluaran susu adalah seperti berikut:

- a. penggantian baka lembu tenusu yang sudah tua secara berperingkat dengan menggunakan lembu dara yang sedia ada di ladang;
- b. meningkatkan penanaman rumput agar dapat menampung bekalan makanan rumput untuk populasi lembu di ladang; dan
- c. memperbaiki teknik pemerahan dan jadual pemakanan yang terancang.

5.1.1.3. Prestasi Populasi Lembu Perah

- a. Bilangan populasi lembu perah pada sesuatu masa perlu ditetapkan bergantung kepada kesesuaian kapasiti ladang ternakan dan menjadi asas kepada penetapan sasaran hasil pengeluaran susu. Semakan Audit mendapati SLDBSB tidak menyediakan KPI atau sasaran tahunan bagi populasi lembu perah. Pihak Audit juga tidak dapat menentukan populasi lembu perah yang optimum bagi meningkatkan hasil pengeluaran susu kerana pelan strategik tidak disediakan.
- b. Sehubungan itu, penilaian Audit terhadap prestasi populasi lembu perah dibuat berdasarkan kepada rekod populasi akhir lembu perah pada setiap tahun. Semakan Audit mendapati populasi lembu perah menunjukkan trend penurunan pada setiap tahun seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
POPULASI LEMBU PERAH BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

TAHUN	JUMLAH POPULASI LEMBU PERAH (Ekor)	KADAR PENGURANGAN	
		Ekor	%
2019	270	-	-
2020	235	35	13.0
2021	208	27	11.5

Sumber: Rekod Populasi Lembu Tenusu Tahun 2019, 2020 dan 2021, SLDBSB

- c. Analisis Audit mendapati pada tahun 2020, jumlah populasi lembu perah adalah sebanyak 235 ekor berbanding 270 ekor tahun 2019 dengan kadar penurunan sebanyak 13% (35 ekor). Pada tahun 2021 pula, bilangan lembu perah telah berkurang sebanyak 27 ekor dengan kadar penurunan sebanyak 11.5% berbanding tahun sebelumnya.
- d. Analisis Audit selanjutnya mendapati populasi lembu perah berkurangan atau menurun pada setiap tahun disebabkan kadar kelahiran lembu dara yang rendah dan kadar kematian lembu perah yang tinggi. Penjelasan lanjut adalah seperti dalam perenggan berikut:

i. Kadar Kelahiran Lembu Dara

- SLDBSB telah menetapkan kadar kelahiran lembu dara sebanyak 70% setahun sebagai kadar gantian lembu induk di dalam ladang yang terdiri daripada kategori lembu perah, *steamer*, *colostrum* dan *dry cow*. Semakan Audit mendapati kadar kelahiran lembu dara bagi tahun 2019, 2020 dan 2021 mencatatkan kadar kelahiran yang rendah iaitu masing-masing sebanyak 159 ekor (31.4%), 141 ekor (43.8%) dan 133 ekor (42.6%). Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
KADAR KELAHIRAN LEMBU DARA
BERBANDING LEMBU INDUK BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

POPULASI LEMBU TENUSU	BILANGAN LEMBU TENUSU MENGIKUT TAHUN (Ekor)		
	2019	2020	2021
Lembu Induk	506	322	312
Lembu Dara (Baru Lahir)	159	141	133
KADAR KELAHIRAN (%)	31.4	43.8	42.6

Sumber Bahagian Pengeluaran dan Pentadbiran, SLDBSB

Nota: Lembu induk terdiri daripada lembu perah, *steamer*, *colostrum* dan *dry cow*

ii. Kadar Kematian Lembu Induk

- SLDBSB menetapkan kadar kematian lembu tenusu induk adalah tidak melebihi 4% setahun. Lembu induk terdiri daripada kategori lembu perah, *steamer*, *colostrum* dan *dry cow*. Analisis Audit mendapati kadar kematian lembu induk bagi tahun 2019 hingga 2020 mencatatkan kadar kematian yang tinggi iaitu masing-masing sebanyak 5.5%, 12.1% dan 9.6% berbanding kadar kematian yang ditetapkan iaitu tidak melebihi 4%. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 8**.

JADUAL 8
KADAR KEMATIAN LEMBU
INDUK BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

POPULASI LEMBU TENUSU	BILANGAN MENGIKUT TAHUN (Ekor)		
	2019	2020	2021
Bilangan Lembu Induk	506	322	312
Bilangan Kematian Lembu Induk	28	39	30
KADAR KEMATIAN (%)	5.5	12.1	9.6

Sumber: Bahagian Pengeluaran dan Pentadbiran, SLDBSB

Nota: Lembu induk terdiri daripada lembu perah, *steamer*, *colostrum* dan *dry cow*

- Semakan Audit mendapati punca utama kematian lembu induk antaranya disebabkan lembu diserang sakit demam tinggi (25% hingga 43.6%), pincang (10.3% hingga 23.7%), keradangan rahim (10.3% hingga 21.4%) dan bengkak susu (25.6%). Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 9**.

JADUAL 9
PUNCA KEMATIAN LEMBU INDUK BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

PUNCA KEMATIAN LEMBU TENUSU	2019		2020		2021	
	Ekor	%	Ekor	%	Ekor	%
Demam tinggi	7	25.0	17	43.6	9	30.0
Pincang	5	17.9	4	10.3	7	23.7
Keradangan rahim	6	21.4	4	10.3	6	20.0
Bengkak susu	-	-	10	25.6	-	-

Sumber: Bahagian Pengeluaran dan Pentadbiran, SLDBSB

- Kadar kematian lembu induk yang tinggi berbanding kadar kematian tahunan yang ditetapkan menyebabkan populasi lembu perah berkurangan. Sekiranya perkara ini berlanjutan akan memberi kesan kepada peningkatan aliran wang keluar syarikat kerana akan membuat pembelian lembu induk baharu dengan harga dianggarkan RM3,500 seekor.

Maklum Balas SLDBSB yang Diterima pada 8 Jun 2022 dan 10 Jun 2022

Populasi lembu perah yang optimum ketika ini berdasarkan fasiliti dan bekalan makanan sedia ada adalah 250 ekor. Bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021 populasi lembu perah menunjukkan trend menurun setiap tahun kerana pihak SLDBSB telah membuat penjualan terhadap lembu-lembu yang tidak produktif menghasilkan susu iaitu kurang lapan liter sehari.

Pendapat Audit | Pencapaian output kurang memuaskan kerana sasaran pengeluaran dan hasil jualan susu tidak tercapai.

5.1.2. Pencapaian Keberhasilan

- a. Objektif penubuhan syarikat adalah menjalankan penternakan haiwan tenusu yang berkualiti dan memberi tumpuan kepada aktiviti nilai tambah. Sehubungan itu, pencapaian keberhasilan dinilai berdasarkan pencapaian objektif penubuhan syarikat.
- b. Semakan Audit mendapati bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021, jumlah pengeluaran susu lembu SLDBSB adalah masing-masing sebanyak 1.16 juta liter, 0.84 juta liter dan 0.86 juta liter. Jumlah pengeluaran susu di negeri Sabah bagi tahun 2020 dan 2021 pula adalah masing-masing sebanyak 9.58 juta liter dan 8.44 juta liter. SLDBSB telah menyumbang sebanyak 8.8% (2020) dan 10.2% (2021) daripada jumlah pengeluaran susu lembu di negeri Sabah. Selain itu, jualan susu pula telah menyumbang sebanyak 91.2% (2019), 76% (2020) dan 74.9% (2021) daripada jumlah keseluruhan pendapatan syarikat. Pencapaian ini adalah selari dengan objektif syarikat dalam menjalankan aktiviti penternakan haiwan tenusu.
- c. Bagaimanapun, objektif untuk menjalankan penternakan haiwan tenusu yang berkualiti belum dapat direalisasikan sepenuhnya kerana ladang penternakan lembu tenusu yang diusahakan oleh SLDBSB belum mendapat pensijilan *Malaysian Good Agricultural Practices* (MyGap). Indikator yang digunakan oleh pihak Audit untuk mengukur 'haiwan tenusu yang berkualiti' adalah ladang penternakan lembu tenusu mendapat pensijilan MyGAP daripada Jabatan Perkhidmatan Veterinar, Kementerian Pertanian dan Industri Makanan. Pensijilan MyGap menjadi petunjuk bahawa pengusaha mengamalkan sistem penternakan yang

berkualiti, ternakan dan hasil keluaran diperakui selamat serta bebas daripada penyakit.

- d. Selain itu, pihak Audit mendapati SLDBSB tidak menjalankan aktiviti nilai tambah pada produk tenusu bagi merealisasikan objektif syarikat. Pihak Audit tidak dapat membuktikan sama ada SLDBSB mempunyai rancangan untuk memberi tumpuan kepada aktiviti nilai tambah kerana pelan strategik syarikat tidak disediakan sejak beroperasi pada tahun 2012.

Maklum Balas SLDBSB yang Diterima pada 8 Jun 2022 dan 10 Jun 2022

SLDBSB memberi tumpuan kepada program pemulihan operasi ladang penternakan lembu seperti membaiki kandang lembu dan meluaskan kawasan penanaman rumput bagi tempoh tahun 2020 hingga 2023. SLDBSB telah menerima geran berjumlah RM3.50 juta daripada Kementerian Pembangunan Luar Bandar pada tahun 2022 untuk menambahbaik pengurusan ladang penternakan lembu tenusu.

Pendapat Audit	Objektif penubuhan syarikat bagi memberi tumpuan kepada aktiviti nilai tambah produk tenusu belum dapat direalisasikan.
---------------------------	--

5.2. Pengurusan Aktiviti

5.2.1. Pengurusan Ladang Penternakan Lembu Tenusu

a. Penyediaan Reka Bentuk Kandang

- i. Perenggan i hingga vi dalam panduan Fidlot Lembu Tenusu - JPHPT(T)KK/100-35/3(01) yang dikeluarkan oleh JPV Sabah menetapkan panduan mengenai penyediaan reka bentuk kandang.
- ii. Semakan Audit mendapati SLDBSB telah mematuhi panduan JPV Sabah mengenai penyediaan reka bentuk ladang seperti dalam **Jadual 10**.

JADUAL 10
HASIL PEMERIKSAAN AUDIT TERHADAP
PENYEDIAAN REKA BENTUK KANDANG SLDBSB

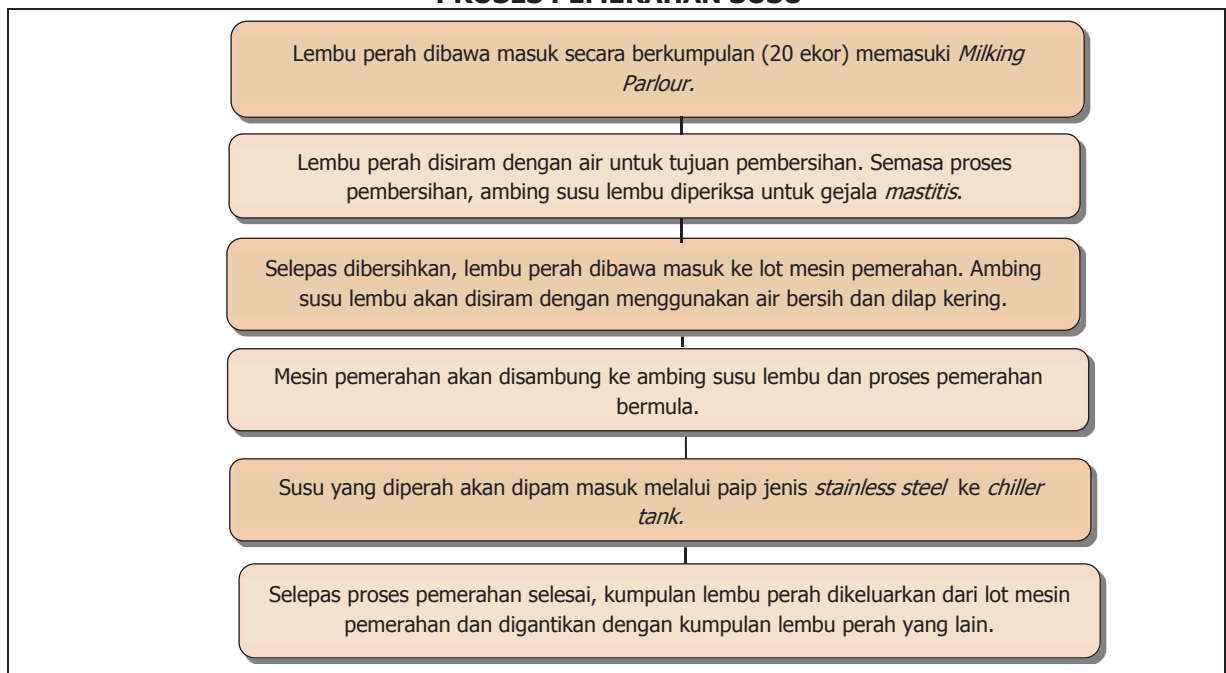
BIL.	PERKARA	PANDUAN DARIPADA JPV SABAH	PENEMUAN AUDIT	CATATAN
1.	Ruang kandang	Mempunyai keluasan ruang kandang yang mencukupi bagi lembu tenusu.	Mempunyai keluasan ruang kandang yang mencukupi bagi lembu tenusu.	Mengikut panduan JPV Sabah.
2.	Lantai	Lantai dibuat daripada konkrit simen.	Lantai dibuat daripada konkrit simen.	Mengikut panduan JPV Sabah.
3.	Tinggi bumbung dari lantai	Tinggi bumbung dari lantai adalah antara 10 hingga 15 kaki.	Tinggi bumbung dari lantai adalah antara 20 hingga 30 kaki.	Mengikut panduan JPV Sabah.
4.	Sistem saliran	Mempunyai sistem saliran yang baik supaya air dan najis dapat disalurkan terus ke kolam takungan najis.	Mempunyai sistem saliran di sekeliling kandang.	Mengikut panduan JPV Sabah.
5.	Kolam takungan najis	Mempunyai kolam takungan agar kesemua bahan buangan atau kumbahan dikumpulkan.	Mempunyai kolam takungan bagi mengumpul bahan buangan air atau najis lembu.	Mengikut panduan JPV Sabah.
6.	Palung makanan	Palung makanan dibina di tepi kandang dengan ukuran 24 inci lebar dan 18 inci tinggi.	Palung makanan dibina di tepi kandang dengan ukuran 24 inci lebar dan 18 inci tinggi.	Mengikut panduan JPV Sabah.
7.	Palung air minuman	Mempunyai palung air minuman.	Mempunyai palung air minuman dengan menggunakan sumber air bersih terawat daripada Jabatan Air Negeri Sabah.	Mengikut panduan JPV Sabah.

Sumber: Jabatan Audit Negara

b. Aktiviti Pemerahan Susu

- i. Prosedur mengenai aktiviti pemerahan susu dinyatakan dalam *Milking Procedure* SLDBSB iaitu meliputi proses pemerahan susu seperti dalam **Carta 5** dan penyimpanan susu.

CARTA 5 PROSES PEMERAHAN SUSU



Sumber: *Milking Procedure*, SLDBSB

- ii. Bagi prosedur penyimpanan susu pula, susu yang telah diperah dipam masuk dan disimpan dalam *chiller tank* pada suhu 4 darjah celsius sebelum dijual kepada pelanggan. Ujian kualiti susu iaitu ujian alkohol dilakukan sebelum susu dijual kepada pelanggan. Semakan Audit mendapati prosedur pemerahan susu dan penyimpanan susu telah dipatuhi.
- iii. SLDBSB mempunyai empat unit *chiller tank* dengan tiga unit adalah milik SLDBSB sendiri dengan muatan 3,200 kg setiap tangki dan satu unit adalah milik JPV Sabah dengan kapasiti muatan 6,000 kg. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Gambar 1** dan **Gambar 2**.

GAMBAR 1



Kampung Binakaan, Sook, Keningau
- *Chiller Tank* Milik SLDBSB Dengan Muatan Susu
3,200 kg
(23.03.2022)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 2



Kampung Binakaan, Sook, Keningau
- *Chiller Tank* Milik JPV Sabah Dengan Muatan Susu
6,000 kg
(23.03.2022)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- iv. Pemeriksaan Audit pada 23 Mac 2022 mendapati hanya dua daripada empat *chiller tank* telah diisi susu manakala dua *chiller tank* masih kosong. Pihak SLDBSB memaklumkan dua *chiller tank* yang kosong akan diisi dengan susu apabila muatan bagi kedua-dua *chiller tank* sebelum ini telah penuh. Semakan Audit mendapati pihak SLDBSB ada menyelenggara rekod penyimpanan dan pengeluaran susu bagi setiap *chiller tank* berkenaan.

c. Penyediaan Infrastruktur Ladang

Perenggan 1.1 hingga 1.5 dalam panduan Biosekuriti Ladang Ternakan - JPHPT(T)KK/100-35/3(28) yang dikeluarkan oleh JPV Sabah menetapkan panduan untuk penyediaan infrastruktur ladang sebagai kawalan biosekuriti bagi mengawal agen pembawa penyakit dalam kandang. Hasil pemeriksaan Audit pada 21 hingga 23 Mac 2022 mendapati pihak SLDBSB telah menyediakan infrastruktur ladang mengikut panduan JPV Sabah. Bagaimanapun, **terdapat beberapa perkara yang tidak mengikut panduan JPV Sabah** iaitu kemudahan untuk pelawat seperti bilik persalinan, bilik mandi dan cucian kaki tidak disediakan; kemudahan penyembur untuk kenderaan dan alat perangkap tikus tidak disediakan; dan SLDBSB tidak ada melantik syarikat untuk tujuan mengawal makhluk perosak. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 11**.

JADUAL 11
HASIL PEMERIKSAAN AUDIT TERHADAP
PENYEDIAAN INFRASTRUKTUR LADANG SLDBSB

BIL.	PERKARA	PANDUAN DARIPADA JPV SABAH	PENEMUAN AUDIT	CATATAN
1.	Pintu masuk dan keluar utama	- Penggunaan satu pintu masuk dan keluar utama hendaklah diamalkan. - Kemudahan bilik persalinan, bilik mandi dan cucian kaki hendaklah disediakan bagi setiap orang yang memasuki kawasan ladang. - Kemudahan penyembur dan cucian tayar perlu disediakan bagi setiap kenderaan yang memasuki kawasan ladang.	- SLDBSB telah mengamalkan satu pintu masuk dan keluar utama untuk masuk dan keluar ladang penternakan lembu tenusu. - Kemudahan untuk pelawat seperti bilik persalinan, bilik mandi dan cucian kaki tidak disediakan. - Hanya kemudahan cucian tayar untuk kenderaan disediakan manakala kemudahan penyembur untuk kenderaan tidak disediakan.	Tidak mengikut sepenuhnya panduan JPV Sabah.
2.	Kawalan makhluk perosak	- Setiap kandang mempunyai kemudahan kawalan makhluk perosak yang sesuai. - Kemudahan cucian kaki bagi setiap pekerja dan pelawat	- Tidak ada alat perangkap tikus disediakan bagi mengatasi masalah tikus. - Syarikat kawalan makhluk perosak tidak dilantik untuk menjalankan pemeriksaan secara berkala dalam kawasan ladang.	Tidak mengikut panduan JPV Sabah.

Sumber: Jabatan Audit Negara

Maklum Balas SLDBSB yang Diterima pada 10 Jun 2022

Pihak SLDBSB memaklumkan akan menyediakan kemudahan cucian kaki untuk pekerja dan juga pelawat sebelum mereka memasuki kandang lembu. Selain itu, tindakan segera akan diambil dengan menyediakan alat perangkap dan racun tikus bagi mencegah serangan haiwan perosak tersebut.

d. Jentera Ladang

- i. Jentera merupakan peralatan utama yang digunakan dalam pengurusan ladang penternakan lembu tenusu. SLDBSB mempunyai tujuh jentera untuk kegunaan dalam ladang. Lawatan Audit pada 21 Mac 2022 mendapati **dua daripada tujuh jentera berkenaan iaitu *Hitachi Wheel Loader ZW100G* dan *Farm Tractor Combine Harvester & Accessories* tidak digunakan kerana telah rosak masing-masing pada bulan Mac dan Jun 2021**. Pengurus Ladang memaklumkan aduan kerosakan telah diajukan secara lisan kepada pihak pengurusan namun belum ada tindakan diambil. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 12**.

JADUAL 12
JENTERA MILIK SLDBSB YANG TIDAK
DIGUNAKAN KERANA TELAH ROSAK SEJAK TAHUN 2021

BIL.	NAMA ASET	TARIKH PEROLEHAN	KOS PEROLEHAN (RM)	KEGUNAAN	RUJUKAN GAMBAR
1.	<i>SL040013 - Hitachi Wheel Loader ZW100G</i>	09.11.2012	265,000	Digunakan untuk mengangkat rumput, baja dan membersihkan kawasan pembuangan najis lembu.	3
2.	<i>Farm Tractor Combine Harvester & Accessories</i>	29.05.2019	191,177	Digunakan untuk menuai rumput di ladang penanaman rumput	4

Sumber: Jabatan Audit Negara

GAMBAR 3



Kampung Binakaan, Sook, Keningau
- Hitachi Wheel Loader ZW100G yang Telah Rosak
Sejak Bulan Mac 2021
(21.03.2022)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 4



Kampung Binakaan, Sook, Keningau
- Farm Tractor Combine Harvester & Accessories yang Telah
Rosak Sejak Bulan Jun 2021
(21.03.2022)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- ii. Jentera rosak yang belum dibaiki telah menjejaskan pelaksanaan aktiviti pengurusan ladang seperti pembajaan rumput dan pengangkutan makanan lembu.

Maklum Balas SLDBSB yang Diterima pada 8 Jun 2022 dan 10 Jun 2022

Dua jentera berkenaan akan dilupuskan kerana keadaan jentera tidak ekonomik untuk dibaiki serta kesukaran mendapatkan alat ganti. Pihak SLDBSB telah membeli dua unit jentera baharu bagi menggantikan *Farm Tractor Combine Harvester & Accessories* pada tahun 2022 manakala *Hitachi Wheel Loader* akan digantikan apabila peruntukan kewangan syarikat tersedia.

e. Makanan Lembu Tenusu

- i. Berdasarkan panduan Jabatan Perkhidmatan Veterinar, Kementerian Pertanian dan Industri Makanan tahun 2015, keperluan bekalan rumput bagi seekor lembu dalam sehari adalah sebanyak 10% daripada berat badannya. Selain itu, makanan tambahan perlu diberikan untuk keperluan nutrien lembu mengikut formula makanan. Antara formula makanan yang disarankan dalam panduan Formulasi Makanan Ternakan - JPHPT(T)KK/100-35/3(06) oleh JPV Sabah adalah seperti dalam **Jadual 13**.

JADUAL 13
ANTARA FORMULA MAKANAN YANG DISARANKAN JPV SABAH

BIL.	MAKANAN TAMBAHAN	PERATUS FORMULA MAKANAN (%)
1.	Pelepah kelapa sawit	15
2.	Hampas isirung kelapa sawit	20

BIL.	MAKANAN TAMBAHAN	PERATUS FORMULA MAKANAN (%)
3.	Mil kacang soya	15
4.	Habuk padi	20
5.	<i>Dicalcium phosphate</i>	0.5
6.	Garam biasa	0.5
7.	Vitamin- Mineral Pracampur	0.25

Sumber: JPHPT(T)KK/100-35/3(06), JPV Sabah

- ii. Anggaran purata berat badan seekor lembu perah milik SLDBSB adalah 450 kilogram (kg). Oleh itu, keperluan bekalan rumput sehari bagi seekor lembu perah adalah 45kg. Pihak SLDBSB memaklumkan seekor lembu perah hanya mendapat keperluan bekalan rumput sebanyak 25 kg sehari iaitu kurang 20kg atau 44.4% sehari. Bagaimanapun, ia tidak dapat dibuktikan kerana tidak ada maklumat mengenainya diselenggara.
- iii. Analisis Audit mendapati bagi tahun 2019 hingga 2021, anggaran pemberian bekalan rumput sebenar kepada lembu perah dalam setahun adalah masing-masing 2.46 juta kg untuk 270 ekor, 2.14 juta kg untuk 235 ekor dan 1.90 juta kg untuk 208 ekor. Jumlah ini merekodkan kekurangan sebanyak 1.97 juta kg (2019), 1.72 juta kg (2020) dan 1.52 juta kg (2021). Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 14**.

JADUAL 14
ANGGARAN PEMBERIAN MAKANAN RUMPUT
UNTUK LEMBU PERAH BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

TAHUN	JUMLAH LEMBU PERAH (Ekor)	ANGGARAN PEMBERIAN MAKANAN RUMPUT (Kg)			PERBEZAAN KURANGAN MAKANAN RUMPUT	
		SEPATUTNYA*	SEBENAR**	% PEMBERIAN MAKANAN SEBENAR	KUANTITI (Kg)	%
2019	270	4,434,750	2,463,750	55.6	1,971,000	44.4
2020	235	3,859,875	2,144,375	55.6	1,715,500	44.4
2021	208	3,416,400	1,898,000	55.6	1,518,400	44.4

Sumber: Analisis Jabatan Audit Negara

Nota: (*) - Populasi Lembu Perah x 45kg x 365 hari,
(**) - Populasi Lembu Perah x 25kg x 365 hari

- iv. Pihak SLDBSB memaklumkan telah memberikan makanan tambahan yang disarankan oleh JPV Sabah bagi memastikan keperluan makanan lembu mencukupi. Makanan tambahan yang diberikan adalah *palm kernel cake*, *maize*, *wheat pollard*, *salt*, *limestone*, Osmofat 100, *fish meal* dan *limestone* telah diberikan kepada lembu perah. Bagaimanapun, pihak Audit tidak dapat

mengesahkan pemberian makanan tambahan berkenaan adalah mengikut formula makanan yang disarankan JPV Sabah kerana tidak ada rekod mengenainya diselenggara.

- v. Semakan lanjut Audit mendapati SLDBSB mempunyai kawasan penanaman rumput jenis *nappier* seluas 60.06 ekar dengan anggaran hasil tuaian tahunan sebanyak 5.4 juta metrik tan atau 5,400 juta kg. Mengikut rekod hasil tuaian tahun 2021, didapati hasil tuaian sebenar adalah rendah berbanding sepatutnya iaitu hanya mencapai 1.09 juta metrik tan (1,090 juta kg) iaitu kurang 4.31 juta metrik tan (4,310 juta kg) atau 79.8%.
- vi. Pemerhatian Audit terhadap **kawasan penanaman rumput *nappier*** mendapati **keadaan permukaan tanah kawasan penanaman adalah kering dan tidak ada tanda pengemburan tanah dilakukan**. Temu bual Audit dengan Pengurus Ladang mendapati permukaan tanah kelihatan kering dan keras kerana penjagaan dan pembajaan rumput tidak dibuat disebabkan jentera ladang iaitu *Hitachi Wheel Loadert* telah rosak sejak bulan Mac 2021. Semakan lanjut Audit terhadap bajet tahun 2020 dan 2021 mendapati pihak SLDBSB tidak ada menyediakan peruntukan untuk kos penjagaan dan pembajaan rumput.
- vii. Kesan daripada kurangan hasil tuaian rumput menyebabkan SLDBSB membeli rumput daripada luar untuk menampung kekurangan bekalan rumput. Semakan Audit mendapati pada tahun 2021, SLDBSB membelanjakan sejumlah RM124,164 untuk membeli rumput dengan anggaran 955,100 kg. Bagaimanapun kuantiti rumput yang dibeli masih tidak mencukupi untuk keperluan makanan lembu.

Maklum Balas SLDBSB yang Diterima pada 8 Jun 2022 dan 10 Jun 2022

Pihak SLDBSB telah mengenal pasti dua kawasan baharu untuk penanaman rumput iaitu di daerah Nabawan dan kawasan berdekatan dengan ladang seluas 50 ekar.

f. Program Kesihatan Lembu Tenuku

- i. Perenggan 7.8.1.3. dalam Garis Panduan Pelaksanaan Amalan Penternakan Baik Bagi Pensijilan SALT, Edisi 2012 menyatakan perancangan dan

pelaksanaan program kesihatan ternakan diawasi oleh Veterinar yang diiktiraf oleh Jabatan Perkhidmatan Veterinar.

- ii. Semakan Audit mendapati **SLDBSB tidak mempunyai Veterinar bagi menyediakan program kesihatan lembu.** Pihak SLDBSB memaklumkan pihaknya menggunakan khidmat Veterinar daripada JPV Sabah atau pekerja ladang sendiri bagi merawat lembu sakit. Selain itu, pihak JPV Sabah ada membuat pengambilan sampel untuk pemantauan penyakit seperti *Tuberkulosis* dan *mastitis* pada setiap tahun. Namun, tidak dapat dibuktikan maklumat mengenai kekerapan kedatangan Veterinar dari JPV Sabah untuk merawat lembu sakit dan pengambilan sampel pemantauan penyakit berkenaan kerana rekod tidak diselenggara.

Maklum Balas SLDBSB yang Diterima pada 8 Jun 2022 dan 10 Jun 2022

Seorang Veterinar telah dilantik oleh pihak LKTNS dan telah ditempatkan di ladang bermula pada bulan Mei 2022. Program kesihatan lembu tenusu akan dikaji dan dilaksanakan secara berperingkat dengan merujuk kepada JPV Sabah dan mengikuti kursus kesihatan ternakan yang dianjurkan oleh mana-mana penyedia latihan yang berkaitan. Program kesihatan yang akan dirancang melibatkan unit Kesihatan Ternakan, Pengurusan Anak Lembu, Pemerahan, Pemiakan dan Pemberian Makanan.

Pendapat Audit	Pengurusan ladang penternakan lembu tenusu mematuhi panduan yang dikeluarkan oleh JPV Sabah. Bagaimanapun, terdapat kelemahan dalam penyediaan jentera ladang, makanan lembu tenusu dan program kesihatan lembu tenusu.
-----------------------	--

5.2.2. Dana Pendahuluan Daripada LKTNS

- a. SLDBSB mendapat pendahuluan tunai daripada LKTNS bagi membiayai pembangunan infrastruktur ladang dan kos operasi syarikat. Sehingga 31 Disember 2021, LKTNS telah menyalurkan pendahuluan berjumlah RM38.02 juta kepada SLDBSB sejak tahun 2012 hingga 2021. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 15** dan **Jadual 16**.

JADUAL 15
BUTIRAN PERBELANJAAN SETAKAT 31 DISEMBER 2021

BUTIRAN PERBELANJAAN	JUMLAH (RM Juta)
Pembangunan Infrastruktur Ladang	31.91
Kos Operasi	6.11
JUMLAH	38.02

Sumber: Lejer LKTNS

JADUAL 16
JUMLAH PENDAHULUAN YANG DITERIMA
OLEH SLDBSB BAGI TEMPOH TAHUN 2012 HINGGA 2021

TAHUN	JUMLAH PENDAHULUAN (RM)
2012	20,785,733
2013	11,878,931
2014	1,869,336
2015	1,985,809
2016	787,696
2017	123,447
2018	50,700
2019	231,728
2020	197,484
2021	112,155
JUMLAH	38,023,019

Sumber: Lejer LKTNS

- b. Semakan Audit mendapati **tidak ada dokumen atau surat menyurat mengenai terma dan syarat mengenai bayaran balik pendahuluan berkenaan kepada LKTNS**. Oleh itu, pihak Audit tidak dapat menentukan kaedah bayaran balik yang dipersetujui oleh kedua-dua pihak mengenai pendahuluan tersebut. Selain itu, pemeriksaan Audit terhadap minit mesyuarat LP tahun 2019 hingga 2021 mendapati LP tidak membincangkan mengenai kaedah bayaran balik pendahuluan berkenaan.
- c. Semakan Audit mendapati pendahuluan berjumlah RM38.02 juta berkenaan telah direkodkan sebagai liabiliti semasa dan merupakan obligasi kewangan utama syarikat. Berdasarkan penyata kewangan beraudit SLDBSB, jumlah aset SLDBSB merekodkan RM23.90 juta bagi tahun 2019, RM19.40 juta tahun 2020 dan RM18.73 juta bagi tahun 2021. Jumlah liabiliti SLDBSB pula (termasuklah pendahuluan yang diterima daripada LKTNS) berjumlah RM42.07 juta pada tahun 2019, RM42.90 juta tahun 2020 dan RM42.94 juta pada tahun 2021.

- d. Analisis Audit mendapati tahap kecairan syarikat bagi tahun 2019, 2020 dan 2021 adalah rendah iaitu masing-masing-masing pada nisbah 0.04:1, 0.03:1 dan 0.04:1. Nisbah ini menunjukkan SLDBSB tidak mampu untuk membayar hutang jangka pendek syarikat dan wujud risiko SLDBSB tidak berupaya untuk bertahan atau beroperasi secara berterusan (going concern).
- e. Analisis lanjut Audit terhadap prestasi aliran tunai SLDBSB mendapati SLDBSB memiliki baki tunai akhir tahun 2021 yang positif iaitu sejumlah RM186,436 namun ia dilihat tidak mampu menjana lebih banyak tunai untuk menampung operasi syarikatnya. Pada masa yang sama, SLDBSB masih bergantung kepada pendahuluan daripada LKTNS untuk membiayai operasi syarikat.

Maklum Balas LKTNS yang Diterima pada 8 Jun 2022 dan 10 Jun 2022

Pendahuluan yang disalurkan oleh LKTNS pada tahun 2020 dan 2021 adalah digunakan untuk membiayai kos pembinaan kandang lembu, membaiki jentera dan mesin. Pendahuluan yang diberikan oleh LKTNS kepada SLDBSB adalah tanpa cagaran dan faedah.

Pendapat Audit		Kebergantungan SLDBSB kepada LKTNS untuk menyalurkan pendahuluan bagi membiayai operasi syarikat menunjukkan SLDBSB tidak mampu membiayai operasinya sendiri.
-----------------------	--	--

5.3. Tadbir Urus Korporat

5.3.1. Sebagai sebuah syarikat Kerajaan negeri yang dikawal selia oleh LKTNS, SLDBSB perlu mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan di bawah Akta Syarikat 2016, Perlembagaan Syarikat SLDBSB, Kod Tadbir Urus Korporat Untuk Badan Berkanun Negeri Sabah 2010, prosedur operasi standard SLDBSB serta pekeliling yang ditetapkan oleh Kerajaan negeri dari semasa ke semasa. Selain itu, rujukan juga dibuat terhadap amalan terbaik daripada Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia 2021 (MCCG 2021), The Green Book - Enhancing Board Effectiveness April 2006 (Green Book) dan Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan) Disember 2014 [MKD Handbook].

5.3.2. Secara keseluruhannya SLDBSB telah mengamalkan sepenuhnya empat daripada sembilan aspek amalan tadbir urus korporat iaitu Pengarah Urusan, Setiausaha Syarikat, Jawatankuasa Audit, serta Jawatankuasa Pencalonan dan Jawatankuasa Imbuhan. Bagaimanapun, sebanyak lima amalan tadbir urus korporat tidak diamalkan sepenuhnya iaitu Pengerusi, LP, Pelan Strategik dan KPI, SOP dan Audit Dalam. Penjelasan lanjut mengenai aspek Pengerusi, LP, Pelan Strategik dan KPI, SOP dan Audit Dalam adalah seperti dalam **Jadual 17**.

JADUAL 17
PENEMUAN AUDIT BERKAITAN AMALAN TADBIR URUS KORPORAT

ELEMEN	AMALAN TERBAIK	PENEMUAN AUDIT
Pengerusi	Seksyen 212 yang dibaca bersama Jadual Ketiga Perenggan 1, Akta Syarikat 2016 menyatakan Pengerusi boleh dilantik antara kalangan ALP dan tempoh pelantikan sebagai Pengerusi hendaklah ditentukan.	Tempoh pelantikan sebagai Pengerusi tidak ditentukan dalam surat pelantikan Pengerusi yang dilantik pada 12 April 2021.
	Panduan 1.2 dalam MCGG 2021 dan perenggan 2.1.3 dalam Green Book menyatakan tugas dan tanggungjawab Pengerusi hendaklah dinyatakan secara bertulis dengan jelas.	Tugas dan tanggungjawab Pengerusi juga tidak dinyatakan dalam surat pelantikan tersebut. Semakan Audit selanjutnya mendapati tempoh memegang jawatan, skop tugas dan tanggungjawab tidak dinyatakan dalam surat pelantikan bagi mantan Pengerusi sebelumnya.
Lembaga Pengarah	Amalan 3.1 dalam MCGG 2021 menyatakan LP mewujudkan Kod Tatalaku dan Etika untuk syarikat.	LP tidak ada mewujudkan Kod Tatalaku dan Etika.
	Panduan 2.1 dan Amalan 2.1 dalam MCGG 2021 menyatakan LP mempunyai Piagam LP yang jelas menyatakan peranan dan tanggungjawab LP, Jawatankuasa LP, ALP secara individu dan pengurusan syarikat serta isu dan keputusan yang tertakluk kepada LP.	Piagam LP tidak ada disediakan.
	Perenggan 1.4.4 dalam Green Book menyatakan LP hendaklah memastikan ahlinya mempunyai akses kepada program pembelajaran yang berterusan.	Kesemua ALP tidak ada menghadiri sebarang kursus atau latihan berkaitan dengan pengurusan tadbir urus korporat syarikat sepanjang tahun 2019 hingga 2021.
Pelan strategik dan KPI	Amalan 1.1 dalam MCGG 2021, menyatakan LP hendaklah menetapkan sasaran strategik syarikat, memastikan sumber-sumber yang diperlukan tersedia serta menilai prestasi pihak pengurusan.	Pelan strategik syarikat tidak disediakan sejak beroperasi pada tahun 2012.
SOP	Perenggan 2.2(f), perenggan 3.25 hingga 3.28 dalam MKD Handbook perenggan 1.9(c), menyatakan: a. LP hendaklah memastikan SOP merangkumi proses, prosedur dan polisi yang lengkap dan menyeluruh terhadap aspek kewangan dan aktiviti dalam menguruskan syarikat bagi mencapai objektifnya; b. Semakan semula terhadap SOP perlu dilaksanakan sekiranya terdapat keperluan dan perubahan dalam operasi syarikat; serta c. SOP dan sebarang perubahannya perlu mendapat kelulusan LP.	- SOP berkaitan <i>Milking Procedure</i>, <i>Feeding Procedure</i> dan <i>Breeding/ Animal Health Procedure</i> tidak dikemukakan untuk kelulusan LP syarikat. - SOP untuk aktiviti syarikat tidak lengkap kerana prosedur mengenai pentadbiran operasi ladang, penjagaan anak lembu dan pembangunan makanan untuk ternakan tidak disediakan mengikut struktur organisasi syarikat.

ELEMEN	AMALAN TERBAIK	PENEMUAN AUDIT
Audit Dalam	<i>Appendix B dalam Guidelines For The Formation Of Audit And Examination For State Statutory Bodies and State Agencies</i> menyatakan Audit Dalam perlu merancang dan melaksanakan pemeriksaan audit dalaman yang komprehensif untuk penilaian kawalan dalaman agensi dan syarikat.	- Audit Dalam hanya menjalankan pengauditan sebanyak satu kali terhadap SLDBSB iaitu pada bulan Ogos 2020. - Pengauditan yang dijalankan hanya meliputi pemeriksaan terhadap pengurusan perolehan, pembayaran, stor, aset dan sumber manusia manakala pemeriksaan terhadap pengurusan operasi ladang penternakan lembu tenusu tidak dijalankan.

Sumber: Jabatan Audit Negara

Maklum Balas SLDBSB yang Diterima pada 8 Jun 2022 dan 10 Jun 2022

- i. Pengerusi dan ALP - SLDBSB akan mengemaskini tugas serta tanggungjawab bagi kesemua ALP termasuklah peranan, kuasa, serta tanggungjawab. Perkara ini akan dibawa dalam mesyuarat LP pada bulan Julai 2022 untuk diluluskan oleh LP. Pada tahun 2020 dan 2021, ALP ada menghadiri kursus secara dalam talian manakala pada tahun 2022 pula, kesemua ALP syarikat telah menghadiri kursus bertajuk *Corporate Governance* anjuran Kementerian Kewangan Negeri Sabah pada 23 Mei 2022.
- ii. Pelan strategik - Pihak pengurusan syarikat memaklumkan telah membentangkan pelan strategik dalam mesyuarat LP pada 18 Jun 2020. Ia meliputi pelan pemulihan operasi ladang penternakan lembu tenusu bagi tempoh lima tahun bermula tahun 2020 hingga 2024.
- iii. SOP - SLDBSB akan mengemas kini semua SOP syarikat termasuklah SOP mengenai *Milking Procedure, Feeding Procedure* dan *Breeding/Animal Health Procedure* agar sejajar dengan struktur organisasi syarikat. SOP berkenaan akan dibentangkan dalam mesyuarat LP pada bulan Julai 2022 untuk kelulusan LP.
- iv. Audit Dalam - pengauditan terhadap SLDBSB akan dilaksanakan oleh Audit Dalam LKTNS dalam suku ketiga tahun 2022 meliputi aspek pengurusan kewangan dan juga aktiviti syarikat.

Pendapat Audit | Secara keseluruhannya, amalan tadbir urus korporat SLDBSB adalah kurang memuaskan. Penambahbaikan terhadap aspek Pengerusi, Lembaga Pengarah, Pelan Strategik dan KPI, SOP serta Audit Dalam akan dapat meningkatkan kecekapan pengurusan syarikat.

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Secara keseluruhannya, objektif penubuhan syarikat belum tercapai sepenuhnya. Pencapaian hasil pengeluaran susu dan jualan susu berbanding sasaran bagi tahun 2019 hingga 2021 adalah kurang memuaskan dan memberi kesan kepada prestasi kewangan syarikat dari segi menyumbang kepada pendapatan syarikat secara keseluruhannya. Pengurusan ladang penternakan lembu tenusu adalah kurang cekap kerana terdapat kelemahan dalam aspek penyediaan infrastruktur ladang, keperluan makanan lembu tenusu, program kesihatan lembu tenusu dan perkhidmatan Veterinar. Kedudukan kewangan SLDBSB pula adalah kurang stabil dengan merekodkan kerugian terkumpul syarikat yang tinggi dan menjadikan kedudukan ekuiti syarikat dalam keadaan defisit. Selain itu, SLDBSB bergantung kepada dana pendahuluan yang disalurkan oleh LKTNS bagi menampung kos operasi syarikat. Sehingga 31 Disember 2021, jumlah pendahuluan yang telah diterima adalah RM38.02 juta dan merupakan hutang tertinggi syarikat (88.5%). Tahap kecairan syarikat pula adalah di bawah satu dan menunjukkan syarikat tidak mampu untuk membayar hutang syarikat jangka pendek.

7. SYOR AUDIT

Bagi meningkatkan pencapaian objektif penubuhan SLDBSB serta memantapkan amalan tadbir urus korporat, SLDBSB perlu mengambil langkah yang proaktif dan berkesan bagi menangani perkara yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, pihak Audit mengesyorkan LP dan pihak pengurusan SLDBSB memberi pertimbangan terhadap perkara berikut:

- 7.1. mengamalkan pengurusan ladang penternakan lembu tenusu mengikut standard MyGap dan panduan daripada Jabatan Perkhidmatan Veterinar bagi menghasilkan lembu tenusu yang berkualiti dan seterusnya meningkatkan hasil pengeluaran susu agar dapat menjana keuntungan syarikat;
- 7.2. menyediakan program kesihatan lembu yang komprehensif dari aspek kesihatan, rawatan dan kebajikan lembu agar kadar kematian lembu kurang 4% setahun;
- 7.3. menyelenggara dan mengemas kini rekod ladang yang berkaitan dengan amalan pengurusan ladang penternakan lembu antaranya rekod makanan lembu tenusu serta rawatan dan kesihatan lembu tenusu;

7.4. meningkatkan program pemakanan lembu dengan memastikan bekalan rumput mencukupi dan menggunakan formulasi makanan lembu mengikut standard agar mendapat hasil pengeluaran susu yang maksima; dan

7.5. mematuhi dan menambah baik amalan tadbir urus korporat dalam aspek Pengerusi, LP, pelan strategik dan KPI, SOP dan Audit Dalam.