



YPJ BUILDERS SDN. BHD.

Melaksanakan pembangunan hartanah bagi mencapai keuntungan bertujuan memberi pulangan kepada pemegang saham utama iaitu YPJC modal berbayar: **RM10.85 juta** | milikan penuh: **YPJ Corporation Sdn. Bhd.**

RUMUSAN AUDIT

“ Secara keseluruhannya, objektif penubuhan YPJB bagi mencapai keuntungan dan memberi pulangan kepada pemegang saham utama belum dicapai ”



Objektif Penubuhan

Belum Capai Sepenuhnya



Tadbir Urus Korporat

Kurang Memuaskan



Kedudukan Kewangan

Kurang Stabil

PENEMUAN AUDIT

Prestasi Aktiviti

PENCAPAIAN OUTPUT



YPJH **tidak menetapkan pulangan keuntungan** daripada YPJB



RM36.26 juta kerugian terkumpul (2021)



5 daripada **9** telah sempurna dari segi pencapaian perancangan



Keseluruhan 9 projek hartanah; **1 siap, 1 dalam pembinaan, 3 belum mula dan 4 projek batal**



Prestasi jualan PPAM Bandar Akademi YPJ **100%** dan PPAM Pengerang **20.4%**



PPAM Bandar Akademi YPJ mengalami **kerugian RM8.57 juta** serta projek usaha sama **hanya menerima RM3.68 juta (9.1%)** daripada sasaran pulangan berjumlah RM40.26 juta

PENCAPAIAN KEBERHASILAN



YPJB belum pernah istihar dividen sejak 1994 kepada YPJC



694 penjawat awam berjaya memiliki rumah



Peningkatan hasil tahunan kerajaan berjumlah **RM239,560** daripada Projek PPAM Bandar Akademi YPJ

Nota: YPJH – YPJ Holdings Sdn. Bhd.
YPJC – YPJ Corporation Sdn. Bhd.

5
SYOR
AUDIT

Pengurusan Aktiviti



Pengurusan Projek PPAM Bandar Akademi YPJ dan Pengerang yang kurang cekap dan Tun Kudu, Melaka yang tidak cekap

RM335,765 - Bayaran denda dan ganti rugi kepada 228 pembeli kerana lewat serah rumah

RM41.17 juta - Peningkatan kos projek disebabkan pelantikan kontraktor baharu setelah penamatan kontraktor sebelumnya

RM20.18 juta - Pendahuluan tanpa kelulusan Lembaga Pengarah



Pentadbiran kontrak dan aktiviti pemasaran kurang cekap

2 kontrak kerja PPAM lewat ditandatangani

RM97,000 – Pelan pemasaran dibelanjakan tanpa kelulusan Lembaga Pengarah

RM15.14 juta – pinjaman tanpa perjanjian antara YPJB dengan YPJP

Tadbir Urus Korporat



7 daripada **9** aspek amalan terbaik tidak dipatuhi sepenuhnya:

- Komposisi ALP berstatus bebas tidak dipatuhi dan tidak sedia Piagam Lembaga Pengarah
- Setiausaha Syarikat tidak menasihati Lembaga Pengarah
- Tidak sedia SOP berkaitan Pembangunan Hartanah
- Tidak pantau pencapaian Pelan Strategik
- Tidak menubuhkan Jawatankuasa Audit, Audit Dalam & Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan

YAYASAN PELAJARAN JOHOR

YPJ BUILDERS SDN. BHD.

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- YPJ Builders Sdn. Bhd. (YPJB) dahulu dikenali sebagai Timestyle Sdn. Bhd. telah diperbadankan pada 28 Jun 1993 di bawah Akta Syarikat 1965 dengan modal berbayar berjumlah RM10.85 juta. YPJB ialah syarikat subsidiari milik penuh YPJ Corporation Sdn. Bhd. (YPJC) yang merupakan syarikat milikan penuh YPJ Holdings Sdn. Bhd. (YPJH). Yayasan Pelajaran Johor (YPJ) merupakan pemilik penuh kepada YPJH. YPJ ialah Badan Berkanun Negeri yang dikawal selia oleh Kerajaan Negeri Johor.
- Objektif penubuhan YPJB adalah untuk melaksanakan pembangunan hartanah bagi mencapai keuntungan bertujuan memberi pulangan kepada pemegang saham utama iaitu YPJC. Pada tahun 1994, melalui penstrukturan semula YPJ, YPJH telah memindahkan sebahagian aset yang diperoleh daripada YPJ secara pinjaman jangka panjang kepada YPJC seterusnya dipindahkan kepada YPJB. Dua aktiviti utama YPJB iaitu pembangunan hartanah sama ada sebagai pemaju atau melalui perjanjian usaha sama dan kontraktor am.
- Pengauditan ini meliputi dua bidang utama Audit yang dinilai iaitu prestasi aktiviti dan pengurusan aktiviti bagi tempoh tahun 2019 hingga 30 Jun 2022. Prestasi aktiviti dinilai dari aspek pencapaian output dan keberhasilan. Pengurusan aktiviti pula melibatkan tujuh perkara iaitu pengurusan Projek Perumahan Penjawat Awam Malaysia (PPAM) Bandar Akademi YPJ, PPAM Pengerang, PPAM Tun Kudu Melaka, pematuhan syarat Jabatan Perumahan Negara, pentadbiran kontrak, aktiviti pemasaran dan pinjaman antara syarikat bersekutu. Pengauditan ini juga melibatkan penilaian terhadap sembilan aspek amalan terbaik tadbir urus korporat bagi tempoh tahun 2019 hingga 30 Jun 2022. Analisis terhadap kedudukan kewangan turut dilaksanakan bagi tahun 2019, 2020 dan 2021.
- Pengauditan dijalankan di pejabat YPJB dan lawatan fizikal ke tapak projek telah dilaksanakan melibatkan dua Projek PPAM di Negeri Johor iaitu di Bandar Akademi YPJ dan Pengerang serta sebuah Projek PPAM di Negeri Melaka iaitu di Tun Kudu.

**Mengapa
ia penting
untuk
diaudit?**

- Pengauditan dijalankan untuk menilai pencapaian objektif penubuhan YPJB melalui pengurusan aktiviti pembangunan hartanah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan melalui tadbir urus korporat yang baik sehingga mencapai kedudukan kewangan yang kukuh. Pendapatan YPJB terhadap dua aktiviti utama berjumlah RM245.34 juta bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021.

**Apa yang
ditemui
Audit?**

- Secara keseluruhannya, objektif penubuhan YPJB bagi mencapai keuntungan dan memberi pulangan kepada pemegang saham utama belum dicapai. Petunjuk prestasi utama YPJB tidak dapat diukur kerana tiada sasaran khusus yang ditetapkan oleh YPJC dan YPJH. Selain itu, YPJB tidak pernah mengisytiharkan dividen kerana kedudukan kewangan dan prestasi syarikat yang kurang stabil. YPJB mencatatkan kerugian terkumpul berjumlah RM36.26 juta pada tahun 2021. Pencapaian fizikal pembangunan hartanah tidak cekap kerana hanya satu projek yang dapat disiapkan dalam tempoh EOT. Pencapaian prestasi jualan Projek PPAM adalah berkesan kerana semua unit rumah di PPAM Bandar Akademi YPJ yang siap dibina telah dijual sepenuhnya. Pencapaian prestasi keuntungan dan pulangan adalah kurang cekap kerana Projek PPAM Bandar Akademi YPJ mengalami kerugian serta projek usaha sama masih belum memberi pulangan. Pelaksanaan Projek PPAM secara keseluruhan juga tidak memuaskan kerana wujudnya kelewatan penyerahan rumah kepada pembeli, kualiti rumah kurang memuaskan dan berlakunya peningkatan kos. Bagi aspek tadbir urus korporat, secara keseluruhannya kurang memuaskan kerana aspek berkaitan Lembaga Pengarah; Setiausaha Syarikat; Pelan Perniagaan dan KPI; SOP; Jawatankuasa Audit; Audit Dalam; serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan tidak diamalkan sepenuhnya.
- Penemuan utama Audit yang perlu diberi perhatian adalah seperti berikut:
 - YPJH tidak menetapkan KPI terhadap penambahbaikan operasi subsidiari dan jumlah pulangan yang perlu dibayar oleh YPJB kepada YPJC setiap tahun;
 - kerugian yang berterusan menambahkan kerugian terkumpul daripada RM4.41 juta pada tahun 2019 kepada RM21.92 juta (397.1%) tahun 2020 seterusnya kepada RM36.26 juta (65.4%) tahun 2021 menyebabkan sehingga 30 Jun 2022, YPJB belum pernah membuat pulangan kepada YPJC;
 - daripada sembilan projek, hanya satu (11.1%) projek telah siap; satu (11.1%) projek dalam pembinaan; tiga (33.3%) projek belum mula; dan empat (44.4%) projek batal. Projek PPAM Bandar Akademi YPJ siap pada 14 Ogos 2020 dengan kelulusan EOT sebanyak 87 hari (Pakej 1) dan 867 hari (Pakej 2). Selanjutnya kesemua projek usaha sama, belum dimulakan sehingga 30 Jun 2022;

- Projek PPAM Bandar Akademi YPJ sehingga 30 Jun 2022 mengalami kerugian berjumlah RM8.57 juta dan tidak dapat mencapai sasaran nilai pulangan yang ditetapkan berjumlah RM41 juta. Manakala, Projek PPAM Pengerang sasaran nilai pulangan berjumlah RM30 juta sukar dicapai kerana peningkatan kos pembangunan berjumlah RM41.17 juta;
- YPJB hanya menerima sejumlah RM3.68 juta (9.1%) daripada sasaran pulangan bagi tiga projek usaha sama berjumlah RM40.26 juta;
- 228 pembeli lewat menerima serahan rumah dengan kelewatan antara satu hingga 380 hari dan telah dibayar denda LAD oleh YPJB berjumlah RM335,765;
- selepas tarikh Tempoh Tanggungan Kecacatan (DLP) hingga tarikh 30 Jun 2022 sebanyak 433 aduan melibatkan 8,444 jenis kerosakan diterima, di mana semua kerosakan tersebut perlu ditanggung oleh YPJB;
- Tribunal Perumahan dan Pengurusan Strata Zon Selatan, Kementerian Perumahan Kerajaan Tempatan (KPKT) pada 28 Februari 2022 memutuskan YPJB perlu membayar ganti rugi kepada tiga pemilik rumah berjumlah RM35,800;
- tiada mekanisme pengesanan awal sama ada melalui fungsi Unit Audit Dalam dan Jawatankuasa Audit dilaksanakan bagi memastikan prosedur penyerahan rumah dan pembaikan kecacatan adalah teratur dan tidak merugikan YPJB;
- item Pelaburan dalam syarikat subsidiari tidak memberi gambaran benar dan saksama. Hal ini disebabkan pelaburan diakaunkan sejumlah RM16 juta berbanding pelaburan sebenar sejumlah RM0.70 juta;
- pendahuluan RM20.18 juta kepada subsidiari bagi tujuan pengambilan balik tanah tidak dibawa untuk pertimbangan dan kelulusan Lembaga Pengarah;
- tiada perjanjian ditandatangani antara YPJB dengan YPJ Plantations Sdn. Bhd. (YPJP) berkenaan pinjaman berjumlah RM15.14 juta;
- pengambilan balik tanah 64.4 ekar menggunakan pendahuluan YPJB sejumlah RM25.17 juta didaftarkan atas nama Syarikat 838359-V pada 19 Mac 2021 walaupun penebusan pegangan ekuiti 70% YPJB ke atas syarikat tersebut telah berlaku empat bulan awal iaitu, pada 31 Oktober 2022;

- tidak melantik juruaudit seperti ketetapan Akta 118 bagi Projek PPAM Bandar Akademi YPJ yang telah siap dan Projek PPAM Pengerang dalam pembinaan;
- kelulusan Lesen Pemajuan dan Permit Iklan (APDL) hanya diterima pada 6 Mac 2017 dan 18 Mei 2020 iaitu kelewatan selama 25 hari bagi Projek PPAM Bandar Akademi YPJ dan 132 hari bagi Projek PPAM Pengerang;
- daripada empat perolehan kerja Projek PPAM, dua perolehan masih belum disediakan kontrak perjanjian dan dua telah disediakan namun kontrak lewat ditandatangani antara dua hingga 15 bulan dari tarikh SST;
- kelewatan meluluskan EOT oleh YPJB antara 13 hingga 358 hari disebabkan Bahagian Pembinaan YPJB tidak mempunyai standard operasi bagi menyelia pentadbiran kontrak; dan
- pelan pemasaran berjumlah RM97,000 yang mempunyai implikasi kewangan terhadap YPJB tidak dibentangkan untuk pertimbangan dan kelulusan Lembaga Pengarah.

**Apa yang
disyor
Audit?**

- Bagi meningkatkan prestasi dan memantapkan tadbir urus korporat yang baik, pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah YPJB perlu mengambil langkah yang proaktif dan berkesan untuk menambah baik perkara yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, YPJB perlu memberi pertimbangan terhadap syor berikut:
 - menetapkan Petunjuk Prestasi Utama supaya YPJB mempunyai hala tuju yang jelas iaitu menjana keuntungan dan memberi pulangan kepada pemegang saham utama;
 - semua keputusan yang memberi implikasi kewangan kepada YPJB hendaklah dipertimbangkan sewajarnya sebelum dibawa ke peringkat Lembaga Pengarah YPJH untuk kelulusan;
 - memastikan pentadbiran kontrak dan pemantauan terhadap pengurusan pembangunan hartanah adalah teratur supaya pencapaian fizikal mengikut jadual, jualan mengikut sasaran dan seterusnya setiap projek menjana keuntungan atau pulangan;
 - mewujudkan pelan strategik sasaran jualan yang lebih komprehensif dan praktikal bagi penjualan unit rumah PPAM; dan
 - memastikan kesemua tadbir urus korporat diamalkan sepenuhnya bagi membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dan mencapai objektifnya serta membolehkan syarikat diurus dengan cekap, telus dan bertanggungjawab.

YAYASAN PELAJARAN JOHOR

3. YPJ BUILDERS SDN. BHD.

FAKTA UTAMA

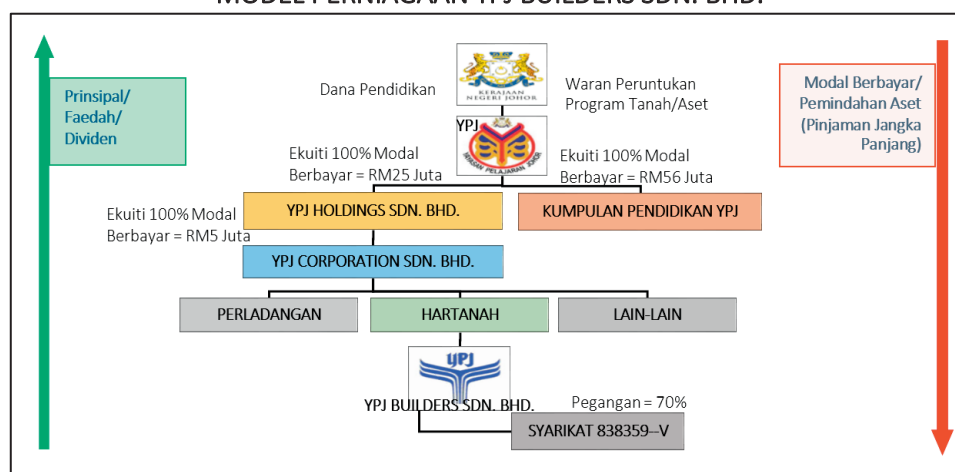
28.06.1993 Tarikh diperbadankan di bawah Akta Syarikat 1965	RM10.85 juta Modal berbayar	RM36.26 juta Kerugian terkumpul bagi tahun berakhir 31 Disember 2021
Objektif penubuhan	Melaksanakan pembangunan hartanah bagi mencapai keuntungan bertujuan memberi pulangan kepada pemegang saham utama iaitu YPJC	
Aktiviti utama	Pembangunan hartanah dan kontraktor am	
Jenis syarikat	Syarikat berhad menurut syer	

1. LATAR BELAKANG

1.1. YPJ Builders Sdn. Bhd. (YPJB) dahulu dikenali sebagai Timestyle Sdn. Bhd. telah diperbadankan pada 28 Jun 1993 di bawah Akta Syarikat 1965 dengan modal berbayar berjumlah RM10.85 juta. YPJB ialah syarikat subsidiari milik penuh YPJ Corporation Sdn. Bhd. (YPJC) yang merupakan syarikat milikan penuh YPJ Holdings Sdn. Bhd. (YPJH). Yayasan Pelajaran Johor (YPJ) merupakan pemilik penuh kepada YPJH. YPJ ialah Badan Berkanun Negeri yang dikawal selia oleh Kerajaan Negeri Johor.

1.2. Objektif penubuhan YPJB adalah untuk melaksanakan pembangunan hartanah bagi mencapai keuntungan bertujuan memberi pulangan kepada pemegang saham utama iaitu YPJC. Pada tahun 1994, melalui penstrukturan semula YPJ, YPJH telah memindahkan sebahagian aset yang diperolehi daripada YPJ secara pinjaman jangka panjang kepada YPJC dan seterusnya dipindahkan kepada YPJB. Dua aktiviti utama YPJB iaitu pembangunan hartanah sama ada sebagai pemaju atau melalui perjanjian usaha sama dan kontraktor am. Model Perniagaan YPJB adalah seperti dalam **Carta 1**.

CARTA 1
MODEL PERNIAGAAN YPJ BUILDERS SDN. BHD.



Sumber: Jabatan Audit Negara

1.3. Pada peringkat awal penubuhannya, sumber pendapatan YPJB adalah melalui pulangan balik pembangunan hartanah di bawah perjanjian usaha sama, penyewaan hartanah dan kontrak am. Pada tahun 2013, YPJB mengembangkan operasi sebagai pemaju hartanah melalui Projek Perumahan Penjawat Awam Malaysia (PPAM). Pendapatan YPJB terhadap dua aktiviti utama berjumlah RM245.34 juta bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 1**.

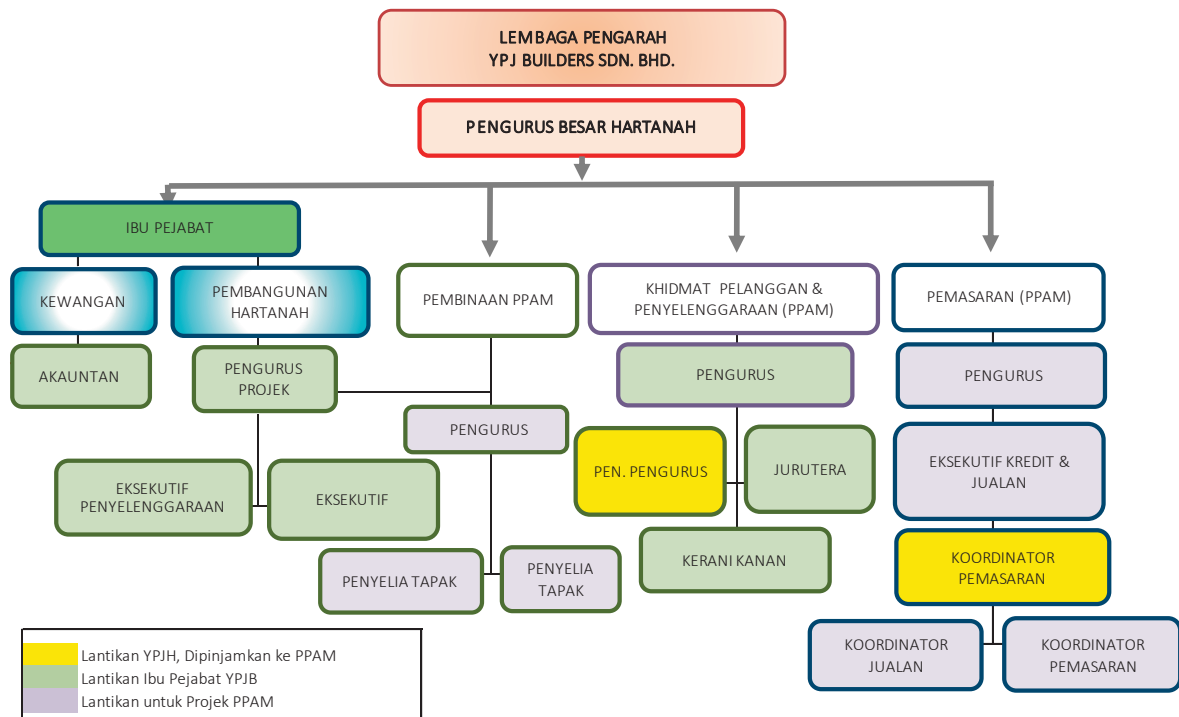
JADUAL 1
PENDAPATAN MENGIKUT AKTIVITI UTAMA BAGI TEMPOH TAHUN 2019 HINGGA 2021

TAHUN	PEMBANGUNAN HARTANAH		KONTRAK AM (RM Juta)	PENDAPATAN (RM Juta)
	PEMAJU (PPAM) (RM Juta)	USAHA SAMA (RM Juta)		
2019	188.41	0	6.98	195.39
2020	18.61	0	11.87	30.48
2021	19.47	0	0	19.47
JUMLAH	226.49	0	18.85	245.34

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

1.4. YPJB mempunyai empat Ahli Lembaga Pengarah (ALP) berstatus bukan bebas yang dipengerusikan oleh Ketua Pegawai Eksekutif YPJH. Pengurusan YPJB diketuai oleh seorang Pengurus Besar Hartanah dan dibantu oleh 16 orang kakitangan. Struktur organisasi YPJB pada 30 Jun 2022 adalah seperti dalam **Carta 2**.

CARTA 2
STRUKTUR ORGANISASI YPJB PADA 30 JUN 2022



Sumber: Jabatan Sumber Manusia YPJB

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan untuk menilai pencapaian objektif penubuhan YPJB melalui aktiviti pengurusan pembangunan hartanah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan melalui tadbir urus korporat yang baik sehingga mencapai kedudukan kewangan yang kukuh.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan dijalankan terhadap aktiviti utama YPJB iaitu pembangunan hartanah sebagai pemaju untuk enam Projek PPAM dan tiga Projek Usaha Sama bagi tahun 2019 hingga 30 Jun 2022 seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
MAKLUMAT PROJEK BAGI SAMPEL PENGAUDITAN

PROJEK PPAM	PROJEK USAHA SAMA
Bandar Akademi YPJ	Pembangunan Pangsapuri Kos Sederhana, Mukim Tebrau, Johor Bahru Berkeluasan 3.18 ekar (A)
Pengerang	
Batu Pahat	Pembangunan Bercampur Mukim Pantai Timur, Kota Tinggi Berkeluasan 207.50 ekar (B)
Segamat	
Pontian	Pembangunan Bercampur Mukim Pantai Timur, Kota Tinggi Berkeluasan 19.33 ekar (C)
Tun Kudu, Melaka**	

Sumber: Jabatan Audit Negara

Nota: (**) - Projek PPAM ini dilaksanakan Syarikat Subsidiari YPJB

3.2. Dua bidang utama Audit yang dinilai iaitu prestasi aktiviti dan pengurusan aktiviti. Prestasi aktiviti dinilai dari aspek pencapaian output dan keberhasilan. Pengurusan aktiviti melibatkan tujuh perkara iaitu pengurusan Projek PPAM Bandar Akademik YPJ; PPAM Pengerang; PPAM Tun Kudu, Melaka; pematuan syarat Jabatan Perumahan Negara; pentadbiran kontrak; aktiviti pemasaran; dan pinjaman antara syarikat bersekutu. Pengauditan ini juga melibatkan penilaian terhadap sembilan aspek amalan terbaik tadbir urus korporat yang digalakkan untuk diguna pakai. Selain itu, analisis terhadap kedudukan kewangan juga dilaksanakan bagi tahun 2019, 2020 dan 2021.

3.3. Pengauditan dijalankan di pejabat YPJB dan lawatan fizikal ke tapak projek melibatkan dua Projek PPAM di Negeri Johor iaitu di Bandar Akademik YPJ dan Pengerang serta satu Projek PPAM di Negeri Melaka iaitu di Tun Kudu.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

4.1. Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, kontrak, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan YPJB serta menganalisis data berkaitan aktiviti sebagai pemaju Projek PPAM dan pembangunan hartanah melalui perjanjian usaha sama. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat juga telah dijalankan bagi mendapatkan penjelasan lanjut. Sebanyak 694 borang soal selidik telah dikemukakan kepada pembeli rumah di PPAM Bandar Akademik YPJ bagi menilai tahap kepuasan terhadap produk dan perkhidmatan yang diberikan oleh YPJB. Pemeriksaan fizikal Audit terhadap aktiviti pembangunan hartanah juga telah dijalankan di lokasi terpilih.

4.2. Penilaian tadbir urus YPJB merujuk kepada Malaysian Code on Corporate Governance (MCCG) tahun 2021 serta The Green Book, Enhancing Board Effectiveness (Green Book) berdasarkan kepada sembilan aspek yang digalakkan untuk diguna pakai untuk semua syarikat kerajaan. Bagi analisis kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan YPJB yang telah diaudit oleh Tetuan Siti Haliza & Associates bagi tahun 2019 dan Tetuan Siti Haliza & Co. Plt. bagi tahun 2020 dan 2021.

5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Pengauditan telah dijalankan pada bulan Mac hingga Julai 2022. Perkara yang ditemui dan maklum balas telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 4 Oktober 2022. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan Audit adalah seperti dalam perenggan berikut:

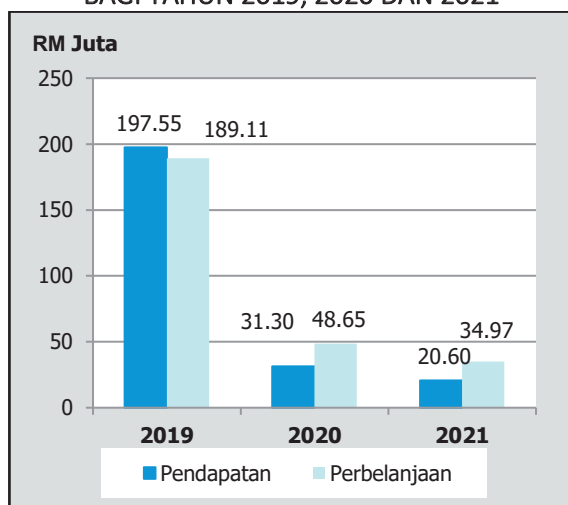
5.1. Prestasi Aktiviti

5.1.1. Pencapaian Output

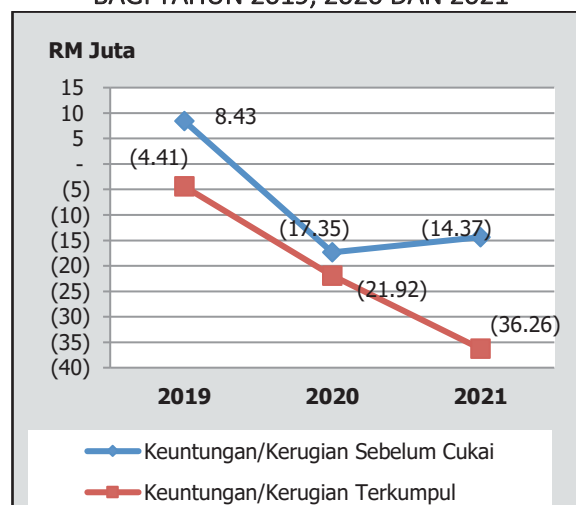
5.1.1.1. Petunjuk Prestasi Utama (KPI)

- a. YPJB merupakan syarikat subsidiari milikan penuh YPJC yang juga dikawal sepenuhnya oleh YPJH. Pelan Perancangan Strategik YPJH Tahun 2017 hingga 2021 menetapkan projek hartanah yang dilaksanakan melalui syarikat subsidiari wajib menyumbang minimum RM25 juta setahun kepada YPJ. Pelan Strategik juga menetapkan subsidiari perlu menentukan jumlah pulangan bagi setiap projek yang dilaksanakan.
- b. Semakan Audit mendapati **YPJH tidak menetapkan KPI terhadap penambahbaikan operasi subsidiari dan jumlah pulangan dividen yang perlu dibayar oleh YPJB kepada YPJC setiap tahun. Sehingga 30 Jun 2022, YPJB belum pernah membuat pulangan dividen kepada YPJC.** Petunjuk Prestasi Utama (KPI) bagi mengukur pencapaian syarikat secara menyeluruh meliputi sasaran pembangunan hartanah dan pendapatan juga tidak disediakan oleh YPJB.
- c. Semakan Audit selanjutnya terhadap Projek PPAM Bandar Akademi YPJ yang telah selesai dibina dan dijual mendapati **perbelanjaan keseluruhan projek berjumlah RM238.64 juta berbanding pendapatan berjumlah RM230.07 juta** dengan lebih perbelanjaan berjumlah RM8.57 juta.
- d. Analisis Audit terhadap penyata kewangan beraudit bagi tahun 2019 hingga 2021 menunjukkan trend penurunan keuntungan. Tahun 2019 keuntungan sebelum cukai berjumlah RM8.43 juta merosot kepada kerugian sebelum cukai berjumlah RM17.35 juta pada tahun 2020 dan RM14.37 juta pada tahun 2021. **Kerugian yang berterusan menambahkan kerugian terkumpul daripada RM4.41 juta pada tahun 2019 kepada RM21.92 juta (397.1%) tahun 2020 seterusnya kepada RM36.26 juta (65.4%) tahun 2021.** Trend pendapatan, perbelanjaan dan keuntungan bagi tahun 2019 hingga 2021 adalah seperti dalam **Carta 3** dan **Carta 4**.

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



CARTA 4
TREND KEUNTUNGAN/KERUGIAN
BAGI TAHUN 2019, 2020 DAN 2021



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

Maklum Balas YPJB Pada 2 Oktober 2022

Impak pandemik Covid-19 telah menjejaskan perancangan untuk menyediakan KPI pembangunan hartanah dan pendapatan daripada Projek PPAM dan Projek Usaha Sama. Projek PPAM merupakan Projek Tanggungjawab Sosial Korporat serta mengamalkan konsep bina dan jual iaitu 10% terimaan peringkat awal dan baki diterima 90% setelah mendapat Perakuan Siap dan Pematuhan (CCC). Oleh itu, projek ini tidak menjana keuntungan kepada syarikat. YPJB tidak dapat mengisytiharkan dividen sehingga kini kerana masih lagi mencatatkan kerugian terkumpul berjumlah RM36.26 juta.

Pendapat Audit | Pencapaian KPI kurang memuaskan kerana sasaran YPJB tidak dapat diukur secara jelas akibat tiada sasaran khusus yang ditetapkan oleh YPJH dan YPJC.

5.1.1.2. Prestasi Pembangunan Hartanah

a. Pencapaian Perancangan Pembangunan Hartanah

- i. Kerajaan negeri mengurniakan tanah atau meluluskan pengambilan balik tanah kepada YPJ dan Kumpulannya bagi membangunkan tanah untuk menjana sektor ekonomi rakyat. Pengukuran perancangan hartanah bermula dari tarikh kelulusan Lembaga Pengarah hingga kelulusan Kebenaran Merancang (KM) oleh Pihak Berkuasa Tempatan. Perancangan ditafsirkan sempurna sekiranya semua proses telah mendapat kelulusan.

- ii. Semakan Audit mendapati lima projek telah sempurna dari segi pencapaian perancangan. Dua projek belum mendapat kelulusan Lembaga Pengarah, manakala dua projek telah mendapat kelulusan Lembaga Pengarah tetapi tiada Kebenaran Merancang (KM). Bagi tempoh sehingga 30 Jun 2022 butirannya seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
PENCAPAIAN PERANCANGAN PEMBANGUNAN HARTANAH SEHINGGA 30 JUN 2022

PEMBANGUNAN HARTANAH	NAMA PROJEK	TARIKH KELULUSAN		PENCAPAIAN
		LEMBAGA PENGARAH	KEBENARAN MERANCANG	(%)
Pemaju	PPAM Bandar Akademi YPJ	09.12.2014	25.11.2015	100
	PPAM Pengerang	21.04.2015	27.07.2016	100
	PPAM Batu Pahat	22.02.2016	20.04.2017	100
	PPAM Segamat	Tiada	Tiada	0
	PPAM Pontian	Tiada	Tiada	0
	PPAM Tun Kudu, Melaka (Syarikat 838359-V) **	03.10.2016	Tiada	0
Usaha Sama	Pembangunan Pangsapuri Kos Sederhana, Mukim Tebrau, Johor Bahru Berkeluasan 3.18 ekar (A)	21.04.2015	Tiada	0
	Pembangunan Bercampur Mukim Pantai Timur, Kota Tinggi Berkeluasan 207.50 ekar (B)	03.10.2016	29.11.2018	100
	Pembangunan Bercampur Mukim Pantai Timur, Kota Tinggi Berkeluasan 19.33 ekar (C)	04.10.2017	16.04.2018	100

Sumber: Jabatan Audit Negara

Nota: (**) - Projek PPAM ini dilaksanakan oleh Syarikat Subsidiari YPJB

- iii. Dua projek yang belum mendapat KM ialah sebuah Projek Usaha Sama A dan sebuah Projek PPAM di Tun Kudu, Melaka. Bagi Projek Usaha Sama A, YPJB dalam perancangan untuk melantik semula pemaju asal yang telah ditamatkan pada 3 September 2018.

Maklum Balas YPJB Pada 2 Oktober 2022 dan Mesyuarat Penutup Pada 4 Oktober 2022

PPAM Segamat dan Pontian tidak dimajukan kerana tidak sesuai untuk dibangunkan. PPAM Tun Kudu, Melaka tidak diteruskan kerana Lembaga Pengarah YPJH memutuskan untuk membatalkan pelaburan di luar Negeri Johor. Perubahan dasar dan polisi Kerajaan mengakibatkan YPJB terpaksa menarik diri kerana peruntukan PPAM telah dikurangkan.

Pendapat Audit | Pencapaian perancangan hartanah YPJB adalah cekap kerana lima projek telah berjaya mendapat KM.

b. Pencapaian Pembangunan Fizikal

- i. Syarat perjanjian antara YPJB dengan kontraktor atau syarikat usaha sama telah menetapkan tarikh siap bagi setiap projek yang hendak dilaksanakan. Prestasi pencapaian pembangunan fizikal projek adalah seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
PENCAPAIAN PEMBANGUNAN FIZIKAL SEHINGGA 30 JUN 2022

BIL.	NAMA PROJEK	NILAI PROJEK (RM Juta)	PAKEJ	SIAP ASAL	SIAP SEBENAR	PENCAPAIAN (%)	STATUS DAN BIL. EOT (BIL. HARI)
1.	PPAM Bandar Akademi YPJ Tarikh CCC :02.09.2020	249.50	1	14.11.2016	09.02.2017	100	Siap 2 EOT (87 Hari)
			2.a	09.08.2017	03.05.2019	100	Siap 2 EOT (113 Hari)
			2.b	09.08.2018	14.08.2020	100	Siap 5 EOT (754 Hari)
2.	PPAM Pengerang	182.00	1	23.12.2017	06.02.2018	100	Siap 1 EOT (45 Hari)
			2.a	05.07.2020	Ditamatkan 02.01.2022	17	Batal 1 EOT (244 Hari)
			2.b	05.07.2021			
			2.a	14.10.2022	Dalam pembinaan	70	Dalam pembinaan
			2.b	14.10.2023		5	
3.	PPAM Batu Pahat	Batal					
4.	PPAM Segamat						
5.	PPAM Pontian						
6.	PPAM Tun Kudu, Melaka **						
7.	Pembangunan Pangsapuri (A)	Tiada	-	02.11.2022	Belum mula	0	Belum mula
8.	Pembangunan Bercampur (B)	Tiada	-	14.12.2026	Belum mula	0	Belum mula
9.	Pembangunan Bercampur (C)	Tiada	-	28.11.2022	Belum mula	0	Belum mula

Sumber: Jabatan Audit Negara

Nota: (**) -Projek PPAM ini dilaksanakan oleh Syarikat Subsidiari YPJB

Pakej 1: Kerja-Kerja Pembersihan Tapak, Tanah dan Berkaitan Dengannya.

Pakej 2: Kerja-Kerja Cerucuk, Bangunan, Infrastruktur Utama dan Berkaitan.

EOT: *Extension of Time*

- ii. Semakan Audit mendapati **dari sembilan projek hanya satu (11.1%) projek telah siap sepenuhnya iaitu PPAM Bandar Akademi YPJ, satu (11.1%) projek dalam pembinaan iaitu PPAM Pengerang. Tiga (33.3%) projek belum mula iaitu Projek Usaha Sama dan empat (44.4%) projek batal iaitu PPAM Batu Pahat, Segamat, Pontian serta Tun Kudu, Melaka.**

- iii. **Projek PPAM Bandar Akademi YPJ telah siap pada 14 Ogos 2020 dengan kelulusan EOT sebanyak 87 hari (Pakej 1) dan 867 hari (Pakej 2).** Certificate of Practical Completion (CPC) untuk Pakej 1 diterima pada 9 Februari 2017 seterusnya bagi Pakej 2 untuk kerja bangunan diterima pada 3 Mei 2019 dan kerja kemudahan fasiliti diterima pada 14 Ogos 2020. Manakala Perakuan Siap dan Pematuhan (CCC) keseluruhan projek diterima pada 2 September 2020.
- iv. Projek dalam pembinaan melibatkan Pakej 2 di PPAM Pengerang dijadualkan siap pada 14 Oktober 2023 oleh kontraktor lantikan baharu pada 29 Mac 2022 menggantikan kontraktor asal yang ditamatkan pada 2 Januari 2022. Ini berikutan prestasi kemajuan projek yang rendah iaitu 17% ketika penamatan dengan tarikh siap asal pada 5 Julai 2021. Status kerja di tapak sehingga 30 Jun 2022 ialah 25.5%. Status Projek PPAM Bandar Akademi YPJ yang telah siap dan PPAM Pengerang ketika ditamatkan adalah seperti dalam **Gambar 1** dan **Gambar 2**.

GAMBAR 1



PPAM Bandar Akademi YPJ
- Projek PPAM yang Telah Siap Dibina
(25.05.2022)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 2



PPAM Pengerang
- Kemajuan Fizikal Projek Pada Tahap 17%
(02.01.2022)
(Sumber: Maklum Balas YPJB)

- v. Pihak Audit mendapati **kesemua Projek Usaha Sama belum dimulakan sehingga 30 Jun 2022**. Projek Usaha Sama A belum dimulakan kerana dalam proses memuktamadkan perjanjian baharu dengan pemaju yang pernah ditamatkan pada 3 September 2018. Projek Usaha Sama B dan C pula kerana urusan Pembatalan Tanah Rizab Melayu tapak projek belum selesai. Projek PPAM Tun Kudu, Melaka telah ditamatkan pada 2 September 2019, manakala tiga projek PPAM iaitu, Batu Pahat, Segamat, dan Pontian dibatalkan kerana tidak sesuai dibangunkan.

Maklum Balas YPJB Pada 2 Oktober 2022 dan Pada 12 Disember 2022

Projek PPAM Bandar Akademi YPJ merupakan projek pertama YPJB manakala, Projek PPAM Pengerang adalah projek kedua dan masih dalam proses pembangunan dan projek yang dilaksanakan sekarang adalah fasa ke 2 daripada keseluruhan 4 fasa. Kelewatan Projek Usaha Sama adalah kerana berlaku pertukaran pemegang saham syarikat usaha sama dan perjanjian tambahan masih belum dimuktamadkan.

Pendapat Audit | Pencapaian fizikal pembangunan hartanah tidak cekap kerana hanya satu projek yang dapat disiapkan dalam tempoh EOT.

c. Pencapaian Prestasi Jualan

- i. Prestasi jualan aktiviti pemaju bagi Projek PPAM Bandar Akademi YPJ dan Pengerang dipantau dalam Mesyuarat Pembangunan Hartanah secara bulanan. Bagi Projek PPAM Bandar Akademi YPJ, kesemua 694 unit dijual kepada penjawat awam. Projek PPAM Pengerang hanya 300 (60%) daripada 500 unit dijual kepada penjawat awam dan baki 200 unit dijual kepada pasaran terbuka dengan kelulusan Jabatan Perumahan Negara. Subsidi dana daripada Unit Kerjasama Awam Swasta (UKAS) bagi menampung harga jualan hanya layak dituntut untuk unit rumah yang dijual kepada penjawat awam.
- ii. Bagi Projek PPAM Bandar Akademi YPJ, penjualan unit rumah Jenis A berkeluasan bangunan 1,394 kps dijual pada harga RM250,975 hingga RM361,941 dan Jenis B (1,496 kps) pada harga RM268,125 hingga RM393,408 seunit. Manakala bagi Projek PPAM Pengerang (1,337 kps) dijual pada harga RM278,800 bagi kuota penjawat awam dan RM365,000 hingga RM511,070 bagi pasaran terbuka.
- iii. Semakan Audit mendapati **prestasi jualan hartanah PPAM Bandar Akademi YPJ telah terjual 100% melibatkan 694 unit rumah dalam tempoh lima tahun. Bagaimanapun, prestasi jualan PPAM Pengerang hanya mencapai 102 unit (20.4%) daripada keseluruhan 500 unit (80%).** Keadaan ini berikutan sentimen pasaran hartanah yang lemah terutama selepas pandemik Covid-19. Sehingga 30 Jun 2022, **sebanyak 398 unit PPAM Pengerang belum terjual bernilai RM105.45 juta.** Butiran lanjut prestasi jualan adalah seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
PENCAPAIAN PRESTASI JUALAN SEHINGGA 30 JUN 2022

PEMBANGUNAN HARTANAH	NAMA PROJEK	BIL. RUMAH (Unit)	RUMAH TERJUAL PADA TAHUN (Unit)						JUMLAH DIJUAL (Unit)	CAPAIAN JUALAN (%)	BELUM DIJUAL (Unit)
			2017	2018	2019	2020	2021	2022			
Pemaju	PPAM Bandar Akademi YPJ	694	94	206	188	160	45	1	694	100.0	0
	PPAM Pengerang	500					85	17	102	20.4	398
JUMLAH		1,194	94	206	188	160	130	18	796	66.7	398

Sumber: Laporan Jualan dan Pemasaran PPAM Bandar Akademi YPJ dan Pengerang

Nota: Projek PPAM Pengerang hanya mendapat Lesen Pemajuan dan Permit Iklan (APDL) pada 18 Mei 2020

Maklum Balas YPJB Pada 2 Oktober 2022

Pandemik Covid-19 yang bermula pada bulan Mac 2020 yang menjejaskan kelancaran proses penjualan. Kemajuan pembinaan di tapak hanya mencapai 22% dan jumlah jualan sebanyak 102 unit 20.4% selari dengan kemajuan pembinaan di tapak. Kemajuan pembinaan di tapak memainkan peranan untuk prestasi jualan meningkat kerana bakal pembeli kebiasaannya berpandukan kemajuan projek pembinaan sebelum menandatangani perjanjian.

Pendapat Audit | Pencapaian prestasi jualan Projek PPAM Bandar Akademi YPJ berkesan kerana kesemua unit rumah yang siap dibina telah dijual sepenuhnya.

d. Pencapaian Prestasi Keuntungan dan Pulangan

- i. Berdasarkan minit mesyuarat Lembaga Pengarah, pencapaian keuntungan YPJB bagi Projek PPAM adalah berdasarkan hasil daripada jualan unit rumah dan dana UKAS. Manakala perjanjian antara YPJB dengan syarikat usaha sama menetapkan kadar pulangan hasil adalah mengikut projek.
- ii. Analisis Audit terhadap prestasi keuntungan sehingga 30 Jun 2022 mendapati **Projek PPAM Bandar Akademi YPJ mengalami kerugian berjumlah RM8.57 juta dan tidak dapat mencapai sasaran nilai pulangan yang ditetapkan berjumlah RM41 juta**. Perkara ini disebabkan projek lewat disiapkan berbanding jadual sebenar dan berlaku peningkatan kos projek.
- iii. Projek PPAM Pengerang yang dijadualkan siap pada 14 Oktober 2023 masih lagi belum mencapai sasaran pulangan yang ditetapkan. Sehingga 30 Jun 2022 kos perbelanjaan projek berjumlah RM48.74 juta berbanding pendapatan berjumlah RM8.24 juta. Butiran prestasi keuntungan bagi Projek PPAM adalah seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
PENCAPAIAN PRESTASI KEUNTUNGAN BAGI PROJEK PPAM SEHINGGA 30 JUN 2022

BIL.	NAMA PROJEK	PENDAPATAN (RM Juta) (a)	PERBELANJAAN (RM Juta) (b)	KEUNTUNGAN (RM Juta) (c) = (a) – (b)	SASARAN NILAI PULANGAN (RM Juta)
1.	PPAM Bandar Akademi YPJ	230.07	238.64	(8.57)	41.00
2.	PPAM Pengerang	8.24	48.74	(40.5)	30.00
	JUMLAH	238.31	287.38	(49.07)	71.00

Sumber: Minit Mesyuarat YPJH, Minit Mesyuarat Pembukaan 9 Februari 2022 dan Data Kewangan

- iv. Semakan Audit terhadap tiga Projek Usaha Sama mendapati sasaran pulangan tunai yang ditetapkan berjumlah RM40.26 juta. Bagaimanapun, sehingga 30 Jun 2022, YPJB hanya menerima sejumlah RM3.68 juta (9.1%) daripada sasaran pulangan yang ditetapkan. Projek Usaha Sama A menerima RM0.60 juta berbanding sasaran pulangan berjumlah RM7.50 juta yang perlu diterima selewatnya pada 2 November 2022. Bagi dua Projek Usaha Sama B dan C, YPJB menerima pulangan tunai masing-masing sejumlah RM2.20 juta dan RM0.88 juta. Sehingga 30 Jun 2022 kesemua projek usaha sama masih belum dimulakan dan dalam proses memuktamadkan perjanjian baharu serta penyelesaian urusan tanah. Butiran prestasi keuntungan bagi projek usaha sama seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
PENCAPAIAN PRESTASI PULANGAN TUNAI BAGI AKTIVITI USAHA SAMA SEHINGGA 30 JUN 2022

BIL.	PROJEK DAN KELUASAN TANAH/ TEMPOH PROJEK	SASARAN PULANGAN (RM Juta)	DITERIMA (RM Juta)	PERATUS (%)	BELUM TERIMA (RM Juta)
1.	Pembangunan Pangsapuri Kos Sederhana, Mukim Tebrau, Johor Bahru Berkeluasan 3.18 ekar (A) 03.11.2016 – 02.11.2022 (6 Tahun)	7.50	0.60	8.1	6.90
2.	Pembangunan Bercampur Mukim Pantai Timur, Kota Tinggi Berkeluasan 207.50 ekar (B) 15.12.2016 – 14.12.2026 (10 Tahun)	24.00	2.20	9.2	21.80
3.	Pembangunan Bercampur Mukim Pantai Timur, Kota Tinggi Berkeluasan 19.33 ekar (C) 06.12.2017 – 06.12.2021 (4 Tahun)	8.76	0.88	10.0	7.88
JUMLAH		40.26	3.68	9.1	36.58

Sumber: Laporan Terimaan YPJB dan Dokumen Kontrak Perjanjian YPJB dengan Syarikat Usaha Sama

Maklum Balas YPJB Pada 2 Oktober 2022

Tiga Projek Usaha Sama terkesan dengan pandemik Covid-19 dan perubahan polisi Kerajaan.

Pendapat Audit | Pencapaian prestasi keuntungan dan pulangan adalah kurang cekap kerana Projek PPAM Bandar Akademi YPJ mengalami kerugian serta projek usaha sama masih belum memberi pulangan yang ditetapkan berbanding tempoh kelulusan yang diberi.

5.1.2. Pencapaian Keberhasilan

5.1.2.1. Pembayaran Dividen kepada Pemegang Saham

- Berdasarkan objektif penubuhan YPJB, syarikat perlu membayar dividen kepada pemegang saham utama iaitu YPJC. Pembayaran dividen hanya boleh dibuat setelah syarikat mencatat keuntungan hasil dari aktiviti utama yang dilaksanakan dalam tempoh perniagaan.
- Prestasi penyata kewangan YPJB bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021 menunjukkan syarikat mencatatkan kerugian sebelum cukai berjumlah RM36.26 juta. **YPJB tidak pernah mengisytiharkan dividen kepada pemegang saham kerana kedudukan kewangan dan prestasi syarikat yang lemah. Pelaburan modal sejumlah RM10.85 juta sejak tahun 1994 tidak memberi pulangan kepada YPJC.**

5.1.2.2. Peningkatan Pemilikan Rumah oleh Penjawat Awam

PPAM yang dilancarkan pada tahun 2013 selaras dengan dasar Kerajaan Persekutuan bagi memastikan penjawat awam terutamanya yang berpendapatan rendah dan sederhana untuk memiliki rumah. YPJB mengambil bahagian sebagai pemaju Projek PPAM bagi memenuhi hasrat Kerajaan. Sehingga 30 Jun 2022 PPAM Bandar Akademi YPJ telah siap dibina dan dijual dengan 694 unit rumah. Melalui projek ini, seramai 694 penjawat awam berjaya memiliki rumah.

5.1.2.3. Peningkatan Hasil Melalui Cukai Harta dan Cukai Tanah

- Pembangunan perumahan baharu daripada Projek PPAM Bandar Akademi YPJ secara tidak langsung telah membuka ruang ekonomi di kawasan setempat untuk perniagaan, pendidikan dan pelbagai aktiviti domestik. Impak kepada Kerajaan negeri juga dapat dilihat hasil daripada kutipan cukai harta dan cukai tanah.
- Pengesahan Audit dengan Majlis Daerah Kota Tinggi bagi Cukai Harta dan Pejabat Tanah Daerah bagi Cukai Tanah terhadap Projek PPAM Bandar Akademi YPJ mendapati berlaku peningkatan hasil cukai. Pada tahun 2019, hasil cukai berjumlah RM22,320 meningkat kepada RM134,277 tahun 2020 dan seterusnya kepada RM239,560 pada tahun 2021 dan 2022. Butiran peningkatan hasil cukai seperti dalam **Jadual 8**.

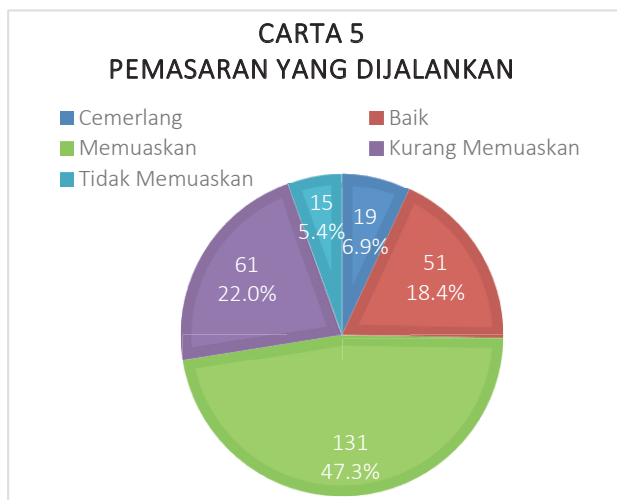
JADUAL 8
PENINGKATAN HASIL MELALUI CUKAI HARTA DAN CUKAI TANAH

JENIS HASIL	TAHUN KUTIPAN (RM)			
	2019	2020	2021	2022
Cukai Harta	0	103,029	208,312	208,312
Cukai Tanah	22,320	31,248	31,248	31,248
JUMLAH	22,320	134,277	239,560	239,560

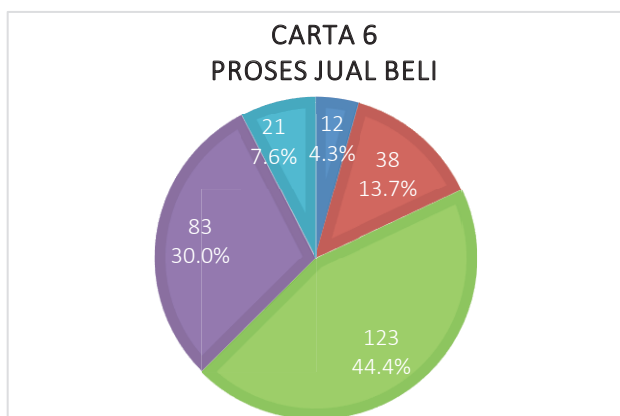
Sumber: Laporan Statistik Majlis Daerah Kota Tinggi, Kanun Tanah Negara 1964 (Akta 56/1965) Kaedah-kaedah Tanah Johor (Pindaan) 2020

5.1.2.4. Kajian Kepuasan Pembeli PPAM Bandar Akademi YPJ

- a. Kajian kepuasan pembeli telah dilaksanakan di PPAM Bandar Akademi YPJ dengan mengedarkan 694 borang soal selidik secara dalam talian kepada semua pembeli rumah. Kajian dilaksanakan untuk mendapatkan maklum balas daripada pembeli terhadap perkhidmatan yang telah diberikan oleh YPJB melibatkan aspek pemasaran, jual beli, serahan kunci rumah, kualiti rumah dan fasiliti awam yang disediakan.
- b. Sehingga 30 Jun 2022, sebanyak 277 atau (39.9%) maklum balas responden diterima daripada borang soal selidik yang diedarkan. Analisis terhadap maklum balas mendapati perkara seperti berikut:

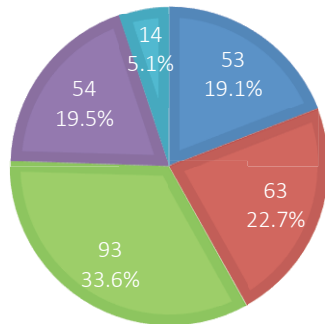


Carta 5, menilai tahap kepuasan pembeli terhadap kaedah pemasaran yang dijalankan. Seramai 19 (6.9%) responden menyatakan pemasaran yang dijalankan pada tahap cemerlang, 51 (18.4%) responden menyatakan pada tahap baik, 131 (47.3%) responden menyatakan pada tahap memuaskan, 61 (22.0%) responden pada tahap kurang memuaskan dan 15 (5.4%) pada tahap tidak memuaskan.



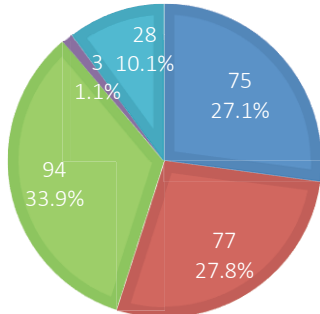
Carta 6, menilai tahap kepuasan pembeli terhadap proses jual beli. Seramai 12 (4.3%) responden menyatakan proses jual beli pada tahap cemerlang, 38 (13.7%) responden menyatakan pada tahap baik, 123 (44.4%) responden menyatakan pada tahap memuaskan, 83 (30.0%) responden pada tahap kurang memuaskan dan 21 (7.6%) pada tahap tidak memuaskan.

CARTA 7
PROSES PENYERAHAN KUNCI



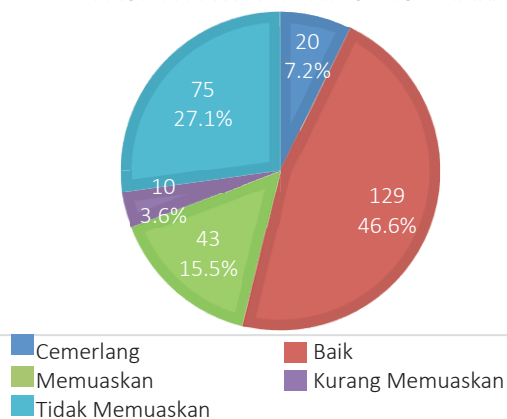
Carta 7, menilai tahap kepuasan pembeli terhadap proses penyerahan kunci. Seramai 53 (19.1%) responden menyatakan pada tahap cemerlang, 63 (22.7%) responden menyatakan pada tahap baik, 93 (33.6%) responden menyatakan pada tahap memuaskan, 54 (19.5%) responden pada tahap kurang memuaskan dan 14 (5.1%) pada tahap tidak memuaskan.

CARTA 8
KUALITI RUMAH YANG DIBINA



Carta 8, menilai tahap kepuasan pembeli terhadap kualiti rumah yang dibina. Seramai 75 (27.1%) responden menyatakan pada tahap cemerlang, 77 (27.8%) responden menyatakan pada tahap baik, 94 (33.9%) responden menyatakan pada tahap memuaskan, 3 (1.1%) responden pada tahap kurang memuaskan dan 28 (10.1%) pada tahap tidak memuaskan.

CARTA 9
FASILITI AWAM YANG DISEDIAKAN



Carta 9, menilai tahap kepuasan pembeli terhadap fasiliti awam yang disediakan. Seramai 20 (7.2%) responden menyatakan pada tahap cemerlang, 129 (46.6%) responden menyatakan pada tahap baik, 43 (15.5%) responden menyatakan pada tahap memuaskan, 10 (3.6%) responden pada tahap kurang memuaskan dan 75 (27.1%) pada tahap tidak memuaskan.

Sumber: Soal Selidik Jabatan Audit Negara

- c. Berdasarkan soal selidik, cadangan penambahbaikan yang diterima daripada responden antaranya ialah pengambilan pekerja mahir bagi kerja pembinaan serta kerja pembaikan kerosakan/kecacatan rumah. Penyelia tapak juga perlu memahami tugas di tapak bina bagi memastikan mutu kerja binaan yang dihasilkan adalah berkualiti. **YPJB juga kurang responsif terhadap aduan**

pembaikan atau kecacatan yang diterima selain pemeriksaan yang tidak teliti dibuat terhadap setiap rumah sebelum menyerahkan kunci kepada pembeli.

Maklum Balas YPJB Pada 2 Oktober 2022

Projek PPAM tidak menggunakan Standard Qlassic untuk pembinaan. Pematuhan kepada Standard Qlassic akan digunakan sekiranya perkara tersebut dinyatakan dalam dokumen kontrak perjanjian dan kos pembinaan akan berubah. Kaedah yang diguna pakai oleh pembeli semasa pemeriksaan dalam tempoh Defect Liability Period (DLP) adalah menggunakan perkhidmatan inspektor bangunan (yang berdaftar atau tidak).

Pendapat Audit | YPJB belum mencapai objektif penubuhan kerana belum pernah menyumbang dividen kepada pemegang saham utama namun telah berjaya meningkatkan hasil kepada Kerajaan negeri melalui kutipan cukai harta dan tanah.

5.2. Pengurusan Aktiviti

5.2.1. Pengurusan Projek PPAM Bandar Akademi YPJ

Projek PPAM Bandar Akademi YPJ telah diluluskan oleh Jabatan Perdana Menteri (JPM) pada 9 Disember 2014. YPJB melantik sebuah syarikat bagi melaksanakan kerja pembersihan tapak, kerja tanah, kerja pembinaan pembangunan dan infrastruktur utama meliputi 694 unit rumah, jalan raya, loji pembetungan, surau, kompleks serbaguna dan kemudahan lain berjumlah RM156.32 juta. CPC bagi 694 unit rumah diterima pada 3 Mei 2019 dengan tempoh Defect Liability Period (DLP) dari 4 Mei 2019 hingga 4 Mei 2021 (24 Bulan). CPC bagi kemudahan/infrastruktur utama diterima pada 15 Ogos 2020 dan CCC diterima pada 2 September 2020.

5.2.1.1. Denda Lewat Serah Rumah

- a. Syarat Perjanjian Jual Beli Klausa 24(1) dan (2) menetapkan serahan rumah siap kepada pembeli dalam tempoh 24 bulan dari tarikh perjanjian ditandatangani dan denda Liquidated Ascertained Damages (LAD) dikenakan sekiranya berlaku kelewatan serahan rumah. Berdasarkan perjanjian jual beli, 237 (34.2%) daripada 694 pembeli perlu menerima rumah antara bulan Oktober 2019 hingga Ogos 2020.
- b. Semakan Audit mendapati penyerahan rumah kepada 228 pembeli hanya dapat dilaksanakan selepas Projek PPAM Bandar Akademi YPJ menerima CCC, iaitu pada 2 September 2022. Selanjutnya, **228 pembeli lewat menerima serahan rumah dengan kelewatan antara satu hingga 380 hari dan telah dibayar denda LAD oleh YPJB berjumlah RM335,765.**

5.2.1.2. Kualiti Rumah Kurang Memuaskan

- a. Mesyuarat Pengurusan YPJH Bil. 1/2021 bertarikh 21 Januari 2021 memutuskan semakan kecacatan semua milikan kosong di PPAM Bandar Akademi YPJ perlu dibuat sebelum 28 Februari 2021 berikutan tarikh tamat DLP ialah pada 4 Mei 2021.
- b. Semakan Audit terhadap serahan rumah di PPAM Bandar Akademi YPJ mendapati sebanyak 594 unit rumah diserahkan sebelum tarikh 28 Februari 2021 dan baki 100 unit diserahkan selepas tarikh tersebut.
- c. Berdasarkan perjanjian antara YPJB dengan pembeli, sekiranya terdapat kerosakan selepas tarikh DLP, maka YPJB akan menanggung kos pembaikan. Semakan Audit selanjutnya mendapati daripada 100 unit rumah tersebut sebanyak 85 aduan kerosakan diterima meliputi 2,368 jenis kerosakan selepas tarikh tamat DLP. Keseluruhan aduan yang diterima **selepas tarikh DLP hingga tarikh 30 Jun 2022 ialah 433 aduan melibatkan 8,444 jenis kerosakan.** Sehingga tarikh akhir pengauditan, kenaikan kos pembaikan tidak dapat disahkan kerana YPJB belum menerima tuntutan bayaran daripada kontraktor pembaikan.
- d. Lawatan fizikal Audit pada 24 hingga 26 Mei 2022 terhadap sampel 10 unit rumah yang telah diduduki mendapati tiga unit rumah tidak mengikut spesifikasi. Dua unit rumah melibatkan kes runtuh siling berpunca daripada papan lapis tangki air patah dan jarak tiang sokongan tangki air tidak mengikut spesifikasi. Satu unit rumah pula melibatkan siling dan dinding tingkat bawah basah kerana kebocoran di bilik air, tingkat atas. Keadaan siling runtuh dan dinding serta siling basah adalah seperti dalam **Gambar 3** dan **Gambar 4**.

GAMBAR 3



75, Jalan Yayasan 3/1,
PPAM Bandar Akademi YPJ
- Keadaan Siling Runtuh Disebabkan Jarak Tiang
Sokongan Tidak Mengikut Spesifikasi
(23.03.2022)
(Sumber: Pembeli, PPAM Bandar Akademi YPJ)

GAMBAR 4



103, Jalan Yayasan 1/3,
PPAM Bandar Akademi YPJ
- Keadaan Dinding dan Siling Basah Kerana
Kebocoran di Bilik Air, Tingkat Atas
(24.05.2022)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- e. Semakan Audit terhadap Fail Aduan Individu Pembeli mendapati sebanyak 40 (58.8%) daripada 68 fail tidak mempunyai pengesahan pemilik rumah bahawa kerja pembaikan telah disempurnakan oleh YPJB. Keadaan ini menyukarkan untuk mengesahkan pemilik berpuas hati dengan pembaikan yang dilaksanakan.

- f. Pihak Audit juga mendapati tiga kes tribunal berkaitan tuntutan ganti rugi terhadap Projek PPAM Bandar Akademi YPJ. **Tribunal Perumahan dan Pengurusan Strata Zon Selatan, Kementerian Perumahan Kerajaan Tempatan (KPKT) pada 28 Februari 2022 memutuskan YPJB perlu membayar ganti rugi kepada tiga pemilik rumah berjumlah RM35,800.** Pembayaran telah dijelaskan pada bulan Mac dan April 2022.

5.2.1.3. Utiliti Rumah Terjual atas Nama YPJB

- a. Perjanjian Jual Beli Rumah menyatakan pembeli perlu membayar deposit utiliti kepada pemaju dalam tempoh 30 hari selepas menerima notis dan pemaju bertanggungjawab terhadap pemasangan meter utiliti air.
- b. Semakan Audit mendapati pemasangan meter utiliti air telah dilaksanakan di rumah PPAM Bandar Akademi YPJ seperti perjanjian. Bagaimanapun sehingga 30 Jun 2022, terdapat 106 bil utiliti air masih didaftarkan atas nama YPJB dan tidak ditukarkan kepada nama pembeli. Daripada 106 bil tersebut sebanyak 33 bil mempunyai tunggakan berjumlah RM1,581.

Maklum Balas YPJB Pada 2 Oktober 2022

Secara keseluruhan, kualiti binaan yang diberikan oleh kontraktor adalah pada tahap sederhana. Kelewatan untuk mendapatkan CCC selepas CPC adalah disebabkan kesukaran mendapatkan kelulusan permit kerja utiliti dan surat sokongan daripada pihak jabatan/ agensi yang terkesan akibat pandemik Covid-19. CPC bagi infrastruktur awam dikeluarkan selepas CPC bangunan (unit rumah) kerana kelewatan kerja infrastruktur *outside boundry*.

YPJB hanya menangani kerja pembaikan dalam kategori *defect*, namun terdapat aduan diterima melibatkan '*wear and tear*'. Penambahbaikan dari segi pemantauan berkaitan papan tangki air yang patah diperhalusi dan memastikan perkara yang sama tidak berulang. Pertukaran nama bil utiliti air YPJB kepada pembeli dihadkan kepada 20 penama setiap permohonan oleh pembekal dengan mengambil kira bil penggunaan sebelumnya. Permohonan selanjutnya hanya setelah permohonan terdahulu diselesaikan.

Pendapat Audit | Pengurusan Projek PPAM Bandar Akademi YPJ kurang cekap kerana penyerahan rumah lewat kepada pembeli, kualiti rumah kurang memuaskan dan YPJB dikenakan denda.

5.2.2. Pengurusan Projek PPAM Pengerang

Projek PPAM Pengerang telah diluluskan oleh JPM pada 12 Ogos 2015. YPJB telah melantik kontraktor pertama bagi kerja pembersihan tapak dan tanah berjumlah RM14.16 juta dan kontraktor kedua bagi kerja cerucuk, bangunan, infrastruktur utama dan berkaitan berjumlah RM119.98 juta.

5.2.2.1. Penamatan Kontraktor Pembinaan

- a. Surat Setuju Terima (SST) bertarikh 14 Februari 2018 telah dikeluarkan kepada kontraktor kedua. Semakan Audit mendapati pengeluaran SST tidak berpandukan amalan terbaik memandangkan YPJB perlu mengemukakan *Bank Guarantee* (BG) kepada kontraktor kedua dalam tempoh 60 hari iaitu selewatnya pada 15 April 2018. Pihak Audit mendapati YPJB hanya dapat mengemukakan BG setelah enam kali surat permohonan dibuat iaitu pada 10 November 2020 dengan kelewatan selama 30 bulan yang membolehkan kontraktor kedua mendapatkan kemudahan bank supaya kemajuan kerja berjalan lancar.
- b. Pihak Audit mendapati kelewatan mengemukakan BG kepada kontraktor kedua menyebabkan kemajuan kerja tidak tercapai mengikut jadual ditetapkan. Sebanyak tiga Notis Amaran kepada kontraktor kedua dikeluarkan iaitu pada 15 Mac 2021, 28 Julai 2021 dan 1 Disember 2021. Disusuli Notis Kemungkaran pada 6 Disember 2021 dan **Notis Penamatan pada 2 Januari 2022 dengan status kerja di tapak pada tahap 17%**. Bayaran kemajuan kerja fizikal kontraktor kedua berjumlah RM12.65 juta (10.5%) daripada nilai kontrak berjumlah RM119.98 juta. Perbezaan baki daripada nilai kontrak berjumlah RM107.33 juta.

5.2.2.2. Peningkatan Kos Projek

- a. YPJB telah mengeluarkan SST kepada kontraktor ketiga pada 29 Mac 2022 bagi menyiapkan Projek PPAM Pengerang dengan nilai kontrak berjumlah RM148.50 juta. Pihak Audit mendapati berlakunya **peningkatan kos berjumlah RM41.17 juta (38.4%) daripada baki kontrak sebelumnya yang berbaki RM107.33 juta**. Tarikh baharu projek dijadualkan siap ialah 14 Oktober 2023 (18 bulan). Status kerja di tapak sehingga 30 Jun 2022 ialah 25.5%.
- b. **Analisis Audit terhadap sasaran nilai pulangan Projek PPAM Pengerang berjumlah RM30 juta sukar dicapai. Hal ini disebabkan terdapat peningkatan kos pembangunan berjumlah RM41.17 juta.**

Maklum Balas YPJB Pada 2 Oktober 2022

SST dikeluarkan kepada syarikat pertama pada 14 Februari 2018 dan pemilikan tapak pada 6 Januari 2020. Arahan memulakan kerja lambat diberikan atas faktor berikut:

- a. menunggu perjanjian antara YPJB dan KPKT ditandatangani;
- b. berlaku perubahan kerajaan dan menunggu dasar baharu diputuskan oleh kementerian;
- c. menunggu pengesahan jumlah subsidi yang diluluskan; dan
- d. lanjutan daripada penyelarasan belanjawan Dana Mudahcara UKAS bagi tahun 2019 yang agak terhad dan bagi mengekalkan Dana Mudahcara UKAS sebanyak RM60,272 seunit, permohonan untuk pengurangan unit kepada 300 unit dimohon dan kelulusan diperoleh daripada Jabatan Perumahan Negara (JPN) pada 25 Januari 2019.

Selain itu, faktor utama kontrak ini ditamatkan adalah kerana prestasi dan kualiti kerja yang tidak memuaskan, masalah kewangan, kekurangan tenaga pekerja selain Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) bermula bulan Mac 2020 menyukarkan pelaksanaan kerja di tapak binaan. Oleh itu, pihak syarikat memohon *Mutual Termination* kerana tiada terma dalam kontrak perjanjian. Kelewatan pengeluaran BG terjadi kerana terdapatnya perubahan atas polisi kerajaan. Peningkatan kos projek disebabkan pertukaran kontraktor kedua lantikan tahun 2017 berbanding kontraktor ketiga lantikan tahun 2022 mengambil kira peningkatan kos bahan yang ketara selepas pandemik Covid-19.

Pendapat Audit | Pengurusan Projek PPAM Pengerang adalah kurang cekap kerana kelewatan menamatkan kontraktor yang menyebabkan kos projek semakin meningkat.

5.2.3. Pengurusan Projek PPAM Tun Kudu, Melaka

5.2.3.1. Pelaburan dalam Subsidiari yang Kurang Berdaya Maju

- a. YPJH telah melantik Firma Audit Swasta pada 7 September 2016 untuk menilai kedudukan kewangan Syarikat 838359-V bagi tujuan *due diligence* disebabkan YPJB bercadang melabur dalam syarikat tersebut. Laporan *due diligence* melaporkan **pengarah syarikat telah berhutang RM2.73 juta dengan syarikat dan syarikat juga telah berhutang daripada syarikat lain berjumlah RM3.88 juta. Penyata Kewangan Syarikat 838359-V bagi Tahun Berakhir 31 Disember 2015 juga menunjukkan kerugian terkumpul berjumlah RM256,584.**

- b. Mesyuarat Lembaga Pengarah YPJH pada 3 Oktober 2016 telah meluluskan pelaburan saham 70% ekuiti dalam Syarikat 838359-V bernilai RM0.70 juta. Sebelum itu pada 15 Januari 2016, Syarikat 838359-V telah dilantik oleh Kerajaan Persekutuan sebagai pemaju Projek PPAM Tun Kudu, Melaka dengan perancangan pembangunan 620 unit rumah.
- c. Semakan Audit terhadap penyata kewangan YPJB bagi tahun berakhir 31 Disember 2016 hingga 2021 mendapati **item Pelaburan dalam syarikat subsidiari tidak memberi gambaran benar dan saksama. Hal ini disebabkan pelaburan diakaunkan sejumlah RM16 juta berbanding pelaburan sebenar sejumlah RM0.70 juta.** Selanjutnya, pihak Audit mendapati pertimbangan Lembaga Pengarah meluluskan pelaburan tidak dilaksanakan dengan sewajarnya. **Jawatankuasa Penilaian Pelaburan tidak ditubuhkan untuk menilai prestasi kewangan syarikat sebelum dibawa kepada kelulusan Lembaga Pengarah YPJH.**

5.2.3.2. Pendahuluan kepada Subsidiari Tanpa Kelulusan Lembaga Pengarah

- a. Pada tahun 2017, YPJB meluluskan pendahuluan berjumlah RM20.18 juta kepada subsidiari bagi tujuan pengambilan balik tanah berkeluasan 64.4 ekar untuk Projek PPAM Tun Kudu, Melaka. Pada tahun 2020, YPJB juga telah meluluskan pendahuluan berjumlah RM4.99 juta kepada subsidiari untuk bayaran premium pertukaran hak milik tanah menjadikan pendahuluan berjumlah RM25.17 juta.
- b. Semakan Audit mendapati tindakan YPJB meluluskan **pendahuluan dengan implikasi kewangan berjumlah RM20.18 juta tidak dibawa untuk pertimbangan dan kelulusan Lembaga Pengarah.** Pihak Audit juga mendapati daripada RM25.17 juta, sejumlah **RM15.14 juta (60.2%) ialah pinjaman daripada YPJ Plantations Sdn. Bhd. (YPJP).** Bagaimanapun tiada sebarang perjanjian ditandatangani antara YPJB dengan YPJP terhadap pinjaman berjumlah RM15.14 juta.

5.2.3.3. Penamatan Pelaburan Subsidiari

- a. Mesyuarat Lembaga Pengarah YPJH pada 2 September 2019 meluluskan pelupusan saham terhadap subsidiari dengan bayaran balik pegangan saham RM0.70 juta dan tuntutan semula pendahuluan berjumlah RM25.17 juta berserta hibah antara 3.5% hingga 4%. Pada 31 Oktober 2020, subsidiari telah membayar semula RM0.70 juta nilai saham kepada YPJB bagi pelupusan 70% pegangan ekuiti.
- b. Pihak Audit mendapati **pengambilan balik tanah 64.4 ekar menggunakan pendahuluan YPJB sejumlah RM25.17 juta didaftarkan atas nama Syarikat 838359-V pada 19 Mac 2021 walaupun penebusan pegangan ekuiti YPJB 70% telah berlaku empat bulan awal iaitu pada 31 Oktober 2020.**

- c. Pihak Audit juga mendapati Syarikat 838359-V telah menandatangani Perjanjian Jual Beli dengan pembeli pada 2 Mac 2022 bagi penjualan tanah seluas 64.4 ekar dengan harga RM37.80 juta. Bagaimanapun sehingga tarikh pengauditan, syarikat masih belum menerima sebarang hasil jualan disebabkan terdapat prasyarat kelulusan pindah milik hartanah oleh Kerajaan negeri yang belum dipatuhi. Syarikat juga telah memberikan pajakan kepada pihak luar pada kadar RM60,000 setahun bagi hasil sawit yang telah sedia ada di tanah tersebut.
- d. Sehingga tarikh akhir pengauditan, tiada sebarang tindakan sewajarnya daripada pengurusan YPJB menuntut semula pendahuluan berjumlah RM25.17 juta. **Pihak Audit mendapati tiada tindakan susulan dibangkitkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah YPJB dan tiada perbincangan di peringkat Jawatankuasa Audit YPJH bagi tuntutan pendahuluan tersebut.**

Maklum Balas YPJB Pada 2 Oktober 2022

Projek tidak diteruskan disebabkan penamatan skim PPAM dan arahan Pengerusi YPJH untuk membatalkan pelaburan di luar Negeri Johor. Kerugian yang dinyatakan di dalam Penyata Kewangan syarikat pada 31.12.2015 tidak mengambil kira Projek PPAM Tun Kudu, Melaka. Pengurusan YPJB mendapati projek ini berdaya saing, ditambah dengan persefahaman serta hubungan baik antara dua negeri. Dokumentasi pelepasan ekuiti belum dimuktamadkan kerana YPJB masih mempunyai kepentingan atas tanah. Pada 13 Julai 2022 pembeli telah membuat bayaran berjumlah RM3.78 juta (10%) dan RM2.50 juta daripadanya telah diterima oleh YPJB sebagai bayaran balik sebahagian pendahuluan Syarikat 838359-V.

Pendapat Audit | Pengurusan Projek PPAM Tun Kudu, Melaka tidak cekap dan telah memberikan risiko kepada YPJB untuk mendapatkan kembali baki pendahuluan sejumlah RM22.67 juta (setelah ditolak RM2.50 juta yang telah diterima pada 13 Julai 2022 seperti Maklum Balas YPJ).

5.2.4. Pematuhan kepada Syarat Jabatan Perumahan Negara

5.2.4.1. Juruaudit Perumahan Tidak Dilantik

- a. Akta Pemajuan Perumahan (Kawalan & Perlesenan) 1966 [Akta 118] Seksyen 9(1) menyatakan pemaju perumahan hendaklah setiap tahun melantik seseorang juruaudit yang diluluskan oleh menteri sehingga tamat tempoh liabiliti kecacatan. Juruaudit yang dilantik perlulah menghantar laporan kepada Pengawal Perumahan mengikut ketetapan yang diberikan.

- b. Semakan Audit mendapati YPJB **tidak melantik juruaudit seperti ketetapan Akta 118 bagi Projek PPAM Bandar Akademi YPJ yang telah siap dan Projek PPAM Pengerang yang dalam pembinaan.**

5.2.4.2. Kelewatan Memperbaharui Lesen Pemajuan dan Permit Iklan (APDL)

- a. Akta Pemajuan Perumahan (Kawalan dan Perlesenan) 1966 (Akta 118) Seksyen 5 menyatakan tiada pemajuan perumahan boleh dikerjakan, dijalankan, diusahakan kecuali telah memiliki lesen sebagai pemaju. Syarat Tambahan APDL No.4 menetapkan pemaju dikehendaki membuat permohonan memperbaharui lesen selewatnya 60 hari sebelum tarikh tamat.
- b. Semakan Audit mendapati kerja di tapak dimulakan pada 9 Februari 2017 bagi PPAM Bandar Akademi YPJ dan pada 6 Januari 2020 bagi PPAM Pengerang. Bagaimanapun **kelulusan APDL hanya diterima pada 6 Mac 2017 dan 18 Mei 2020 iaitu kelewatan selama 25 hari bagi Projek PPAM Bandar Akademi YPJ dan 132 hari bagi Projek PPAM Pengerang.**
- c. Semakan Audit selanjutnya mendapati terdapat **kelewatan antara tiga hingga 16 hari memperbaharui lesen APDL untuk Projek PPAM Bandar Akademi YPJ** adalah seperti dalam **Jadual 9.**

JADUAL 9
LESEN PEMAJUAN DAN PERMIT IKLAN LEWAT DIPERBAHARUI DI PPAM BANDAR AKADEMI YPJ

NO. LESEN & PERMIT	TARIKH SAH LESEN & PERMIT	TEMPOH KELEWATAN MEMPERBAHARUI LESEN (Bilangan Hari)
14661-1/03-2020/01624	06.03.2019 – 05.03.2020	3
14661-1/03-2021/01839	10.03.2020 – 09.03.2021	5
14661-1/03-2022/01643	25.03.2021 – 24.03.2022	16

Sumber: Lesen Pemajuan dan Permit Iklan Lewat, YPJ Builders Sdn. Bhd.

Maklum Balas YPJB Pada 2 Oktober 2022

Laporan Audit diserahkan kepada KPKT setiap tahun namun tiada maklum balas ketidakpatuhan atau teguran dibangkitkan. Bagaimanapun pada tahun 2022, ketika ingin mewartakan Penyata Kewangan Tahun 2021, pihak KPKT telah mengarahkan YPJB untuk membuat permohonan lantikan juruaudit selaras dengan syarat JPN.

Pendapat Audit | **Syarat JPN tidak dipatuhi kerana juruaudit perumahan tidak dilantik dan lesen APDL lewat diperbaharui.**

5.2.5. Pentadbiran Kontrak

Semakan Terhadap Dokumen Kontrak Perjanjian Projek Perumahan PPAM mendapati format yang digunakan adalah format kontrak Jabatan Kerja Raya (JKR) Borang JKR 203A. SST juga mengguna pakai format Kerajaan.

5.2.5.1. Kontrak Belum/Lewat Ditandatangani

- a. Semakan Audit mendapati **daripada empat perolehan kerja Projek PPAM, dua perolehan masih belum disediakan kontrak perjanjian dan dua telah disediakan namun kontrak lewat ditandatangani antara dua hingga 15 bulan dari tarikh SST**. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 10**.

JADUAL 10
STATUS KONTRAK BELUM/LEWAT DITANDATANGANI PADA 31 JULAI 2022

NAMA PROJEK/ NILAI KONTRAK	TARIKH SST	TARIKH TANDATANGAN KONTRAK		CATATAN
		SEPATUTNYA	SEBENAR	
PPAM Pengerang, kerja cerucuk, bangunan, infrastruktur utama dan berkaitan - Pakej 2 (RM119.98 juta)	14.02.2018	14.06.2018	Tiada	Kontrak belum tandatangan 48 bulan
PPAM Pengerang, kerja cerucuk, bangunan, infrastruktur utama dan berkaitan - Pakej 2 (RM148.5 juta)	29.03.2022	29.07.2022	Tiada	Kontrak belum tandatangan 1 bulan
PPAM Bandar Akademi YPJ, kerja cerucuk, bangunan, infrastruktur utama dan berkaitan - Pakej 2 (RM145.40 juta)	20.11.2016	20.03.2017	21.06.2018	Kontrak lewat tandatangan 15 bulan
PPAM Bandar Akademi YPJ, kerja tanah dan berkaitan - Pakej 1 (RM10.92 juta)	08.05.2016	08.09.2016	15.11.2016	Kontrak lewat tandatangan 2 bulan

Sumber: Fail Kontrak Projek

Nota: (**) - Tiada = Tiada Dokumen Kontrak Perjanjian Disediakan.

5.2.5.2. Tempoh Lanjutan Masa (EOT) Lewat Diluluskan

- a. YPJB melaksanakan amalan terbaik menggunakan format kontrak pembinaan kerajaan (JKR 203A). Pegawai Penguasa perlu meluluskan lanjutan masa sebelum berakhirnya tarikh penyiapan yang dibenarkan dalam kontrak sekiranya kontraktor didapati layak mendapat EOT.
- b. Semakan Audit mendapati sebanyak lapan EOT diluluskan bagi Projek PPAM Bandar Akademi YPJ dan PPAM Pengerang. Daripada lapan EOT, sebanyak tujuh EOT diluluskan selepas tarikh penyiapan sebenar. Analisis Audit mendapati **kelewatan meluluskan EOT oleh YPJB adalah antara 13 hingga 358 hari**. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 11**.

JADUAL 11
TEMPOH LANJUTAN MASA (EOT) LEWAT DILULUSKAN

PPAM	TARIKH PERMOHONAN EOT	EOT				KELEWATAN EOT (Hari)
		EOT NO.	TARIKH LULUS	BIL. HARI	TEMPOH	
Bandar Akademi YPJ (Pakej 2)		SEKSYEN A: - (1 Unit Rumah Contoh dan 5 Unit Pencawang Elektrik Tenaga Nasional Berhad)			09.02.2017 – 09.08.2017 (Kontrak)	
	24.07.2017	1	22.08.2017	63	09.08.2017 – 11.10.2017	13
	04.10.2017	2	04.01.2018	50	11.10.2017 – 01.12.2017	98
		SEKSYEN B: - (693 Unit Rumah, 1 Unit Surau, 1 Kompleks Serbaguna 2 Tingkat)			09.02.2017 – 09.08.2018 (Kontrak)	
	04.04.2018	1	11.06.2018	239	09.08.2018 – 03.04.2019	0
	28.03.2019	2	27.05.2019	73	03.04.2019 – 14.06.2019	54
	23.08.2019	3	02.10.2019	116	14.06.2019 – 10.10.2019	109
	09.10.2019	4	27.11.2019	82	10.10.2019 – 31.12.2019	47
	28.02.2020	5	23.12.2020	244	31.12.2019 – 31.08.2020	358
Pengerang (Pakej 1)		PAKEJ 1: Kerja-kerja pembersihan tapak, tanah dan berkaitan			23.04.2017 – 23.12.2017 (Kontrak)	
	11.12.2017	1	04.01.2018	45	23.12.2017 – 06.02.2018	16

Sumber: Jabatan Audit Negara

- c. Semakan Audit mendapati punca kelewatan menandatangani kontrak dan meluluskan EOT kerana **Bahagian Pembinaan YPJB tidak mempunyai standard operasi bagi menyelia pentadbiran kontrak.**

Maklum Balas YPJB Pada 2 Oktober 2022

Terdapat tempoh masa yang diperlukan sebelum kontrak ditandatangani disebabkan pelarasan harga butiran kerja yang perlu dibuat antara syarikat dan kontraktor sebelum kontrak dimuktamadkan tanpa menjejaskan harga kontrak. Sekiranya rundingan ini berjalan lancar, kontrak dapat diselesaikan mengikut tempoh. YPJB memerlukan penilaian terperinci daripada pihak perunding bagi memastikan kos tuntutan tidak melebihi kos pembinaan.

Pendapat Audit | **Pengurusan pentadbiran kontrak adalah kurang cekap kerana kelewatan menandatangani kontrak dan kelulusan lanjutan masa.**

5.2.6. Aktiviti Pemasaran

- a. Bahagian Pemasaran YPJB bertanggungjawab mempromosi dan melancarkan proses jualan 694 unit PPAM Bandar Akademi YPJ dan 500 unit PPAM Pengerang. Bahagian ini mempunyai lima pegawai dan kos emolumen bagi tempoh tahun 2019 hingga 30 Jun 2022 berjumlah RM0.92 juta. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 12.**

JADUAL 12
KOS EMOLUMEN BAHAGIAN PEMASARAN BAGI TAHUN 2019 HINGGA 30 JUN 2022

PERKARA	TAHUN				JUMLAH
	2019	2020	2021	Hingga 30.06.2022	
Bil. Pegawai	5	5	5	5	5
JUMLAH EMOLUMEN TAHUNAN PEGAWAI (RM)	271,602	277,311	239,210	130,284	918,407

Sumber: Penyata Emolumen YPJB Tahun 2019 hingga 30 Jun 2022

- b. YPJB melancarkan Program *Referral* bagi tempoh 9 Disember 2019 hingga 31 Julai 2020 sebagai strategi pemasaran penjualan unit rumah PPAM dengan ganjaran RM1,000 bagi setiap unit yang dijual. Bagaimanapun, strategi ini dilaksanakan tanpa kelulusan Mesyuarat Lembaga Pengarah. Sehingga tamat tempoh program tersebut, sejumlah RM86,000 telah dibelanjakan dan sejumlah RM5,000 dibayar kepada empat pegawai Bahagian Pemasaran walaupun tugas hakiki mereka adalah mempromosi dan menguruskan jualan unit rumah PPAM.
- c. Pihak Audit juga mendapati satu ejen hartanah dilantik pada 17 Jun 2019 hingga 21 Oktober 2020 bagi mempromosi jualan rumah PPAM dengan bayaran berjumlah RM11,000 bagi dua unit rumah yang dijual. Selain itu, perbelanjaan **pelan pemasaran berjumlah RM97,000 yang mempunyai implikasi kewangan terhadap YPJB tidak dibentangkan untuk pertimbangan dan kelulusan Lembaga Pengarah.**

Maklum Balas YPJB Pada 2 Oktober 2022

Aktiviti dan program pemasaran adalah sebahagian daripada kos pemasaran untuk Projek PPAM. Pihak pengurusan meluluskan beberapa program pemasaran untuk membantu mempercepatkan jualan unit rumah yang berbaki 122 unit. Sepanjang tempoh program tersebut 117 unit telah terjual dalam tempoh PKP. Oleh yang demikian program *referral* dan lantikan ejen hartanah merupakan tindakan remedi untuk mempercepatkan jualan.

Pendapat Audit | **Pelan pemasaran yang disediakan kurang cekap kerana prestasi jualan yang tidak mencapai sasaran pulangan.**

5.2.7. Pinjaman antara Syarikat Bersekutu Tanpa Perjanjian atau Terma yang Jelas

- a. Surat Pekeliling Am Bil. 3 Tahun 1998 perenggan 5.8.3(e) menetapkan pinjaman kepada subsidiari dan syarikat bersekutu perlu dikaji dengan teliti. Badan Berkanun hendaklah meningkatkan kualiti perancangan dan kawalan terhadap pengurusan syarikat kerajaan supaya tidak membenarkan pemberian pinjaman tanpa faedah atau dengan kadar faedah subsidi dan terma yang longgar.

- b. Mesyuarat Pengurusan YPJH Bil. 1/2020 (sambungan) bertarikh 4 Februari 2020 menyatakan YPJP telah memberi pendahuluan kepada YPJB berjumlah RM28.53 juta sehingga 31 Disember 2019. Pendahuluan ini merupakan bayaran deposit tanah syarikat di Tun Kudu, Melaka dan juga tanah untuk Projek PPAM Bandar Akademi YPJ. Amaun terhutang kepada YPJP ini telah dikontrakan dengan amaun terhutang antara YPJC dan YPJP. **Sehingga 30 Jun 2022, jumlah terhutang YPJB kepada YPJC ialah RM193.28 juta.**
- c. Penstrukturan semula YPJ pada tahun 1994 membolehkan YPJB menerima aset yang dikategorikan sebagai Pinjaman Jangka Panjang dari YPJC dengan unjuran pulangan tunai yang perlu dibayar oleh YPJB berjumlah RM48.23 juta. Namun sehingga 30 Jun 2022, YPJB masih mempunyai tunggakan berjumlah RM11.62 juta walaupun sudah 28 tahun penstrukturan berlaku. Semakan Audit mendapati tiada terma jelas dinyatakan mengenai faedah dan tempoh bayaran balik.

Pendapat Audit | **Pengurusan Pinjaman antara subsidiari adalah kurang memuaskan kerana tiada perjanjian bertulis dimuktamadkan.**

5.3. Tadbir Urus Korporat

- a. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan syarikat diurus dengan baik, telus dan bertanggungjawab.
- b. Secara keseluruhannya, YPJB tidak mengamalkan sepenuhnya sembilan aspek amalan tadbir urus korporat seperti diringkaskan dalam **Jadual 13**.

JADUAL 13
PENEMUAN AUDIT BERKAITAN AMALAN TADBIR URUS KORPORAT

ASPEK	AMALAN TERBAIK/PERATURAN	PENEMUAN AUDIT
Lembaga Pengarah	MCCG 2021 amalan 5.2: Sekurang-kurangnya separuh daripada komposisi ALP hendaklah Pengarah berstatus bebas.	Komposisi separuh ahli bebas tidak diamalkan. Kesemua Lembaga Pengarah tidak berstatus bebas.
	MCCG 2021 amalan 3.1: Mewujudkan Kod Tatalaku dan Etika.	Tiga ALP tidak disediakan Kod Tatalaku dan Etika syarikat.
	MCCG 2021 amalan 2.1: Mempunyai Piagam Lembaga Pengarah yang jelas menyatakan peranan dan tanggungjawabnya.	Piagam Lembaga Pengarah tidak disediakan untuk menyatakan tugas dan tanggungjawab setiap ALP.
	Artikel Penubuhan Syarikat YPJB, Perenggan 104: Pengurusan Syarikat perlu menyediakan ketetapan hak dan tugas yang perlu dilaksanakan oleh para Pengarah.	

ASPEK	AMALAN TERBAIK/PERATURAN	PENEMUAN AUDIT															
	Green Book perenggan 1.4.4: Mempunyai akses kepada program pembelajaran yang berterusan.	Pada tahun 2020 tiada kursus dihadiri oleh semua ALP ketika pandemik Covid-19. Bagaimanapun pada tahun 2021, ALP menghadiri kursus selama satu hingga lima hari. Pada tahun 2022, dua daripada empat ALP belum lagi menghadiri kursus sehingga Jun.															
	Green Book perenggan 2.1: Secara purata kebiasaan kekerapan Mesyuarat Lembaga Pengarah adalah sebanyak enam hingga lapan kali setahun.	Kekerapan Mesyuarat Lembaga Pengarah YPJB pada tahun 2020 dan 2021 adalah sebanyak dua kali dan tiada mesyuarat pada tahun 2019. Bagi tahun 2022, mesyuarat ada dilaksanakan pada 27 April 2022. Butiran lanjut seperti dalam jadual berikut:															
		<table><tr><th>TAHUN</th><th>BIL. KEKERAPAN</th><th>TARIKH MESYUARAT</th></tr><tr><td>2019</td><td>Tiada</td><td>Tiada</td></tr><tr><td>2020</td><td>2</td><td>22.07.2020 16.12.2020</td></tr><tr><td>2021</td><td>2</td><td>15.04.2021 15.12.2021</td></tr><tr><td>Hingga 30.06.2022</td><td>1</td><td>27.04.2022</td></tr></table>	TAHUN	BIL. KEKERAPAN	TARIKH MESYUARAT	2019	Tiada	Tiada	2020	2	22.07.2020 16.12.2020	2021	2	15.04.2021 15.12.2021	Hingga 30.06.2022	1	27.04.2022
	TAHUN	BIL. KEKERAPAN	TARIKH MESYUARAT														
	2019	Tiada	Tiada														
2020	2	22.07.2020 16.12.2020															
2021	2	15.04.2021 15.12.2021															
Hingga 30.06.2022	1	27.04.2022															
	Artikel Penubuhan Syarikat YPJB, Perenggan 50: Mesyuarat Agung hendaklah diadakan sekurang-kurangnya sekali dalam setiap tahun pada masa tersebut (tidak lebih 15 bulan dari mesyuarat sebelumnya)	Mesyuarat Agung YPJB tidak pernah diadakan sepanjang tempoh pengauditan seperti kehendak Memorandum dan Artikel Penubuhan Syarikat. Keperluan Mesyuarat Agung ini kurang relevan memandangkan tiada saham dan debentur yang diterbitkan di dalam syarikat.															
Setiausaha Syarikat	MCCG 2021 amalan G1.5: Menasihati Lembaga Pengarah mengenai peranan dan tanggungjawab Lembaga Pengarah termasuk hal tadbir urus. Mencatat minit semua mesyuarat Lembaga Pengarah dan jawatankuasanya.	Setiausaha Syarikat tidak melaksanakan peranannya dengan berkesan dengan tidak menasihati Lembaga Pengarah YPJB mengenai komposisi ALP berstatus bukan bebas melebihi 50% keseluruhannya, penyediaan Kod Tatalaku dan Etika Syarikat, Piagam Lembaga Pengarah, rancangan korporat dan KPI untuk syarikat.															
	Green Book perenggan 2.1: Mesyuarat Lembaga Pengarah hendaklah diadakan sekerap yang boleh mengikut kesesuaian dan kebiasaan amalan terbaik ialah enam hingga lapan kali setahun.	Tidak menasihati akan kekerapan mesyuarat Lembaga Pengarah. Mesyuarat Lembaga Pengarah pada tahun 2019 tidak dilaksanakan dan pada tahun 2020 serta 2021 hanya dua kali.															
	Akta Syarikat 2016 Seksyen 22: Seseorang dilarang untuk bertindak atas dua keupayaan sebagai kedua-dua Pengarah dan Setiausaha apabila sesuatu keadaan menghendaki atau membenarkan apa-apa perkara untuk dilakukan oleh seseorang Pengarah atau seseorang Setiausaha.	Terdapat seorang Lembaga Pengarah yang juga merupakan Setiausaha Syarikat YPJB.															

ASPEK	AMALAN TERBAIK/PERATURAN	PENEMUAN AUDIT
Prosedur Operasi Standard (SOP)	MKD Handbook perenggan 1.9 (c), perenggan 2.2 (f), perenggan 3.25 hingga 3.28: Syarikat mempunyai SOP yang lengkap dan menyeluruh merangkumi urusan kewangan dan aktiviti syarikat yang diluluskan oleh Lembaga Pengarah.	- YPJB tidak mempunyai SOP tersendiri dan hanya mengguna pakai SOP yang disediakan oleh YPJH merangkumi urusan kewangan dan aktiviti syarikat. - Tiada bukti SOP berkaitan Pembangunan Hartanah PPAM disediakan dan mendapat kelulusan Lembaga Pengarah. - SOP Bahagian Pemasaran dan Jualan disediakan namun tiada bukti kelulusan Lembaga Pengarah
Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI)	MCCG 2021 amalan 1.1, panduan 1.1 dan MKD Handbook perenggan 2.2 (b): Rancangan Korporat/Pelan Strategik disediakan dan diluluskan serta pelaksanaannya dipantau oleh Lembaga Pengarah.	Pelan Jangka Panjang dan Pelan Strategik YPJB belum disediakan dan tidak dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah. Pelan Perancangan Strategik hanya disediakan di peringkat YPJH iaitu Pelan Perancangan Strategik YPJH Lima Tahun (2017-2021) dan tidak spesifik kepada YPJB. Pelan ini tertumpu kepada empat bahagian utama dalam Kumpulan YPJH yang terdiri daripada Bahagian Hartanah, Bahagian Perladangan, Bahagian Kewangan dan Bahagian Sumber Manusia. YPJB tergolong dalam Bahagian Hartanah YPJH. Pelan Strategik yang meliputi tahun 2022 juga belum disediakan oleh YPJH.
	Green Book perenggan 3.2 dan MKD Handbook perenggan 3.33 hingga 3.35: sasaran dan pencapaian KPI disediakan dan diluluskan serta dipantau oleh Lembaga Pengarah. Laporan Tahunan Audit 2020 YPJ pernah membangkitkan isu di peringkat YPJH perlu memantau pencapaian dan prestasi di setiap syarikat dalam Kumpulan	Sehingga tarikh pengauditan tindakan masih belum diambil.
Memorandum dan Artikel Penubuhan Syarikat	YPJB 1993 menyatakan kandungan perenggan seperti berikut: Perenggan 50 - Mesyuarat Agung Tahunan hendaklah diadakan sekurang-kurangnya sekali dalam setiap tahun pada masa tersebut (tidak lebih 15 bulan dari mesyuarat sebelumnya). Perenggan 81 - Penggiliran dan persaraan pengarah Perenggan 82 – Persaraan Pengarah Kanan, lantikan semula Pengarah Pesara yang layak. Perenggan 83 – Jawatan yang akan diisi apabila Pengarah Mesyuarat akan bersara.	- Penyata Kewangan Tahunan Tahun 2019, 2020 dan 2021, Penyataan Pengarah menyatakan tiada Pengarah lain yang memegang jawatan pada akhir tahun dan mempunyai kepentingan dalam saham syarikat atau syarikat berkaitannya. - Semakan Audit mendapati kandungan Memorandum dan Artikel Penubuhan Syarikat ini kurang bersesuaian dengan penubuhan YPJB. YPJB mendapatkan kelulusan pengecualian setiap tahun untuk perenggan tersebut.

ASPEK	AMALAN TERBAIK/PERATURAN	PENEMUAN AUDIT
Jawatankuasa Audit (JKA)	MCCG 2021 hasil yang disasarkan 9.0 dan Green Book perenggan 1.2.1: JKA diwujudkan dan bertanggungjawab untuk menilai dan memberi syor terhadap kualiti kawalan dalaman operasi syarikat kepada Lembaga Pengarah untuk meningkatkan integriti, akauntabiliti dan ketelusan syarikat.	Pelantikan JKA dilaksanakan di peringkat YPJH yang dikenali sebagai Jawatankuasa Audit dan Pemeriksaan (JAP) dan tiada di peringkat YPJB. Semakan Audit mendapati mesyuarat hanya diadakan sekali pada 5 September 2021 walaupun kelulusan penubuhan pada 2 Januari 2012. Minit mesyuarat tersebut juga tidak disahkan oleh Pengerusi mesyuarat kerana menunggu tarikh mesyuarat yang akan datang untuk pengesahan.
Audit Luar	Artikel Penubuhan Syarikat YPJB 1993 perenggan 129B: Pada setiap tahun syarikat dalam mesyuarat kebiasaannya perlu melantik juruaudit sehingga mesyuarat berikutnya manakala, MCCG 2021 panduan C9.3 menyatakan JKA perlu menilai kesesuaian, objektiviti dan kebebasan audit luar sebelum pelantikannya dan mesti dengan mengambil kira kriteria kecekapan, kualiti audit dan kapasiti sumber juruaudit sebelum pelantikannya.	Pelantikan Tetuan Siti Haliza & Co. Plt. hanya melalui edaran ketetapan bertulis iaitu pada 5 Oktober 2020 dan pada 8 Mei 2022 yang ditandatangani oleh seorang Lembaga Pengarah. Semakan Audit selanjutnya mendapati Tetuan Siti Haliza & Co. Plt. ini telah dilantik menjadi juruaudit kepada YPJB sejak tahun 2003 yang dahulunya dinamakan sebagai Tetuan Siti Haliza & Associates. Sehingga tarikh pengauditan, tiada bukti ujian penilaian terhadap juruaudit dilaksanakan sebelum pelantikan dibuat.
Audit Dalam	MCCG 2021 panduan 11.1: Hendaklah melaksanakan pengauditan bagi menilai dan meningkatkan keberkesanan proses pengurusan risiko, kawalan dalaman dan tadbir urus serta menyarankan penambahbaikan yang dapat membantu nilai aktiviti syarikat.	Tiada perjawatan diwujudkan, bagaimanapun di peringkat YPJH ada melantik syarikat luar bagi menjalankan fungsi Unit Audit Dalam. Perancangan Audit Tahunan syarikat tersebut tidak dinyatakan dengan jelas mengenai skop pengauditan yang dijalankan meliputi subsidiari di bawah Kumpulan YPJH. Pihak Audit mendapati tiada mekanisme pengesanan awal sama ada melalui fungsi Unit Audit Dalam dan Jawatankuasa Audit dilaksanakan bagi memastikan prosedur penyerahan rumah dan pembaikan kecacatan bagi Projek PPAM adalah teratur dan tidak merugikan YPJB.
Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan	MCCG 2021 panduan 1.4: Jawatankuasa Pencalonan dipengerusikan oleh seorang Pengarah Bebas atau Pengarah Bebas Kanan.	Jawatankuasa Pencalonan Lembaga Pengarah tidak ditubuhkan.
	MCCG 2021 amalan 7.2: Jawatankuasa Imbuhan penting bagi menentukan merit, kelayakan dan kecekapan pengarah dan pengurusan kanan, dan mengambil kira keputusan operasi syarikat, prestasi individu dan statistik pasaran yang sepadan. Jawatankuasa ini perlulah terdiri daripada pengarah bebas dan pakar, jika perlu.	Jawatankuasa Imbuhan tidak ditubuhkan. Bagaimanapun, Laporan Tahunan Audit 2020 YPJ Perkara 5.1.7.1 Penilaian Prestasi dan KPI menyatakan YPJH menetapkan dua orang Pegawai Penilaian berdasarkan kepada Sasaran Kerja Tahunan dan KPI yang telah diguna pakai bermula tahun 2018. Laporan oleh Juruaudit Dalam yang dilantik melalui Mesyuarat JKA pada 5 September 2021 ada mengusulkan mengenai keperluan mewujudkan Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan ini. Bagaimanapun tindakan mengenai usul ini belum diambil.

ASPEK	AMALAN TERBAIK/PERATURAN	PENEMUAN AUDIT																																		
	MCCG 2021 hasil yang disasarkan 8.0: Pihak berkepentingan boleh menilai sama ada imbuhan untuk pengarah dan pengurusan kanan adalah setara dengan prestasi individu dengan mengambil kira prestasi syarikat.	• Bayaran elaun menghadiri mesyuarat hanya diputuskan oleh Lembaga Pengarah bukan berstatus bebas tanpa justifikasi yang jelas dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 1/2020 bertarikh 22 Julai 2020. • Kenaikan Gaji Tahunan adalah mengikut peratusan yang dicadangkan oleh Panel Kenaikan Gaji Tahunan dan disahkan oleh Ketua Pegawai Eksekutif YPJH tanpa kelulusan Lembaga Pengarah. • Imbuhan diberikan tanpa mengambil kira prestasi syarikat yang rugi bagi tahun 2019, 2020 dan 2021.																																		
	Mesyuarat Lembaga Pengarah YPJB Bil. 2/2021: Tiada pemberian insentif/bonus kepada kakitangan kontrak bagi syarikat yang mengalami kerugian.	Pemberian insentif dilaksanakan pada bulan Oktober 2021 kepada 15 pegawai berjumlah RM76,280 dan Bonus 2020 pada bulan November kepada tujuh pegawai berjumlah RM84,992 menjadikan jumlah keseluruhan RM161,272 walaupun syarikat YPJB mengalami kerugian.																																		
	Mesyuarat Pengurusan YPJH Bil. 1/2021 bertarikh 21.01.2021: Mesyuarat berkenaan kenaikan gaji 2021 ditangguhkan dahulu.	Pergerakan gaji tahunan melibatkan seramai 39 pegawai YPJB bagi tahun 2019 hingga 2022 adalah seperti dalam jadual. <table><tr><th rowspan="2">TAHUN</th><th colspan="4">BILANGAN PEGAWAI MENDAPAT KENAIKAN GAJI DARI TAHUN SEBELUMNYA MENGIKUT PERATUS</th></tr><tr><th>2.0 - 6.0%</th><th>7.1 - 10.0%</th><th>> 10.1%</th><th>JUMLAH</th></tr><tr><td>2019</td><td>3</td><td>3</td><td>6</td><td>12</td></tr><tr><td>2020</td><td>5</td><td>2</td><td>4</td><td>11</td></tr><tr><td>2021</td><td>3</td><td>4</td><td>0</td><td>7</td></tr><tr><td>2022</td><td>1</td><td>8</td><td>0</td><td>9</td></tr><tr><td>JUMLAH</td><td>12</td><td>17</td><td>10</td><td>39</td></tr></table>	TAHUN	BILANGAN PEGAWAI MENDAPAT KENAIKAN GAJI DARI TAHUN SEBELUMNYA MENGIKUT PERATUS				2.0 - 6.0%	7.1 - 10.0%	> 10.1%	JUMLAH	2019	3	3	6	12	2020	5	2	4	11	2021	3	4	0	7	2022	1	8	0	9	JUMLAH	12	17	10	39
TAHUN	BILANGAN PEGAWAI MENDAPAT KENAIKAN GAJI DARI TAHUN SEBELUMNYA MENGIKUT PERATUS																																			
	2.0 - 6.0%	7.1 - 10.0%	> 10.1%	JUMLAH																																
2019	3	3	6	12																																
2020	5	2	4	11																																
2021	3	4	0	7																																
2022	1	8	0	9																																
JUMLAH	12	17	10	39																																
	Mesyuarat Pengurusan YPJH Bil. 4/2020 bertarikh 30.04.2020: Disebabkan masalah kewangan dan keberhutangan, antara inisiatif yang dicadangkan ialah dengan pemotongan gaji kakitangan.	Kenaikan gaji tahunan dilaksanakan walaupun YPJH dan syarikat Kumpulan mempunyai masalah kewangan.																																		

Sumber: Jabatan Audit Negara, Data Kewangan, Minit Mesyuarat YPJH dan YPJB serta data dari Setiausaha Syarikat YPJB.

Maklum Balas YPJB Pada 2 Oktober 2022

YPJH sedang dalam proses menambah baik tadbir urus korporat Kumpulan YPJH. Tadbir urus korporat ini akan diguna pakai oleh semua subsidiari dalam Kumpulan YPJH. MCCG terpakai untuk syarikat yang tersenarai di papan utama Bursa Malaysia dan bukan bersifat mandatori. YPJB bukan syarikat yang tersenarai dan tiada kewajipan untuk mengguna pakai amalan MCCG ini. Demikian juga dengan MKD Handbook yang terpakai untuk syarikat di bawah Kementerian Kewangan Diperbadankan. Tiada keperluan untuk Government Linked Company (GLC) lain mematuhi handbook ini. Bagaimanapun cadangan ini boleh dipertimbangkan pada masa akan datang. Proses pemantauan projek dibuat dengan merujuk kepada polisi semasa, Akta Syarikat, Pekeliling Kerajaan yang berkuat kuasa dan rujukan terdahulu.

Lembaga Pengarah

Komposisi Lembaga Pengarah YPJB adalah mengikut bidang kepakaran dan tidak dibayar apa-apa yuran pengarah. Lembaga Pengarah tertakluk kepada pematuhan yang terkandung di dalam Akta Syarikat 2016; Artikel dan Memorandum Perlembagaan Syarikat; Akta Percukaian Syarikat 1967.

Selain itu sebagai panduan, Lembaga Pengarah juga boleh merujuk kepada manual/jurnal terbitan berikut:

- i. Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia oleh Suruhanjaya Sekuriti Malaysia;
- ii. Director's Manual Malaysia oleh CCH Asia Pte Limited; dan
- iii. Pekeliling dari Suruhanjaya Syarikat Malaysia dan Lembaga Hasil Dalam Negeri.

Walaupun Mesyuarat Agung adalah kurang relevan, namun YPJB tetap menyerahkan *Annual Return* secara teratur setiap tahun kepada Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM).

Setiausaha Syarikat

Setiausaha Syarikat memastikan mesyuarat dijalankan dua kali setahun. *Joint Secretary* memastikan mesyuarat dapat dilaksanakan sekiranya Setiausaha Syarikat tiada untuk menghadiri mesyuarat.

Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI)

Pemantauan pencapaian dan prestasi terhadap setiap syarikat dilaksanakan secara berterusan dan dilaporkan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah, Mesyuarat Pengurusan dan Mesyuarat Status Pembangunan Hartanah yang dijalankan secara bulanan.

Jawatankuasa Audit

Pelantikan JKA ini terpakai untuk semua syarikat dalam Kumpulan YPJH. Minit bertarikh 5 September 2021 masih belum disahkan kerana menunggu tarikh mesyuarat yang akan datang.

Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan

Kelulusan bonus diperoleh dari peringkat Lembaga Pengarah YPJH dan dipanjangkan Untuk Kakitangan Tetap Yang Dipinjamkan Ke Subsidiari YPJB. Bagi Kakitangan Tetap YPJH Yang dipinjamkan ke YPJB sahaja yang diberikan bonus. Mereka melaksanakan tugas dalam syarikat lain milik YPJH. Mereka bukan sepenuhnya bertanggungjawab untuk projek YPJB sahaja.

Bagi kakitangan kontrak YPJB iaitu di Unit PPAM tiada bonus diberikan. Hanya insentif sebagai memberi bantuan serta motivasi atas segala usaha yang telah diberikan kepada syarikat. Pada ketika PKP ini, syarikat berusaha mencari cara terbaik dalam memastikan kekal relevan.

Dalam mesyuarat yang dinyatakan ini, cadangan potongan gaji sekiranya terdapat arahan dari Kerajaan negeri dan ada GLC lain yang melaksanakan pemotongan, maka pihak YPJH juga perlu bersedia dengan cadangan terbaik. Memandangkan tiada arahan Kerajaan negeri dan tiada GLC lain yang mengambil pendekatan ini, maka pihak YPJH juga tidak membuat pemotongan gaji/elaun pegawai dan kakitangan.

Kenaikan gaji tahunan hanya untuk kakitangan tetap YPJH dan kakitangan tetap yang dipinjamkan ke YPJB.

Pendapat Audit | Secara keseluruhannya, amalan tadbir urus korporat YPJB adalah kurang memuaskan kerana amalan tadbir urus terbaik berkaitan Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, SOP, KPI, Jawatankuasa Audit, Audit Dalam dan Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuan tidak diamalkan sepenuhnya.

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Secara keseluruhannya, objektif penubuhan YPJB bagi mencapai keuntungan dan memberi pulangan kepada pemegang saham utama belum dicapai. Petunjuk prestasi utama YPJB tidak dapat diukur kerana tiada sasaran khusus yang ditetapkan oleh YPJC dan YPJH. YPJB tidak pernah mengisytiharkan dividen kerana kedudukan kewangan dan prestasi syarikat yang kurang stabil. YPJB mengalami kerugian selepas cukai bagi tahun 2020 dan 2021 serta mencatatkan kerugian terkumpul berjumlah RM36.26 juta pada tahun 2021. Pencapaian fizikal pembangunan hartanah tidak cecap kerana hanya satu projek yang telah dapat disiapkan dalam tempoh EOT. Pencapaian prestasi jualan Projek PPAM adalah berkesan kerana semua unit rumah di PPAM Bandar Akademi YPJ yang siap dibina telah habis dijual. Pencapaian prestasi keuntungan dan pulangan adalah kurang cecap kerana Projek PPAM Bandar Akademi YPJ mengalami kerugian serta projek usaha sama masih belum memberi pulangan. Pelaksanaan Projek PPAM secara keseluruhan juga tidak memuaskan kerana wujudnya kelewatan penyerahan rumah kepada pembeli, kualiti rumah kurang memuaskan dan berlakunya peningkatan kos. Bagi aspek tadbir urus korporat, secara keseluruhannya kurang memuaskan kerana aspek berkaitan Lembaga Pengarah; Setiausaha Syarikat; Pelan Perniagaan dan KPI; SOP; Jawatankuasa Audit; Audit Dalam; serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuan tidak diamalkan sepenuhnya.

7. SYOR AUDIT

Bagi meningkatkan prestasi dan memantapkan tadbir urus korporat yang baik, pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah YPJB perlu mengambil langkah yang proaktif dan berkesan untuk menambah baik perkara yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, YPJB perlu memberi pertimbangan terhadap syor berikut:

7.1 menetapkan Petunjuk Prestasi Utama supaya YPJB mempunyai hala tuju yang jelas iaitu menjana keuntungan dan memberi pulangan kepada pemegang saham utama;

7.2 semua keputusan yang memberi implikasi kewangan kepada YPJB hendaklah dipertimbangkan sewajarnya sebelum dibawa ke peringkat Lembaga Pengarah YPJH untuk kelulusan;

7.3 memastikan pentadbiran kontrak dan pemantauan terhadap pengurusan pembangunan hartanah adalah teratur supaya pencapaian fizikal mengikut jadual, jualan mengikut sasaran dan seterusnya setiap projek menjana keuntungan atau pulangan;

7.4 mewujudkan pelan strategik sasaran jualan yang lebih komprehensif dan praktikal bagi penjualan unit rumah PPAM; dan

7.5 memastikan kesemua tadbir urus korporat diamalkan sepenuhnya bagi membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dan mencapai objektifnya serta membolehkan syarikat diurus dengan cekap, telus dan bertanggungjawab.