

RUMUSAN AUDIT

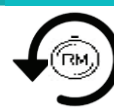
Secara keseluruhannya, objektif penubuhan YPPH adalah **tercapai**. Pencapaian aktiviti adalah **cekap** kerana mencapai sekurang-kurangnya 90% daripada sasaran yang ditetapkan. Tadbir urus syarikat adalah **baik** dan kedudukan kewangan adalah **kukuh**.



RM47 juta
Modal berbayar



Aktiviti
perladangan
kelapa sawit



RM327.11 juta
pulangan kepada
Yayasan Pahang (YP)



PENCAPAIAN OUTPUT



KPI

1 daripada 4
Sasaran dicapai



PENGELUARAN
BTS

Capai
91.4% - 97%



JUALAN
BTS

Melebihi sasaran
101.8% - 137.8%



PENCAPAIAN KEBERHASILAN



KPI

4 daripada 7
Sasaran dicapai



SEWA
PAJAK

Kepada YP
RM313.81 juta



DIVIDEN

Kepada YP
RM13.30 juta



PENGURUSAN AKTIVITI

☐ Aktiviti Perladangan
Kelapa Sawit - **Cekap**



TADBIR URUS KORPORAT

8 daripada 9
aspek diamalkan sepenuhnya



KEDUDUKAN KEWANGAN

Keuntungan terkumpul
RM263.33 juta



2
SYOR
AUDIT

YAYASAN PAHANG

YP PLANTATION HOLDINGS SDN. BHD.

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- YP Plantation Holdings Sdn. Bhd. (YPPH) ditubuhkan pada 19 Ogos 1985 di bawah Akta Syarikat 1965 (kini Akta Syarikat 2016). YPPH merupakan syarikat berhad menurut syer milik penuh Yayasan Pahang (YP) dengan modal berbayar berjumlah RM47 juta. Objektif penubuhan YPPH adalah untuk membangun sebagai syarikat berteraskan perladangan melalui pengurusan yang efisien dan kos efektif serta berupaya menjana pendapatan yang stabil dan berterusan kepada YP untuk membantu anak-anak Pahang mencapai kecemerlangan pendidikan.
- Dua bidang utama yang dinilai bagi pengauditan aktiviti ialah prestasi dan pengurusan aktiviti perladangan kelapa sawit. Prestasi aktiviti dinilai daripada aspek pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Perkara yang dinilai dalam pengurusan aktiviti ialah aktiviti perladangan kelapa sawit yang terdiri daripada penanaman semula, pembangunan ladang baharu dan penyenggaraan ladang; dan pembinaan kilang.
- Penilaian terhadap sembilan aspek tadbir urus korporat YPPH bagi tahun 2019 hingga bulan Julai 2022 meliputi aspek Pengerusi; Lembaga Pengarah; Ketua Pegawai Eksekutif; Setiausaha Syarikat; Prosedur Operasi Standard; Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI); Jawatankuasa Audit; Audit Dalam; dan pemantauan syarikat subsidiari.
- Analisis terhadap tiga tahun penyata kewangan beraudit turut dijalankan iaitu bagi tahun 2019, 2020 dan 2021 merangkumi pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; aset dan liabiliti; nisbah kewangan; dan aliran tunai.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Untuk menilai pencapaian objektif penubuhan YPPH melalui pengurusan aktiviti perladangan kelapa sawit yang cekap dan berkesan; amalan tadbir urus yang baik; dan kedudukan kewangan yang kukuh.

Apa yang ditemui Audit?

- Secara keseluruhannya berdasarkan skop pengauditan, YPPH telah mencapai objektif penubuhan syarikat.
- Pencapaian output berdasarkan prestasi aktiviti perladangan adalah cekap kerana mencapai sasaran KPI tahun 2021 serta hasil pengeluaran dan penjualan buah tandan segar telah mencapai sekurang-kurangnya 90% daripada sasaran. Sasaran keberhasilan berdasarkan pulangan secara

berterusan kepada YP telah berjaya dicapai oleh YPPH. Pengurusan aktiviti perladangan adalah cekap namun aktiviti membaja, merumpai dan menuai di ladang yang tidak mengikut program dirancang perlu ditambah baik.

- Tadbir urus korporat YPPH adalah baik dengan lapan daripada sembilan aspek tadbir urus korporat telah diamalkan sepenuhnya. Satu aspek berkaitan Pelan Strategik dan KPI yang tidak diamalkan sepenuhnya adalah seperti berikut:

- Destinasi Halatuju YPPH 2021-2025 masih belum dibentangkan untuk kelulusan Lembaga Pengarah. Pencapaian keseluruhan pelan strategik *7 Years Business Plan* 2014-2020 dan pencapaian KPI tahunan yang ditetapkan dalam pelan strategik secara khusus tidak dibentangkan di peringkat Lembaga Pengarah.

- Kedudukan kewangan YPPH berada pada tahap kukuh. YPPH mencatatkan keuntungan sebelum cukai bagi tiga tahun berturut-turut yang membolehkan keuntungan terkumpul syarikat terus meningkat kepada RM263.33 juta pada tahun 2021.

Apa yang disyorkan Audit?

- Bagi membolehkan objektif penubuhan YPPH dicapai secara lebih efektif serta memantapkan keupayaan tadbir urus korporat, pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah YPPH perlu memberi pertimbangan terhadap syor berikut:
 - pengurusan aktiviti perladangan kelapa sawit yang meliputi aktiviti membaja, merumpai dan menuai hendaklah dipertingkatkan dengan pemantauan yang lebih berkesan; dan
 - memastikan pembinaan kilang disiapkan mengikut jadual yang ditetapkan melalui pemantauan yang berterusan.

YAYASAN PAHANG

1. YP PLANTATION HOLDINGS SDN. BHD.

FAKTA UTAMA

19.08.1985 Ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965	RM327.11 Juta Pembayaran sewa pajak dan dividen keuntungan kepada Yayasan Pahang dari tahun 2019 hingga 2021	RM263.33 Juta Keuntungan terkumpul hingga 31 Disember 2021
Objektif Penubuhan	Membangun sebagai syarikat berteraskan perladangan melalui pengurusan yang efisien dan kos efektif berupaya menjana pendapatan yang stabil dan berterusan kepada Yayasan Pahang untuk membantu anak-anak Pahang mencapai kecemerlangan pendidikan	
Aktiviti Utama	Aktiviti perladangan kelapa sawit	
Perbadanan Induk	Milik penuh Yayasan Pahang	
Jenis Syarikat	Syarikat berhad menurut syer	
Modal Berbayar	RM47 juta	

1. LATAR BELAKANG

1.1. YP Plantation Holdings Sdn. Bhd. (YPPH) ditubuhkan pada 19 Ogos 1985 di bawah Akta Syarikat 1965 (kini Akta Syarikat 2016). YPPH merupakan syarikat berhad menurut syer milik penuh Yayasan Pahang (YP) dengan modal berbayar berjumlah RM47 juta. Objektif penubuhan YPPH adalah untuk membangun sebagai syarikat berteraskan perladangan melalui pengurusan yang efisien dan kos efektif serta berupaya menjana pendapatan yang stabil dan berterusan kepada YP untuk membantu anak-anak Pahang mencapai kecemerlangan pendidikan. Misi YPPH antaranya adalah untuk menjadi sumber pendapatan utama kepada YP untuk tujuan pendidikan, sentiasa mengamalkan budaya kerja yang cemerlang berlandaskan nilai murni syarikat dan sentiasa menggunakan segala sumber dengan cekap untuk memaksimumkan pengeluaran selari dengan standard industri. Visi syarikat pula adalah untuk menjadi syarikat perladangan berkualiti bertaraf dunia.

1.2. Aktiviti utama YPPH ialah aktiviti perladangan kelapa sawit yang terdiri daripada menanam dan menjual buah tandan segar (BTS) yang menjadi sumber pendapatan utama syarikat. YPPH telah membuka empat gugusan ladang sehingga tahun 2022 bagi memenuhi keperluan industri sawit tempatan. Gugusan ladang yang dibuka ialah Gugusan Kuantan, Gugusan Rompin, Gugusan Endau dan Gugusan Bebar/Pekan. Butiran lanjut ladang di bawah pengurusan setiap gugusan adalah seperti dalam **Rajah 1**.

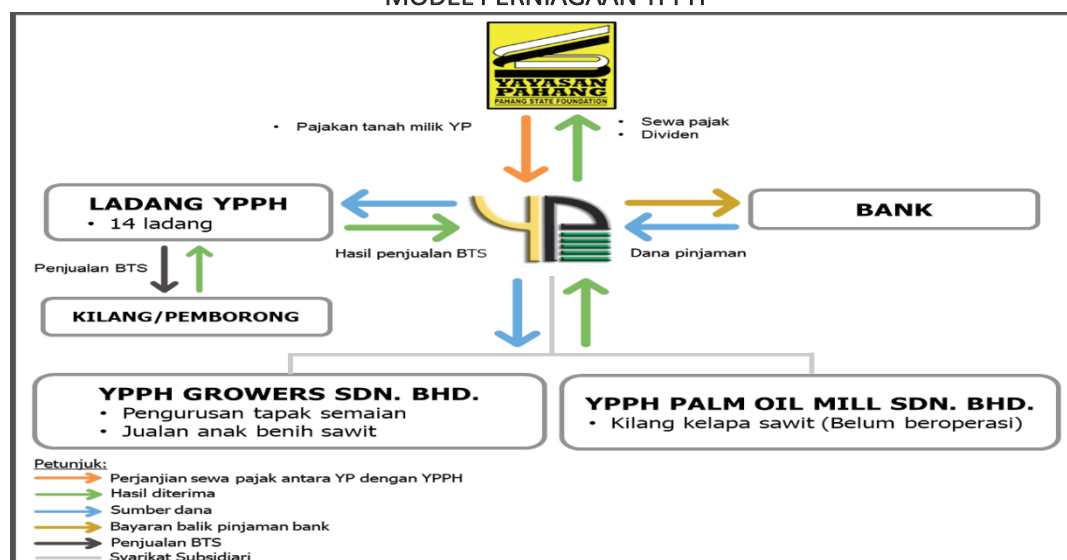
RAJAH 1
GUGUSAN LADANG YPPH SETAKAT JULAI 2022



Sumber: YPPH

1.3. Berdasarkan model perniagaan YPPH, aktiviti utama yang dilaksanakan ialah perladangan. Bagi aktiviti perladangan, YPPH mengusahakan 14 ladang tanah milik YP melalui perjanjian sewa pajak. Setakat tahun 2021, YPPH telah memberikan pulangan sewa pajak terkumpul kepada YP mulai tahun 2003 berjumlah RM667.65 juta dan pembayaran dividen keuntungan kepada YP sejak tahun 2006 berjumlah RM81.88 juta. Setakat 31 Julai 2022, YPPH mempunyai dua syarikat subsidiari iaitu YPPH Growers Sdn. Bhd. (YPPHG) dan YPPH Palm Oil Mill Sdn. Bhd. (YPPHPOM). YPPHG menjalankan aktiviti pengurusan tapak semaian dan jualan anak benih sawit manakala YPPHPOM akan bertanggungjawab mengurus kilang kelapa sawit di Ladang Sungai Bebar Utara, daerah Pekan yang dalam pembinaan. YPPH juga menerima suntikan dana melalui pinjaman bank untuk membiayai kos pembangunan ladang kelapa sawit bagi penanaman semula dan pembangunan baharu ladang serta membiayai kos pembinaan kilang kelapa sawit. Model perniagaan YPPH adalah seperti dalam **Rajah 2**.

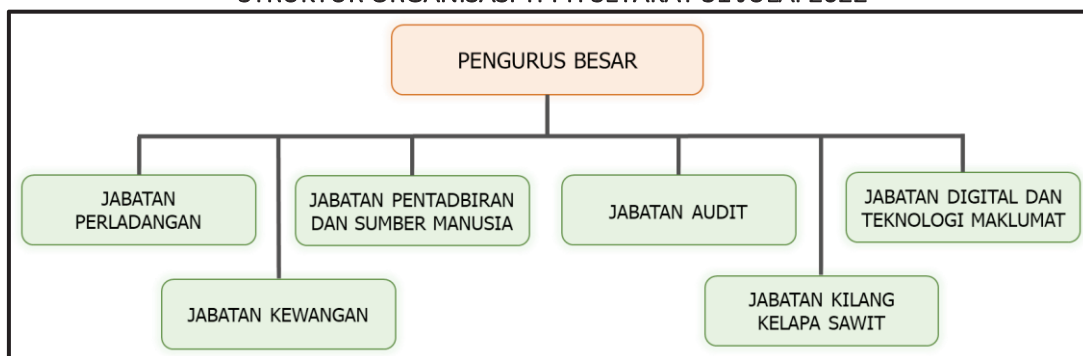
RAJAH 2
MODEL PERNIAGAAN YPPH



Sumber: Rekod YPPH

1.4. Pengurusan YPPH diketuai oleh Pengurus Besar yang dilantik pada 29 Januari 2020. YPPH mempunyai enam jabatan iaitu Jabatan Perladangan, Jabatan Kewangan, Jabatan Pentadbiran dan Sumber Manusia, Jabatan Audit, Jabatan Kilang Kelapa Sawit serta Jabatan Digital dan Teknologi Maklumat. Setakat 31 Julai 2022, sebanyak 294 (96.7%) daripada 304 perjawatan di YPPH telah diisi. Penstrukturan semula organisasi YPPH telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah pada 17 Ogos 2020 yang berkuat kuasa pada 1 Januari 2021. Struktur organisasi YPPH adalah seperti dalam **Carta 1** dan fungsi serta peranan setiap jabatan yang telah dikemas kini pada 1 Julai 2022 adalah seperti dalam **Jadual 1**.

CARTA 1
STRUKTUR ORGANISASI YPPH SETAKAT 31 JULAI 2022



Sumber: Jabatan Pentadbiran dan Sumber Manusia YPPH

JADUAL 1
FUNGSI DAN PERANAN JABATAN DI YPPH

JABATAN	PERANAN
Perladangan	- Merancang, mengatur dan memantau operasi pengurusan ladang. - Merancang keperluan, proses pengurusan dan memantau pembangunan infrastruktur di ladang. - Mengurus proses pengambilan pekerja bagi memenuhi keperluan pekerja di ladang. - Memantau dan memastikan pelaksanaan Malaysian Sustainable Palm Oil (MSPO), Anti-Bribery Management Systems (ABMS), International Organization for Standardization (ISO) dan Occupational Safety and Health (OSH) di ladang berjalan dengan baik serta mematuhi prosedur, akta dan Prosedur Operasi Standard yang ditetapkan. - Mengurus dan memantau proses pembinaan kilang sawit.
Kewangan	- Memantau penjualan BTS ke kilang dan kutipan kepada hasil jualan BTS dan juga sewa hartanah. - Membuat pembelian barang dan perkhidmatan yang ditawarkan oleh pembekal/kontraktor mengikut prosedur syarikat dan pembayaran kepada setiap pembelian yang dibuat. - Mengurus semua hal ehwal berkaitan aset syarikat. - Bertanggungjawab menyediakan akaun syarikat dan menjaga akaun syarikat subsidiari YPPH. - Mengurus pelaburan dan hartanah syarikat dengan baik.
Pentadbiran dan Sumber Manusia	- Merancang, mengatur dan melaksanakan proses pengambilan dan perjawatan kakitangan bagi memenuhi keperluan kakitangan syarikat. - Menyelaras, mengatur dan membuat pembayaran gaji, elaun kakitangan serta Lembaga Pengarah. - Merancang, mengatur dan melaksanakan latihan/kursus untuk memenuhi keperluan latihan kakitangan seperti yang ditetapkan dalam <i>Training Need Analysis</i>. - Menyelaras dan mengemas kini maklumat berkaitan Pelan Strategik serta Kualiti Objektif syarikat.
Audit	- Menjalankan pengauditan operasi dan kewangan di Ibu Pejabat dan ladang. - Memantau dan memastikan pelaksanaan ISO dan ABMS di Ibu Pejabat dan ladang berjalan dengan baik dan mematuhi prosedur, akta dan Prosedur Operasi Standard yang ditetapkan. - Menjalankan pengauditan MSPO, ISO, ABMS dan Code of Good Nursery Practice for Oil Palm Nurseries (CoPN) di Ibu Pejabat dan ladang serta memantau pelaksanaan kepada Pengurusan Risiko di setiap jabatan dan ladang. - Sekretariat Jawatankuasa Audit.

JABATAN	PERANAN
Kilang Kelapa Sawit	• Membuat perancangan operasi, perbelanjaan dan bajet pengurusan kilang kelapa sawit setiap tahun. • Mengurus kilang kelapa sawit berkapasiti 60 tan metrik/jam merangkumi operasi harian, penyenggaraan, perancangan dan memantau proses pengeluaran minyak sawit termasuk penyampaian Petunjuk Prestasi Utama (KPI) kilang, iaitu Kadar Perahan Minyak (KPM), Kadar Perahan Isirong (KPIR), kehilangan minyak dan lain-lain. • Menjalankan penambahbaikan berterusan dan melaksanakan mekanisme kawalan yang berkesan untuk mencapai produktiviti dan kecekapan operasi kilang yang tinggi. • Bertanggungjawab kepada pengurusan air dan sisa pepejal di kilang, loji biogas serta menggunakan segala sumber dan tenaga kerja dengan optima.
Digital dan Teknologi Maklumat	• Membuat perancangan dan strategi Program Pembangunan Digital; dan Teknologi Maklumat dan Komunikasi (ICT) syarikat. • Melaksana dan memantapkan dasar dan tadbir urus ICT bagi menyokong inisiatif pendigital perkhidmatan secara efektif dan berkesan. • Memastikan keupayaan dan ketersediaan infrastruktur ICT sentiasa ditingkatkan dan keselamatan infrastruktur ICT dikukuhkan bagi menjamin integriti dan kerahsiaan syarikat. • Memastikan aplikasi secara menyeluruh dan bersepadu bagi meningkatkan kualiti data dan perkongsian maklumat; kompetensi ICT modal insan dibangunkan dan diperkukuhkan; serta kandungan digital berteraskan keputusan dan tuntutan untuk syarikat.

Sumber: YPPH

1.5. Lembaga Pengarah YPPH terdiri daripada Pengerusi dan enam ahli. Setakat 31 Julai 2022, Lembaga Pengarah YPPH telah meluluskan penubuhan lima jawatankuasa di peringkat Lembaga Pengarah bagi memastikan keberkesanan fungsi Lembaga Pengarah. Jawatankuasa terlibat ialah Jawatankuasa Audit, Jawatankuasa Kewangan dan Perolehan, Jawatankuasa Sumber Manusia, Jawatankuasa Lembaga Tatatertib serta Jawatankuasa Lembaga Rayuan.

1.6. Setakat 31 Julai 2022, ladang kelapa sawit yang diusahakan oleh YPPH adalah seluas 32,026.79 hektar yang terdiri daripada 14 ladang iaitu Ladang Gambang (LG), Ladang Endau Rompin (LER), Ladang Tanjung Gemok (LTG), Ladang Sungai Kemelai (LSK), Ladang Sungai Kembar (LSKB), Ladang Sungai Mentelong (LSM), Ladang Sungai Endau (LSE), Ladang Sungai Merbau (LSMB), Ladang Sungai Pasir (LSPR), Ladang Sungai Bebar Selatan (LSBS), Ladang Sungai Bebar Utara (LSBU), Ladang Bukit Payong (LBP), Ladang Pekan Timur (LPT) dan Ladang Pekan Barat (LPB). Butiran keluasan dan status tanaman ladang YPPH adalah seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
KELUASAN DAN STATUS TANAMAN LADANG YPPH SETAKAT 31 JULAI 2022

LADANG	KAWASAN BERTANAM (Hektar)				INFRA (Hektar) (e)	JUMLAH KELUASAN LADANG (Hektar) (d)+(e)
	MATANG (a)	BELUM MATANG (b)	TANAM SEMULA/ PEMBANGUNAN (c)	JUMLAH (a)+(b)+(c)=(d)		
LG	2,372.08	-	40.00	2,412.08	171.15	2,583.23
LER	1,586.60	217.20	264.20	2,068.00	111.40	2,179.40
LTG	1,223.60	194.10	434.30	1,852.00	74.21	1,926.21
LSK	1,824.00	-	-	1,824.00	292.00	2,116.00
LSKB	2,000.10	-	-	2,000.10	243.13	2,243.23
LSM	2,089.96	-	-	2,089.96	69.13	2,159.09
LSE	1,911.00	-	-	1,911.00	234.00	2,145.00
LSMB	1,819.00	281.00	-	2,100.00	191.00	2,291.00

LADANG	KAWASAN BERTANAM (Hektar)				INFRA (Hektar) (e)	JUMLAH KELUASAN LADANG (Hektar) (d)+(e)
	MATANG (a)	BELUM MATANG (b)	TANAM SEMULA/ PEMBANGUNAN (c)	JUMLAH (a)+(b)+(c)=(d)		
LSPR	1,974.00	-	-	1,974.00	158.36	2,132.36
LSBS	2,844.00	-	-	2,844.00	205.00	3,049.00
LSBU	2,441.00	-	-	2,441.00	134.00	2,575.00
LBP	2,073.00	40.00	47.00	2,160.00	374.00	2,534.00
LPT	-	1,322.11	733.00	2,055.11	3.00	2,058.11
LPB	-	2,034.16	-	2,034.16	1.00	2,035.16
JUMLAH	24,158.34	4,088.57	1,518.50	29,765.41	2,261.38	32,026.79

Sumber: Jabatan Perladangan YPPH

1.7. Bagi tahun 2019 hingga 2021, YPPH telah menjana pendapatan berjumlah RM1.004 bilion. Aktiviti perladangan kelapa sawit merupakan penyumbang utama pendapatan YPPH yang terdiri daripada menanam dan menjual BTS berjumlah RM970.72 juta (96.7%). Selebihnya RM33.72 juta (3.3%) merupakan pendapatan lain yang disumbang melalui penjualan Ladang Nenasi kepada Perbadanan Kemajuan Pertanian Negeri Pahang (PKPP) berjumlah RM20.93 juta (2.1%) pada tahun 2019; sewaan hartanah berjumlah RM2.25 juta (0.2%); dan aktiviti lain antaranya faedah simpanan tetap, keuntungan pelaburan dan hasil pelupusan aset berjumlah RM10.54 juta (1%).

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan untuk menilai pencapaian objektif penubuhan YPPH melalui pengurusan aktiviti perladangan kelapa sawit yang cekap dan berkesan; amalan tadbir urus korporat yang baik; dan kedudukan kewangan syarikat yang kukuh.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan ini melibatkan aktiviti utama YPPH iaitu perladangan kelapa sawit bagi tahun 2019 hingga 2021. Aktiviti ini dipilih untuk diaudit kerana merupakan aktiviti utama dan penyumbang terbesar kepada pendapatan YPPH selaras dengan objektif penubuhan syarikat. Dua bidang utama yang dinilai bagi pengauditan aktiviti ialah prestasi dan pengurusan aktiviti perladangan kelapa sawit. Prestasi aktiviti dinilai daripada aspek pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Perkara yang dinilai dalam pengurusan aktiviti ialah aktiviti perladangan kelapa sawit yang terdiri daripada penanaman semula, pembangunan ladang baharu dan penyenggaraan ladang; dan pembinaan kilang.

3.2. Selain itu, pengauditan ini melibatkan sembilan aspek tadbir urus korporat YPPH bagi tahun 2019 hingga bulan Julai 2022 dalam mengurus dan mengendalikan aktiviti syarikat. Aspek tadbir urus korporat yang dinilai adalah Pengerusi; Lembaga Pengarah; Ketua Pegawai Eksekutif (KPE); Setiausaha Syarikat; Prosedur Operasi Standard (SOP); Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI); Jawatankuasa Audit; Audit Dalam; dan pemantauan syarikat subsidiari. Aspek kedudukan kewangan pula meliputi analisis penyata kewangan beraudit tahun 2019, 2020 dan 2021.

3.3. Pengauditan ini telah dijalankan di pejabat YPPH yang terletak di Kompleks YP, Kuantan, Pahang dan lawatan fizikal telah dijalankan di enam ladang sawit iaitu Ladang Sungai Pasir, Ladang Endau Rompin, Ladang Sungai Kemelai, Ladang Sungai Bebar Selatan, Ladang Sungai Bebar Utara dan Ladang Pekan Timur pada 8 dan 9 Ogos 2022 bagi mengesahkan pelaksanaan aktiviti perladangan kelapa sawit.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan YPPH serta menganalisis data berkaitan. Pemeriksaan fizikal serta perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat juga dijalankan untuk mendapatkan penjelasan lanjut. Bagi kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan YPPH yang telah diaudit oleh Tetuan Afrizan Tarmili Khairul Azhar bagi tahun kewangan 2019, 2020 dan 2021. Penilaian ini melibatkan analisis trend pendapatan; perbelanjaan dan untung rugi; analisis trend aset dan liabiliti; analisis nisbah kewangan; dan analisis aliran tunai.

5. PENEMUAN AUDIT TERPERINCI

Pengauditan telah dijalankan pada bulan Ogos 2022. Perkara yang ditemui serta maklum balas daripada YPPH telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 28 September 2022. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan Audit adalah seperti perenggan berikut:

5.1. Prestasi Aktiviti

Pengurusan aktiviti yang cekap akan memastikan operasi syarikat berterusan dan menjamin pencapaian objektifnya. Penanaman kelapa sawit dan penjualan BTS merupakan aktiviti utama YPPH yang menyumbang kepada pendapatan syarikat. Pada tahun 2019, YPPH mempunyai 12 ladang di daerah Kuantan, Pekan dan Rompin. YPPH telah membuka dua ladang baharu pada tahun 2020. Jumlah terkini ladang YPPH ialah 14 ladang.

5.1.1. Pencapaian Output

5.1.1.1. Pencapaian Petunjuk Prestasi Utama

- a. Berdasarkan *7 Years Business Plan 2014-2020*, YPPH menetapkan dua indikator utama KPI iaitu keluasan dalam hektar kawasan bertanam kelapa sawit dan pendapatan terkumpul ladang bagi tempoh tahun 2014 hingga 2020. Bagi tahun 2021 pula, YPPH menetapkan dua indikator utama KPI iaitu pendapatan syarikat dan pengeluaran hasil BTS berdasarkan Destinasi Halatuju YPPH 2021-2025.
- b. YPPH telah menetapkan masing-masing dua KPI dalam *7 Years Business Plan 2014-2020* dan Destinasi Halatuju YPPH 2021-2025. Analisis Audit terhadap pencapaian KPI berdasarkan *7 Years Business Plan 2014-2020* mendapati **hingga**

tahun 2020, YPPH tidak mencapai KPI yang ditetapkan. Bagi KPI Keluasan Kawasan Bertanam Kelapa Sawit, YPPH hanya mencapai 32,458 hektar (81.1%) berbanding sasaran 40,000 hektar. Bagi pendapatan terkumpul ladang pula, YPPH hanya mencapai RM1.581 bilion (69.5%) berbanding sasaran RM2.274 bilion.

- c. Destinasi Halatuju YPPH 2021-2025 pula, KPI Pendapatan Syarikat setakat tahun 2021 telah mencapai sasaran yang ditetapkan manakala KPI Pengeluaran Hasil BTS telah mencapai 97% berbanding sasaran. Analisis Audit terhadap pencapaian KPI berdasarkan Destinasi Halatuju YPPH 2021-2025 bagi tahun 2021 mendapati pendapatan syarikat telah melebihi sasaran yang ditetapkan iaitu RM473.40 juta (112.4%) berbanding RM421 juta. Pencapaian KPI Pengeluaran Hasil BTS bagi tahun 2021 pula telah mencapai 493,351 tan metrik (97%) berbanding 508,400 tan metrik bagi tempoh yang sama. Butiran lanjut pencapaian KPI YPPH bagi kedua-dua pelan strategik tersebut adalah seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
PENCAPAIAN KPI YPPH BAGI TAHUN 2014 HINGGA 2021

BIL.	INDIKATOR	SASARAN	PENCAPAIAN	(%)
7 Years Business Plan 2014-2020				
SEHINGGA TAHUN 2020				
1.	Mempunyai keluasan kawasan bertanam kelapa sawit.	40,000 hektar	32,458 hektar	81.1
2.	Menjana pendapatan terkumpul ladang.	RM2.274 bilion	RM1.581 bilion	69.5
Destinasi Halatuju YPPH 2021-2025				
PADA TAHUN 2021				
3.	Menjana pendapatan syarikat sejumlah RM2 bilion hingga tahun 2025.	RM421 juta	RM473.40 juta	112.4
4.	Mensasarkan pengeluaran hasil BTS sebanyak 2.67 tan metrik hingga tahun 2025.	508,400 tan metrik	493,351 tan metrik	97

Sumber: Jabatan Pentadbiran & Sumber Manusia dan Jabatan Kewangan YPPH

- d. Sasaran KPI Keluasan Kawasan Bertanam Kelapa Sawit dan KPI Pendapatan Terkumpul Ladang yang tidak dicapai hingga tahun 2020 disebabkan bagi aktiviti perladangan kelapa sawit, YPPH hanya tertakluk kepada tanah yang dipajak oleh YP. Setakat tahun 2020, seluas 32,458 hektar tanah sahaja yang dipajak kepada YPPH berbanding sasaran 40,000 hektar yang ditetapkan. Selain itu, YP telah menjual salah satu ladang miliknya seluas 2,530 hektar yang telah dibangunkan oleh YPPH. Perkara ini juga menyebabkan sasaran KPI Pendapatan Terkumpul Ladang tidak dapat dicapai sepenuhnya.
- e. Bagaimanapun, pihak Audit mendapati **YPPH merekodkan trend peningkatan dalam keuntungan sebelum cukai bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021**. Keuntungan sebelum cukai YPPH meningkat sejumlah RM5.08 juta (31.7%) pada tahun 2020 daripada RM16.02 juta pada tahun 2019 kepada RM21.10 juta. Pada tahun 2021 pula, keuntungan sebelum cukai berjumlah RM42.73 juta iaitu peningkatan ketara sejumlah RM21.63 juta (102.5%) berbanding RM21.10 juta pada tahun sebelumnya. Peningkatan tersebut antaranya disebabkan oleh kenaikan harga minyak sawit mentah (MSM) yang memberangsangkan. Perkara ini menyebabkan keuntungan terkumpul

YPPH bagi tahun 2019, 2020 dan 2021 juga menunjukkan trend peningkatan setiap tahun. Pada keseluruhannya, keuntungan sebelum cukai yang tinggi pada tahun 2021 telah menyebabkan peningkatan keuntungan terkumpul syarikat kepada RM263.33 juta berbanding RM235.36 juta pada tahun 2020.

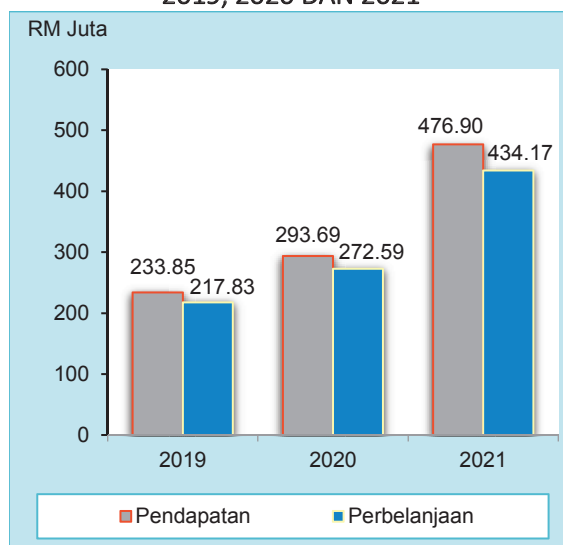
- f. Butiran lanjut berkaitan pendapatan dan perbelanjaan; keuntungan sebelum cukai; keuntungan terkumpul; dan trend bagi tiga tahun yang berkaitan adalah seperti dalam **Jadual 4**, **Carta 2** dan **Carta 3**.

JADUAL 4
KEDUDUKAN KEWANGAN BAGI TAHUN KEWANGAN 2019, 2020 DAN 2021

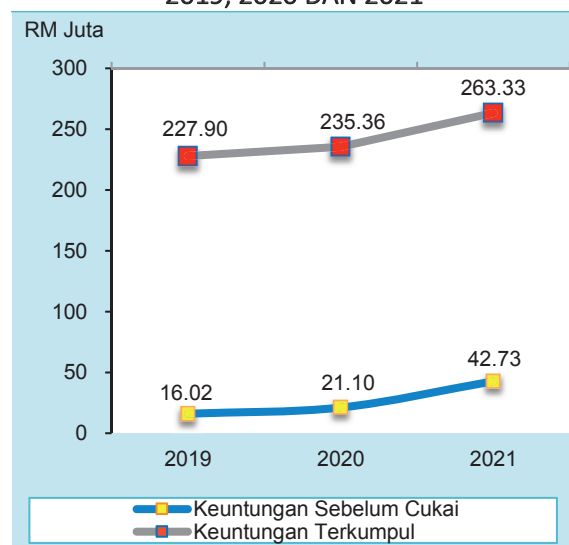
BUTIRAN	2019 (RM Juta)	2020 (RM Juta)	2021 (RM Juta)
Pendapatan	209.82	289.75	473.40
Pendapatan Lain	24.03	3.94	3.50
JUMLAH PENDAPATAN	233.85	293.69	476.90
Perbelanjaan Operasi	(151.95)	(194.24)	(332.11)
Perbelanjaan Pentadbiran	(59.61)	(73.69)	(98.46)
Perbelanjaan Kewangan	(6.27)	(4.66)	(3.60)
JUMLAH PERBELANJAAN	(217.83)	(272.59)	(434.17)
KEUNTUNGAN SEBELUM CUKAI	16.02	21.10	42.73
Cukai	(1.15)	(2.69)	(12.41)
KEUNTUNGAN SELEPAS CUKAI	14.87	18.41	30.32
Dividen	-	(10.95)	(2.35)
KEUNTUNGAN TERKUMPUL	227.90	235.36	263.33
JUMLAH ASET	523.05	532.69	617.27
JUMLAH LIABILITI	248.16	250.34	306.95
JUMLAH EKUITI	274.89	282.35	310.32
JUMLAH LIABILITI DAN EKUITI	523.05	532.69	617.27
TUNAI DAN KESETARAAN TUNAI PADA AKHIR TAHUN	42.27	75.81	132.05

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

CARTA 2
TREND PENDAPATAN DAN PERBELANJAAN BAGI TAHUN 2019, 2020 DAN 2021



CARTA 3
TREND KEUNTUNGAN SEBELUM CUKAI DAN KEUNTUNGAN TERKUMPUL BAGI TAHUN 2019, 2020 DAN 2021



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

5.1.1.2. Pengeluaran Hasil BTS dan Prestasi Jualan BTS

- Berdasarkan bajet yang diluluskan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah, YPPH hendaklah mencapai jumlah pengeluaran hasil BTS yang disasarkan setiap tahun. Sasaran yang dibuat perlu dibentang untuk kelulusan Lembaga Pengarah.
- Semakan Audit terhadap laporan Estate Central Reporting System (CRS) dan bajet yang diluluskan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah mendapati secara purata, prestasi pengeluaran hasil BTS bagi 12 ladang matang pada tahun 2019, 2020 dan 2021 telah mencapai antara 91.4% hingga 97% berbanding sasaran yang ditetapkan. Pengeluaran hasil BTS tahunan tidak dapat mencapai sasaran disebabkan kekurangan tenaga kerja, serangan ulat bungkus (bagworm) serta pokok yang berumur 25 tahun dan tidak produktif.
- Bagaimanapun, analisis Audit mendapati pengeluaran hasil BTS mengikut ladang yang mencapai sasaran yang ditetapkan telah meningkat daripada dua ladang kepada enam ladang pada tahun 2021 berbanding tahun sebelumnya. Bagi LPT dan LPB pula, kawasan ladang masih dalam pembangunan dan belum matang. Butiran lanjut adalah seperti dalam Jadual 5.

JADUAL 5
PRESTASI PENCAPAIAN PENGELUARAN HASIL BTS
BERBANDING SASARAN LADANG YPPH BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

LADANG	PENGELUARAN BTS SETAHUN (Tan Metrik)								
	TAHUN 2019			TAHUN 2020			TAHUN 2021		
	SASARAN	SEBENAR	CAPAI (%)	SASARAN	SEBENAR	CAPAI (%)	SASARAN	SEBENAR	CAPAI (%)
LG	67,000	56,077	83.7	64,700	50,651	78.3	45,808	40,649	88.7
LTG	35,000	33,947	97	35,200	34,139	97	29,844	29,941	100.3
LER	38,000	36,246	95.4	36,200	39,093	108	33,363	35,755	107.2
LSK	40,000	39,071	97.7	43,400	41,085	94.7	41,845	38,159	91.2
LSKB	50,000	39,551	79.1	43,700	38,997	89.2	39,400	40,084	101.7
LSM	55,000	46,295	84.2	50,400	41,837	83	39,390	36,988	93.9
LSMB	40,000	41,683	104.2	45,400	42,904	94.5	40,590	38,792	95.6
LSPR	38,000	39,589	104.2	43,500	38,306	88.1	38,300	38,777	101.2
LSE	36,000	35,307	98.1	42,500	38,791	91.3	35,237	38,263	108.6
LSBS	70,000	62,609	89.4	71,100	60,933	85.7	62,246	58,088	93.3
LSBU	62,000	58,675	94.6	61,200	61,830	101	62,054	56,349	90.8
LBP	22,000	24,138	109.7	32,700	32,593	99.7	40,323	41,506	102.9
LPT	Dalam Pembangunan			Ladang Belum Matang					
LPB									
JUMLAH	553,000	513,188	92.8	570,000	521,159	91.4	508,400	493,351	97

Sumber: Laporan Estate Central Reporting System (CRS) dan Bajet Tahunan YPPH

Nota: LG - Ladang Gambang LSM - Ladang Sungai Mentelong LSBU - Ladang Sungai Bebar Utara
 LTG - Ladang Tanjung Gemok LSMB - Ladang Sungai Merbau LBP - Ladang Bukit Payong
 LER - Ladang Endau Rompin LSPR - Ladang Sungai Pasir LPT - Ladang Pekan Timur
 LSK - Ladang Sungai Kemelai LSE - Ladang Sungai Endau LPB - Ladang Pekan Barat
 LSKB - Ladang Sungai Kembar LSBS - Ladang Sungai Bebar Selatan

- d. Analisis Audit terhadap prestasi jualan BTS bagi 12 ladang YPPH pula mendapati **jumlah hasil jualan BTS mencapai sasaran yang ditetapkan pada tahun 2019 kecuali LG, LSKB, LSM dan LSBS. Berbanding tahun 2019, hanya LG tidak mencapai sasaran pada tahun 2020.** Bagi tahun 2021, prestasi jualan BTS amat baik apabila kesemua ladang berjaya mencapai sasaran yang ditetapkan kerana kenaikan harga MSM yang tinggi. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
PRESTASI PENCAPAIAN JUALAN SEBENAR BTS
BERBANDING SASARAN LADANG YPPH BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

LADANG	JUALAN BTS (RM Juta)								
	TAHUN 2019			TAHUN 2020			TAHUN 2021		
	SASARAN	SEBENAR	CAPAI (%)	SASARAN	SEBENAR	CAPAI (%)	SASARAN	SEBENAR	CAPAI (%)
LG	25.96	23.42	90.2	30.04	29.19	97.2	31.97	39.66	124.1
LTG	13.11	13.92	106.2	15.84	19.11	120.6	20.20	28.24	139.8
LER	14.24	14.91	104.7	16.30	22.08	135.5	22.57	34.13	151.2
LSK	14.99	15.92	106.2	19.54	22.97	117.6	28.31	36.76	129.8
LSKB	18.73	16.29	87	19.67	21.76	110.6	26.66	38.58	144.7
LSM	20.61	19.02	92.3	22.69	23.34	102.9	26.65	35.57	133.5
LSMB	14.99	17.28	115.3	20.44	23.89	116.9	27.46	37.49	136.5
LSPR	13.63	16.19	118.8	19.58	21.18	108.1	25.91	37.25	143.8
LSE	12.91	14.24	110.3	19.13	21.54	112.6	23.84	37.18	156
LSBS	26.09	25.53	97.9	13.86	33.68	243	42.12	55.71	132.3
LSBU	23.11	23.93	103.5	27.43	33.88	123.5	41.99	53.66	127.8
LBP	6.88	8.34	121.2	13.23	16.49	124.6	25.17	38.37	152.4
LPT	Dalam Pembangunan			Ladang Belum Matang					
LPB									
JUMLAH	205.25	208.99	101.8	255.75	289.11	113	342.85	472.60	137.8

Sumber: Jabatan Kewangan YPPH

Nota: LG - Ladang Gambang LSM - Ladang Sungai Mentelong LSBU - Ladang Sungai Bebar Utara
 LTG - Ladang Tanjung Gemok LSMB - Ladang Sungai Merbau LBP - Ladang Bukit Payong
 LER - Ladang Endau Rompin LSPR - Ladang Sungai Pasir LPT - Ladang Pekan Timur
 LSK - Ladang Sungai Kemelai LSE - Ladang Sungai Endau LPB - Ladang Pekan Barat
 LSKB - Ladang Sungai Kembar LSBS - Ladang Sungai Bebar Selatan

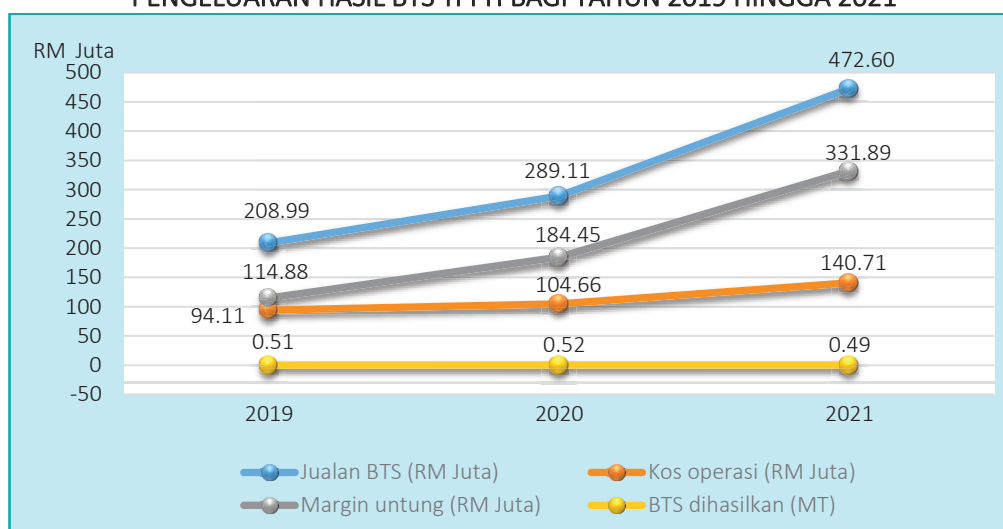
- e. Analisis Audit mendapati penjualan BTS merupakan penyumbang utama pendapatan syarikat iaitu sebanyak 99.6% hingga 99.8% daripada jumlah pendapatan syarikat. Hasil jualan BTS meningkat daripada RM208.99 juta pada tahun 2019 kepada RM289.11 juta pada tahun 2020 iaitu sejumlah RM80.12 juta (38.3%) dan daripada RM289.11 juta pada tahun 2020 kepada RM472.60 juta pada tahun 2021 iaitu sejumlah RM183.49 juta (63.5%). Hasil jualan BTS menunjukkan trend peningkatan yang ketara walaupun pengeluaran hasil BTS menunjukkan penurunan pada tahun 2021. Perkara ini disebabkan harga BTS yang tinggi pada tahun 2020 dan 2021 yang dipengaruhi oleh peningkatan harga MSM. Harga purata tahunan MSM dan BTS adalah seperti dalam **Jadual 7** dan trend pendapatan berbanding pengeluaran adalah seperti dalam **Carta 4**.

JADUAL 7
HARGA PURATA TAHUNAN MSM DAN BTS MENGIKUT
LEMBAGA MINYAK SAWIT MALAYSIA (MPOB) BAGI TAHUN 2019, 2020 DAN 2021

TAHUN	MSM (RM/Tan Metrik)	BTS (RM/Tan Metrik)
2019	2,079.00	407.00
2020	2,685.00	555.00
2021	4,407.00	958.00

Sumber: Jabatan Kewangan YPPH dan Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah

CARTA 4
PENDAPATAN SYARIKAT BERBANDING
PENGELUARAN HASIL BTS YPPH BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021



Sumber: Jabatan kewangan dan Jabatan Perladangan YPPH

Maklum Balas YPPH pada 14 dan 27 September, 3 Oktober dan 8 Disember 2022

Bagi pencapaian KPI, penetapan sasaran 40,000 hektar keluasan kawasan bertanam adalah selaras dengan hasrat YAB Menteri Besar Pahang pada ketika itu supaya YPPH dapat memberi pulangan RM100 juta setahun kepada YP berdasarkan Pelan Strategik YP. Selain daripada 32,458 hektar tanah yang dipajak setakat tahun 2020 dan 2,530 hektar tanah ladang yang dijual oleh YP, YPPH juga telah menerima tanah seluas 3,222 hektar di Mukim Bebar untuk dibangunkan sebagai ladang kelapa sawit. Bagaimanapun, pembangunan ladang tersebut tidak dapat diteruskan kerana YPPH telah menandatangani polisi “No Deforestation, No Peat and No Exploitation” (NDPE) dengan sebuah *Non Government Organisation* (NGO) pada 10 Ogos 2020. NDPE merupakan polisi yang menyekat pembangunan baharu di kawasan tanah gambut untuk tujuan pertanian.

Pendapatan terkumpul ladang pula tidak mencapai sasaran kerana bagi tempoh 2014 hingga 2020, keluasan kawasan ladang matang hanya mencapai 65% daripada sasaran yang ditetapkan menyebabkan hasil pengeluaran BTS tidak dapat dipertingkatkan. Pengeluaran BTS yang tidak mencapai tahap optimum seterusnya menyebabkan syarikat tidak dapat memaksimumkan pendapatannya.

Pencapaian pengeluaran BTS yang melebihi 90% pada tahun 2019 hingga 2021 adalah baik walaupun dalam situasi dunia dilanda pandemik pada ketika itu. Bagi LG, pengeluaran hasil BTS tidak mencapai sasaran disebabkan faktor umur pokok yang telah mencapai 25 tahun yang tidak produktif dan sangat sesuai untuk tanaman semula. Bermula pada bulan Ogos 2020, YPPH telah menyerahkan kawasan seluas 100 ekar dalam kawasan LG kepada YP Mining Sdn. Bhd. (YPM) bagi kerja perlombongan. Bagaimanapun, sehingga kini tiada tindakan dibuat oleh pihak YPM dan kawasan tersebut telah terbiar. YPPH membuat keputusan untuk mengusahakan kembali kawasan tersebut bagi mendapatkan hasil BTS bermula pada bulan Mei 2022.

LSKB dan LSM pula menunjukkan masalah tanah berasid sulfat yang menyebabkan penghasilan BTS sebenar tidak mencapai seperti *potential yield* pokok di ladang berkenaan manakala di LSBS penghasilan BTS terganggu disebabkan serangan *bagworm*. Namun, YPPH telah berusaha mengambil tindakan sewajarnya bagi mengatasi masalah yang berlaku.

Pendapat Audit

Secara keseluruhan, prestasi pencapaian output YPPH bagi aktiviti perladangan adalah cekap kerana prestasi hasil pengeluaran BTS secara puratanya adalah antara 91.4% hingga 97%. Hasil jualan BTS juga melebihi sasaran yang ditetapkan dan menunjukkan trend peningkatan bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021. Dari segi kedudukan kewangan, YPPH berada pada tahap kukuh. YPPH mencatatkan keuntungan sebelum cukai bagi tiga tahun berturut-turut yang membolehkan keuntungan terkumpul syarikat terus meningkat kepada RM263.33 juta.

5.1.2. Pencapaian Keberhasilan

5.1.2.1. Pencapaian Petunjuk Prestasi Utama

- a. Pencapaian keberhasilan dinilai berdasarkan kemampuan syarikat dalam mencapai objektif penubuhannya. Berdasarkan *7 Years Business Plan* 2014-2020, YPPH telah menetapkan dua KPI Keberhasilan Utama iaitu memberi pulangan terkumpul kepada YP daripada aktiviti perladangan; dan membina dua buah kilang kelapa sawit serta pulangan terkumpul kepada YP daripada aktiviti perkilangan.
- b. Semakan Audit mendapati sehingga tahun 2020, YPPH telah mencapai sasaran 70.7% pemberian pulangan terkumpul (sewa pajak dan dividen keuntungan) berjumlah RM397.42 juta daripada aktiviti perladangan kepada YP berbanding RM562 juta. Berkaitan sasaran pembinaan dua kilang kelapa sawit pula, hanya satu kilang yang dalam pembinaan menyebabkan sasaran pulangan terkumpul

daripada aktiviti perkilangan berjumlah RM47 juta kepada YP tidak dapat direalisasikan.

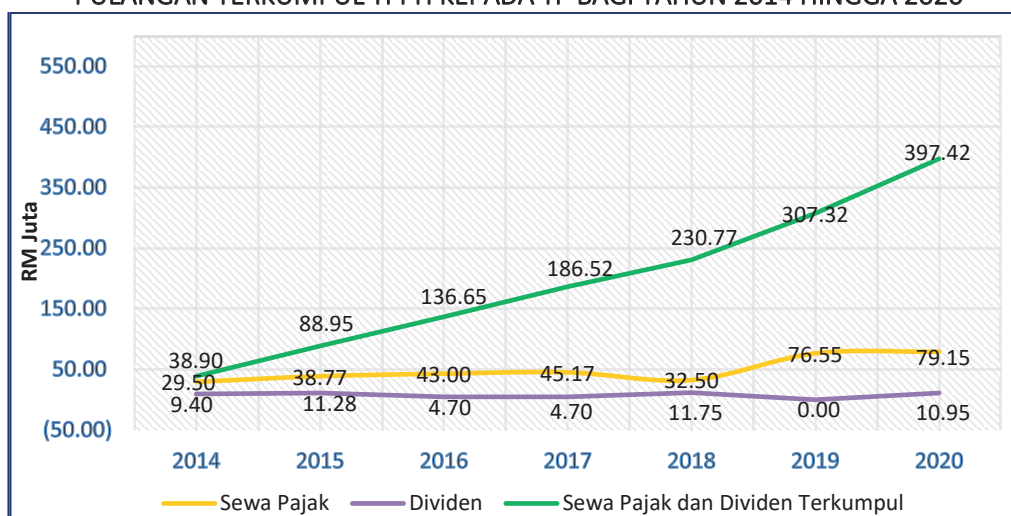
- c. Butiran lanjut pencapaian keberhasilan YPPH bagi tempoh tahun 2014 hingga 2020 adalah seperti dalam **Jadual 8** dan **Carta 5**.

JADUAL 8
PENILAIAN TERHADAP PENCAPAIAN KEBERHASILAN YPPH
BAGI TEMPOH TAHUN 2014 HINGGA 2020

BIL.	KPI KEBERHASILAN UTAMA	SASARAN	PENCAPAIAN	(%)
<i>7 Years Business Plan 2014-2020</i>				
SEHINGGA TAHUN 2020				
1.	Memberi pulangan terkumpul kepada YP daripada aktiviti perladangan - bayaran sewa pajak dan dividen keuntungan.	RM562 juta	RM397.42 juta	70.7
2.	Membina kilang kelapa sawit di Gugusan Rompin dan Gugusan Bebar bermula tahun 2015 dan 2016 serta memberi pulangan terkumpul kepada YP daripada aktiviti perkilangan.	- Dua kilang - Pulangan terkumpul - RM47 juta	Satu kilang dalam pembinaan.	Tidak tercapai

Sumber: 7 Years Business Plan 2014-2020

CARTA 5
PULANGAN TERKUMPUL YPPH KEPADA YP BAGI TAHUN 2014 HINGGA 2020



Sumber: Jabatan Kewangan YPPH

Nota(*): - Sewa pajak dan dividen terkumpul adalah terdiri dari sewa pajak dan dividen tahun semasa ditambah dengan sewa pajak dan dividen terkumpul tahun sebelumnya.

- d. Berdasarkan Destinasi Halatuju YPPH 2021-2025, YPPH telah menetapkan tujuh KPI Keberhasilan Utama bagi mengukur prestasi aktiviti perladangan hingga tahun 2025 dan sasaran setiap KPI telah ditetapkan secara tahunan.
- e. Analisis Audit mendapati YPPH telah mencapai empat daripada tujuh KPI Keberhasilan Utama yang disasarkan pada tahun 2021 dalam Destinasi Halatuju YPPH 2021-2025. Bagaimanapun, **KPI Meningkatkan Kadar Perahan Minyak Per Hektar, KPI Kepelbagaian Perniagaan dan KPI Meningkatkan Kualiti Hidup dan Infrastruktur Ladang** tidak

mencapai sasaran. Perkara ini disebabkan kilang sawit di Gugusan Bebar/Pekan dan infrastruktur ladang masih dalam pembinaan. Secara keseluruhannya, pencapaian KPI Keberhasilan Utama dalam Destinasi Halatuju YPPH 2021-2025 belum boleh dinilai sepenuhnya kerana masih dalam fasa awal pelaksanaan. Butiran lanjut pencapaian tujuh KPI Keberhasilan Utama adalah seperti dalam **Jadual 9**.

JADUAL 9
SASARAN DAN PENCAPAIAN KPI KERBERHASILAN UTAMA YPPH PADA TAHUN 2021

BIL.	KPI KERBERHASILAN UTAMA	SASARAN	PENCAPAIAN	(%)
1.	Mengekalkan keluasan bertanam bagi kawasan <i>prime mature</i> (usia pokok kelapa sawit antara 9 hingga 17 tahun) melebihi 50% pada tahun 2025.	43%	60.5%	140.7
2.	Meningkatkan kadar perahan minyak per hektar (bagi kecekapan pengurusan ladang dan kilang) hingga 5 tan metrik minyak per hektar pada tahun 2025.	4.6 tan metrik minyak per hektar	Kilang dalam pembinaan	Tidak tercapai
3.	Memberi pulangan terkumpul kepada YP sejumlah RM343 juta hingga tahun 2025 - bayaran sewa pajak dan keuntungan daripada aktiviti perkilangan.	RM65.98 juta	RM180.52 juta	273.6
4.	Memaksimumkan penggunaan mekanisasi iaitu mesin dan jentera dari keluasan ladang matang dalam semua operasi pada tahap 78% pada tahun 2025.	60%	68.5%	114.2
5.	Mengekalkan nisbah pekerja tempatan kepada pekerja asing daripada 60:40 pada tahun 2025.	Tempatan:Asing 40%:60%	Tempatan:Asing 44%:56%	110
Kepelbagaian Perniagaan				
6.	i. Membina dua unit kilang sawit dan satu unit kilang biogas.	- Sasaran pembinaan kilang 70%. - Melaksanakan kajian kebolehlaksanaan	50% - Selesai dilaksanakan	75
	ii. Penanaman kelapa pandan (<i>Blueprint</i> Penanaman Kelapa 2021-2026).	Membina tapak semaian kelapa pandan seluas satu hektar untuk anak pokok.	Siap dibina	
	iii. Menceburi bidang agro ternakan.	RM300,000	RM393,561	
7.	Meningkatkan kualiti hidup dan infrastruktur ladang - Membangunkan komuniti di ladang secara holistik yang merangkumi pelbagai aspek seperti ekonomi, sahsiah, psikologi, fizikal, persekitaran dan kerohanian. (<i>Blueprint</i> Pembangunan Infrastruktur untuk Pembentukan Komuniti Lestari YPPH)	- Rumah pekerja kilang - empat blok - Rumah pekerja tempatan di LER/LSK/LSKB - tiga blok <i>Health center</i> LG - satu blok - Jalan <i>smart road</i> - 7 km - Dewan tertutup Gugusan Endau - satu unit	Rumah pekerja, <i>health center</i> , jalan dan dewan dalam pembinaan	Tidak tercapai

Sumber: Destinasi Halatuju YPPH 2021-2025

5.1.2.2. Pembayaran Sewa Pajak kepada YP

- a. Sewa pajak merupakan antara kos operasi syarikat yang tertinggi meliputi 26.6% hingga 44.1% daripada perbelanjaan keseluruhan. Tujuan pembayaran sewa pajak kepada YP adalah untuk membiayai anak Pahang dalam bidang pendidikan selaras dengan objektif penubuhan YPPH. Pembayaran sewa pajak dibuat berdasarkan kadar RM2,150 sehektar setahun untuk kawasan matang seperti yang ditetapkan dalam perjanjian penyewaan antara YP dan YPPH bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021.
- b. Semakan Audit mendapati pada tahun 2019 hingga 2021, jumlah sewa pajak kepada YP ialah RM313.81 juta. Semakan selanjutnya mendapati Lembaga Pengarah YPPH telah bersetuju untuk menaikkan kadar sewa pajak tahunan daripada RM2,150 kepada RM3,425 sehektar pada tahun 2020 dan kepada RM7,650 sehektar pada tahun 2021. Perkara ini telah diluluskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 1 Tahun 2021 dan Bil. 1 Tahun 2022. Pertambahan kadar sewa pajak tahunan tersebut diluluskan disebabkan harga pasaran MSM meningkat dengan ketara pada tahun tersebut. Prestasi pembayaran sewa pajak YPPH bagi tahun 2019 hingga 2021 adalah seperti dalam **Jadual 10**.

JADUAL 10
PEMBAYARAN SEWA PAJAK OLEH YPPH KEPADA
YAYASAN PAHANG BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

TAHUN	KADAR SEWA SEHEKTAR (RM) (a)	KELUASAN LADANG MATANG (Hektar) (b)	BAYARAN SEWA PAJAK (RM Juta) (a) x (b)
2019	2,150	23,617	50.78
2020	3,425	24,090	82.51
2021	7,650	23,597	180.52
JUMLAH			313.81

Sumber: Jabatan Kewangan YPPH

- c. Bagaimanapun sehingga 31 Disember 2021, YPPH masih belum menjelaskan baki sewa pajak tahun 2021 berjumlah RM61.93 juta yang merupakan bayaran tambahan sewa pajak setelah mengambil kira kenaikan kadar sewa pajak tahunan yang diluluskan oleh Lembaga Pengarah. Bayaran tambahan ini akan dijelaskan secara berperingkat bergantung kepada kemampuan aliran tunai syarikat.

5.1.2.3. Pembayaran Dividen Keuntungan

- a. Berdasarkan Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 2 Tahun 2020, Bil. 1 Tahun 2021 dan Bil. 1 Tahun 2022, Lembaga Pengarah memutuskan pembayaran dividen kepada YP adalah antara 3.3% hingga 10% pada tahun 2020 dan sebanyak 5% bagi tahun 2021 daripada jumlah pegangan saham RM47 juta. Bagaimanapun, tiada penetapan pembayaran dividen kepada YP pada tahun 2019.

- b. Semakan Audit terhadap Lejar Am YPPH dan baucar bayaran dividen mendapati **YPPH telah membayar dividen sebanyak empat kali berjumlah RM13.30 juta kepada YP pada tahun 2020 dan 2021.** Pada tahun 2020, dividen yang telah dibayar pada YP berjumlah RM10.95 juta melibatkan tiga kali pembayaran manakala sejumlah RM2.35 juta dividen dibayar pada tahun 2021. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 11.**

JADUAL 11
PEMBAYARAN DIVIDEN OLEH YPPH
KEPADA YAYASAN PAHANG BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

TAHUN	KADAR (%)/ KATEGORI DIVIDEN	AMAUN DIVIDEN (RM Juta)	JUMLAH DIVIDEN (RM Juta)	TARIKH PEMBAYARAN
2019	Tiada pembayaran dividen			
2020	10 / <i>Single Tier</i>	4.70	10.95	15.06.2020
	10 / <i>Single Tier</i>	4.70		31.12.2020
	3.3 / <i>Single Tier</i>	1.55		31.12.2020
2021	5 / <i>Single Tier</i>	2.35	2.35	07.04.2021
JUMLAH			13.30	

Sumber: Jabatan Kewangan YPPH

Maklum Balas YPPH pada 14 dan 27 September serta 3 Oktober 2022

Bagi KPI Keberhasilan Utama YPPH dalam *7 Years Business Plan 2014-2020*, asas penyediaan pelan strategik dibuat berdasarkan unjuran pendapatan harga MSM pada RM2,500 dan sasaran KPM 21% dan ke atas sekiranya dua buah kilang dibangunkan. Namun demikian, setakat tahun 2020 sasaran hasil pendapatan sebenar tidak dapat dicapai kerana harga MSM yang rendah daripada unjuran dan pencapaian sebenar KPM ialah pada kadar 19% hingga 19.9% sahaja disebabkan oleh penghantaran BTS ke kilang luar. Oleh itu, keuntungan bersih sebelum cukai dan sewa pajak seterusnya tidak dapat dicapai seperti yang disasarkan.

YPPH memaklumkan projek usaha sama pembinaan kilang di Gugusan Rompin antara Syarikat A bersama Syarikat B telah ditangguhkan. Bagi pembinaan kilang di Gugusan Bebar, status kemajuan kerja setakat 31 Ogos 2022 ialah 87.2%. Tempoh pembinaan kilang terpaksa dilanjutkan atas arahan MPOB agar syarikat membina tapak biogas di kilang Gugusan Bebar. Pembinaan kilang kedua di Gugusan Rompin bergantung kepada prestasi pengoperasian kilang pertama di Gugusan Bebar dan juga prestasi kewangan syarikat.

Bayaran tambahan sewa pajak tahun 2021 berjumlah RM61.93 juta telah selesai dibayar pada tahun 2022. Setakat 31 Ogos 2022, YPPH telah membayar sewa pajak berjumlah RM82.79 juta iaitu lebih RM43.99 juta berbanding RM38.80 juta yang sepatutnya. Hal ini menunjukkan YPPH berupaya memberi pulangan pendapatan yang lebih kepada YP pada tahun 2022. Lebihan bayaran ini akan dikira semula pada hujung tahun 2022 bagi tambahan sewa pajak tahun 2022.

Merujuk kepada keputusan Mesyuarat Lembaga Pengarah YPPH Bil. 2 Tahun 2019, tiada pembayaran dividen dicadangkan pada tahun berakhir 2019 disebabkan pada tahun 2018, syarikat telah membayar interim dividen sebanyak 25% kepada YP berjumlah RM11.75 juta.

Pendapat Audit | YPPH berjaya mencapai objektif penubuhannya dengan menjana pendapatan yang stabil dan memberi pulangan secara berterusan kepada YP bagi membantu anak Pahang mencapai kecemerlangan pendidikan. Pada tahun 2021 sahaja, YPPH telah dapat meningkatkan pulangan sewa pajak kepada YP berjumlah RM180.52 juta.

5.2. Pengurusan Aktiviti

5.2.1. Aktiviti Perladangan Kelapa Sawit

5.2.1.1. Penanaman Semula Kelapa Sawit

- a. Pokok kelapa sawit yang berumur melebihi 25 tahun dan tidak lagi menghasilkan BTS secara optimum sesuai dibuat penanaman semula. Program penanaman semula perlu dirancang dengan teliti dengan menggunakan kaedah penjadualan yang teratur bagi memastikan perbelanjaan yang terkawal dan tidak berlaku pengurangan hasil yang ketara.
- b. Semakan Audit mendapati YPPH ada menyediakan *Blueprint* Projek Penanaman Semula Pokok Kelapa Sawit bagi Ladang Endau Rompin dan Ladang Tanjung Gemok Tahun 2021 hingga 2027 yang diluluskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 2 Tahun 2021. Peruntukan bagi penanaman semula pokok kelapa sawit bagi ladang yang terlibat juga telah diluluskan melalui bajet tahun 2021 berjumlah RM68 juta. Secara keseluruhannya, purata pencapaian penanaman semula di LER dan LTG adalah antara 99.7% hingga 100%. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 12**.

JADUAL 12
STATUS PENANAMAN SEMULA LER DAN LTG (FASA 1) SETAKAT 31 JULAI 2022

BIL.	JENIS KERJA	UNIT	PROGRAM		PENCAPAIAN		PENCAPAIAN (%)	
			LER	LTG	LER	LTG	LER	LTG
1.	Rajah lining	Hektar	216	194	216	194	100	100
2.	Menumbang, mencincang dan mengumpul	Pokok	27,847	23,539	27,847	23,539	100	100
3.	<i>Pulverise</i>	Pokok	27,847	23,539	27,847	23,539	100	100
4.	Penyediaan parit ladang (1.2 m x 1.0 m x 0.6 m)	Meter	65,929	64,729	65,929	64,729	100	100
5.	Penyediaan parit pengumpul (3.0 m x 2.0 m x 1.0 m)	Meter	5,579	6,840	5,579	6,840	100	100
6.	Membina dan menambak jalan pertanian	Meter	5,699	6,983	5,699	6,983	100	100
7.	Membina "Cambering Path"	Hektar	216	194	216	194	100	100

BIL.	JENIS KERJA	UNIT	PROGRAM		PENCAPAIAN		PENCAPAIAN (%)	
			LER	LTG	LER	LTG	LER	LTG
8.	Membina dan memampat lorong tuai dan tanaman	Hektar	216	194	216	194	100	100
9.	Membaris (7.9 m x 7.9 m x 7.9 m)	Hektar	216	194	196	194	100	100
10.	Menggali lubang tanaman	Pokok	34,791	34,508	34,791	33,874	100	98.2
11.	Menanam dan mengangkut pokok sawit	Pokok	34,791	34,508	34,791	33,874	100	98.2
PURATA PENCAPAIAN KESELURUHAN							100	99.7

Sumber: Jabatan Perladangan YPPH

Nota: LER - Ladang Endau Rompin LTG - Ladang Tanjung Gemok

Maklum Balas YPPH pada 14 September dan 3 Oktober 2022

Kerja penanaman semula lewat daripada jadual disebabkan ladang mengalami masalah kawasan yang ditenggelami air seluas tiga hektar akibat banjir dan masalah kekurangan tenaga buruh. Bagaimanapun, status penanaman semula Fasa 1 di LER dan LTG telah siap sepenuhnya. Kini, YPPH sedang melaksanakan penanaman semula Fasa 2 di ladang yang sama dengan status pencapaian secara purata sebanyak 8.5%.

5.2.1.2. Pembangunan Ladang Baharu Kelapa Sawit

- Blueprint* Pembangunan Baru Ladang Kelapa Sawit di Mukim Bebar, Pekan menyasarkan 4,093 hektar untuk pembangunan baharu bagi penanaman kelapa sawit di Ladang Pekan Timur dan Ladang Pekan Barat. Kerja pembangunan baharu ini dilaksanakan secara berperingkat bermula dari tahun 2016 hingga 2019. Projek ini mengambil masa empat tahun termasuk satu tahun kerja pembangunan awal untuk pokok kelapa sawit yang ditanam mula mengeluarkan hasil.
- Semakan Audit mendapati setakat bulan Julai 2022, kawasan seluas 3,383 hektar (82.7%) meliputi kawasan di LPT dan LPB telah siap ditanam dengan 465,843 anak pokok kelapa sawit manakala selebihnya 710 hektar di LPT masih dalam proses penanaman. Secara keseluruhannya, **purata pencapaian pembangunan ladang di LPT dan LPB ialah 93.2% berbanding jadual yang telah ditetapkan. Ladang tersebut sepatutnya siap dibangunkan pada tahun 2019.** Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 13.**

JADUAL 13
STATUS PEMBANGUNAN BAHARU LADANG SETAKAT 31 JULAI 2022

BIL.	BUTIRAN KERJA	PROGRAM TAHUNAN			PENCAPAIAN			VARIAN		% CAPAI
		LPT	LPB	JUMLAH	LPT	LPB	JUMLAH	LPT	LPB	
1.	Membina Parit Pertanian									
	Parit 2.4 m x 1.8 m x 1.2 m	17,840	13,300	31,140	17,840	13,300	31,140	-	-	100
	Parit 1.8 m x 1.2 m x 0.9 m	105,762	103,393	209,155	105,762	103,393	209,155	-	-	100
	Parit 0.9 m x 0.6 m x 0.3 m	569,064	587,857	1,156,921	569,064	573,917	1,142,981	-	13,940	98.8
2.	Membina Jalan Asas									
	Jalan Utama (Meter)	16,540	13,300	29,840	16,540	13,300	29,840	-	-	100
	Jalan Pertanian (Meter)	101,632	108,711	210,343	101,632	108,711	210,343	-	-	100
3.	Stacking (Hektar)	2,058	2,035	4,093	2,058	2,035	4,088	-	-	100
4.	Memampat (Hektar)	2,058	2,035	4,093	1,947	2,026	3,973	111	9	97.1
5.	Membaris Anak Sawit (Hektar)	2,058	2,035	4,093	1,346	2,026	3,372	712	9	82.4
6.	Melubang (Point)	304,600	301,180	605,780	192,192	275,729	467,921	112,408	25,451	77.2
7.	Tanam Anak Sawit (Palm)	304,600	301,180	605,780	190,114	275,729	465,843	114,486	25,451	76.9
PURATA PENCAPAIAN KESELURUHAN										93.2

Sumber: Jabatan Perladangan YPPH

Nota: LPT - Ladang Pekan Timur LPB - Ladang Pekan Barat

- c. Kelewatan pembangunan ladang tersebut disebabkan perintah sekatan kerja oleh sebuah NGO. Sekatan tersebut telah dibuat disebabkan ketidakpatuhan YPPH terhadap perjanjian moratorium dan polisi “*No Deforestation, No Peat, No Exploitation*” (NDPE) yang telah ditandatangani oleh YPPH dengan NGO berkenaan pada 18 Ogos 2020. Setelah rundingan dibuat bersama NGO tersebut, baki tanah yang belum dibangunkan telah dapat dibangunkan semula mulai 15 November 2021.
- d. Bagi menangani perkara ini, perjanjian kolaborasi antara YPPH dan NGO tersebut yang dilantik sebagai rakan kongsi bagi projek pemulihan hutan di sekitar LPT dan LPB telah ditandatangani pada bulan Mac 2022. Perjanjian ini bagi menangani isu berkaitan dan mengenal pasti pokok yang boleh dipindahkan ke dalam hutan/kawasan pemulihan.

Maklum Balas YPPH pada 14 September 2022

Sehingga kini, kawasan 710 hektar telah dibangunkan dengan hanya berbaki seluas 534 hektar untuk kerja menanam pokok yang dijangka siap pada bulan Mac 2023.

5.2.1.3. Penyenggaraan Ladang

Penyenggaraan ladang merangkumi aktiviti membaja, mengawal rumpai, memangkas pelepah pokok sawit, menuai, membaiki/menggred jalan dan jambatan serta aktiviti lain. Bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021, sejumlah RM362.12 juta (53.4%) daripada perbelanjaan operasi ladang berjumlah RM678.10 juta (tidak termasuk perbelanjaan sewa pajak) telah dibelanjakan untuk aktiviti penuaian dan pengangkutan, aktiviti membaja dan aktiviti merumpai. Sekiranya aktiviti berkenaan tidak dilaksanakan mengikut program yang ditetapkan, BTS yang dihasilkan akan terjejas dari segi kuantiti dan kualiti. Semakan Audit terhadap aktiviti penyenggaraan ladang mendapati perkara seperti berikut:

a. Aktiviti Membaja

- i. Mengikut Prosedur Operasi Membaja YPPH, Jadual Kerja Tahunan hendaklah dirangka merujuk kepada bajet tahunan. Keperluan baja tahunan hendaklah dikira berdasarkan bajet dan cadangan Agronomis yang telah diluluskan. Program pembajaan yang disediakan hendaklah berdasarkan nasihat dan saranan dari Agronomis serta Penasihat Perladangan.
- ii. Semakan Audit terhadap rekod perolehan baja bagi tahun 2019 hingga 2020 mendapati ladang YPPH menggunakan baja antaranya jenis seperti Ammonium Sulphate (AS), Muriate of Potash (MOP), Urea, Rock Phosphate (RP), Ground Magnesium Limestone (GML), Kieserite (KIES) dan High Grade Fertiliser Borate (HGFB). Bagaimanapun pada tahun 2021, konsep pembajaan diubah daripada *straight fertiliser* kepada *compound fertiliser* yang menggunakan baja jenis Compound (CPD). Semakan selanjutnya mendapati penggunaan jenis dan kadar baja termasuk perubahan konsep pembajaan pada tahun 2021 telah mendapat nasihat dan saranan daripada konsultan Agronomis daripada Syarikat C berdasarkan keperluan dan perbincangan bersama pihak YPPH.
- iii. Perubahan konsep pembajaan ini bagi mengatasi masalah kekangan tenaga kerja yang menjejaskan operasi pembajaan akibat pandemik Covid-19 disebabkan Kerajaan Malaysia telah membekukan pengambilan tenaga kerja asing sehingga bulan Jun 2021. Aplikasi pembajaan menggunakan *compound fertiliser* dapat dikurangkan kepada tiga pusingan sahaja setahun berbanding lapan hingga sembilan pusingan setahun sekiranya menggunakan *straight fertiliser*. Perubahan konsep pembajaan ini tidak akan mengurangkan nutrien dan sukatan yang diterima oleh setiap pokok iaitu 8 kg hingga 12 kg setahun.
- iv. Semakan Audit mendapati jadual kerja tahunan aktiviti membaja bagi tahun 2019 hingga 2021 di enam ladang yang dilawati iaitu LSPR, LER, LSK, LSBS, LSBU dan LPT telah disediakan. Semakan selanjutnya terhadap jadual tersebut mendapati **kerja pembajaan di blok tanaman tertentu**

telah lewat dilaksanakan antara tiga hingga 10 bulan daripada rancangan pembajaan. Butiran lanjut adalah seperti dalam Jadual 14.

JADUAL 14
KELEWATAN KERJA MEMBAJA DI ENAM LADANG YPPH
BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

TAHUN	BLOK TANAMAN	JENIS BAJA	BULAN		TEMPOH KELEWATAN (BULAN)
			RANCANG	LAKSANA	
GUGUSAN ENDAU					
Ladang Sungai Pasir (LSPR) - (A/B)					
2019	A1-A10	AS	September/Oktober	Januari-Mac 2020	3 - 5
	B11-B20		September/Oktober	Januari-Mac 2020	3 - 5
	A1, A2, A9	KIES	Mei/Jun	November	5
	A3-A8, A10		Mei/Jun	Februari-Mac 2020	8 - 9
	B13, B15-B20		Mei/Jun	Mac-April 2020	9 - 10
	A5-A10	HGFB	Januari/Februari	Julai	5
	B16-B20		Januari/Februari	Julai	5
	A1, A3	Slow Release Fertiliser	Februari	Ogos	6
	B17-B19		Februari	Julai	5
	A1, A3		Ogos	April-Mei 2020	8 - 9
2020	A1-A10	MOP	Januari/Februari	Jun-Julai	4 - 5
	B18-B20		Januari/Februari	Mei	3
2021	B11-B20	CPD (11/6/30/5)	Januari/Februari	Jun-Julai	4 - 5
	B12-B14	HGFB	Januari/Februari	Oktober-November	8 - 9
GUGUSAN ROMPIN					
Ladang Endau Rompin (LER) - (A/B)					
2019	A10	GML	Mei/Jun	September	3
2020	B11-B14, B16, B18, B19	AS	Januari/Februari	September-Oktober	7 - 8
2021	A5-A7	CPD (11/6/30/5)	Januari/Februari	Mei	3
Ladang Sungai Kemelai (LSK) - (A/B/C)					
2019	A0402-A0406, A0507-A0509	MOP	Januari/Februari	Mei	3
	B0410-B0412 B0513-B0518		Januari/Februari	Jun-Julai	4 - 5
	C16		Januari/Februari	Jun	4
	A0404, A0406, A0507-A0509	GML	Mei/Jun	Oktober	4
	B0410, B0411, B0517		Mei/Jun	Oktober	4
	C16		Mei/Jun	Oktober 2019-Februari 2020	4 - 8
2020	B0517, B0518	AS	Januari/Februari	Mei-Jun	3 - 4
	C1619		Januari/Februari	Mei-Jun	3 - 4
	A0406, A0507-A0509	MOP	Januari/Februari	Mei-Jun	3 - 4
	C1619		Januari/Februari	Mei	3
	C1619	GML	Mei/Jun	Oktober	4

TAHUN	BLOK TANAMAN	JENIS BAJA	BULAN		TEMPOH KELEWATAN (BULAN)
			RANCANG	LAKSANA	
2021	A0401, A0402, A0507-A0509	CPD (11/6/30/5)	Januari/Februari	Februari, Jun, Julai	4 - 5
	Januari/Februari		Mei, Jun, Julai	3 - 5	
	Mei/Jun		Oktober	4	
	September/Oktober		Mac 2022	5	
	A0410-B0412, B0513-B0518, B1619	HGFB	Januari/Februari	Oktober	8
	A0404-A0406, A0507-A0509		April	Oktober, November	6 - 7
GUGUSAN BEBAR/PEKAN					
Ladang Sungai Bebar Selatan (LSBS) - (A/B)					
2019	B0904-B0908, B0911-B0915	MOP	Februari/Mac	Julai	4
2020	B0924, B1027-B1031	GML	Mei/Jun	Oktober	4
Ladang Sungai Bebar Utara (LSBU) - (A/B)					
2019	B1103-B1105, B1006, B1114-B1115	MOP	Ogos/September	Disember 2019-Januari 2020	3 - 4
2020	A1001, A1002, A1009-A1012, A0922-A0924, A1119-A1121	GML	Mei/Jun	September-November	3 - 5
2021	A1001, A1002, A1009-A1012, A0922-A0924, A1119-A1121	GML	Mei/Jun	September-November	3 - 5
Ladang Pekan Timur (LPT)					
2019	Dalam pembangunan				
2020	Dalam pembangunan				
2021	2014, 2016	Slow Release Fertiliser	Ogos/September	Disember	3
	1901-1906	RP	April	September-November	5 - 7

Sumber: Jadual Kerja Tahunan bagi LSPR, LER, LSK, LSBS, LSBU dan LPT

- v. Kelewatan kerja pembajaan berbanding jadual yang ditetapkan pada tahun 2020 dan 2021 disebabkan masalah dalam proses penghantaran baja semasa Perintah Kawalan Pergerakan. Pihak ladang terpaksa menjadualkan semula program pembajaan mengikut penerimaan baja daripada pembekal. Selain itu, penjadualan semula waktu penghantaran baja dilaksanakan oleh pembekal memandangkan kebanyakan kawasan ladang sawit dijangka akan banjir pada setiap penghujung tahun.

b. Aktiviti Merumpai

- i. Mengikut Manual Pengurusan Rumpai dan Prosedur Operasi Mengawal Rumpai QPLM01, jadual kerja tahunan aktiviti merumpai perlu disediakan mengikut bajet tahunan yang diluluskan oleh Penolong Pengurus Ladang dan diluluskan oleh Pengurus Ladang. Jadual kerja tahunan hendaklah dikemas kini setelah kerja merumpai dilaksanakan.

- ii. Semakan Audit mendapati jadual kerja tahunan aktiviti merumpai yang disediakan telah diluluskan oleh Pengurus Ladang. Semakan selanjutnya terhadap jadual kerja tahunan merumpai bagi enam ladang pada tahun 2019 hingga 2021 mendapati **kerja merumpai tidak dilaksanakan mengikut jadual ditetapkan iaitu antara satu hingga lima pusingan di lima ladang. Ladang terlibat ialah LSK, LSPR, LSBS, LSBU dan LPT.** Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 15**.

JADUAL 15
PELAKSANAAN KERJA MERUMPAI LIMA LADANG YPPH
TIDAK MENGIKUT JADUAL BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

TAHUN	DIVISIYEN	BLOK TANAMAN	JENIS MERUMPAI	PUSINGAN SETAHUN		
				RANCANG	LAKSANA	TIDAK LAKSANA
Ladang Sungai Kemelai (LSK)						
2020	A	0406	Meracun Bulatan	3	-	3
			Meracun Pilihan	2	-	2
			Meracun Lalang	1	-	1
2021	A	0401-0405, 0506-0509	Meracun Lalang	1	-	1
	B	0410-0412, 0513-0515, 0416, 0517, 0518, 1619	Meracun Lalang	1	-	1
Ladang Sungai Pasir (LSPR)						
2019	A	A4, A10	Meracun Bulatan	3	1	2
		A2, A5, A6, A7, A10	Meracun Lalang	2	-	2
	B	B15, B17	Meracun Bulatan	3	1	2
		B19	Meracun Pilihan	3	-	3
		B20	Meracun Lalang	2	-	2
2020	A	A9	Meracun Pilihan	3	1	2
		A2, A5, A6, A8, A9, A10	Meracun Lalang	2	-	2
	B	B20	Meracun Pilihan	3	1	2
		B11, B12, B16, B19	Meracun Lalang	2	-	2
2021	A	A1-A10	Meracun Lalang	2	-	2
	B	B11-B20	Meracun Lalang	2	-	2
Ladang Sungai Bebar Selatan (LSBS)						
2019	A	0901-0903, 0916-0920, 1031	Meracun Lalang	1	-	1
	B	0904-0907, 0908, 0911-0915	Meracun Lalang	1	-	1
	C	0921	Meracun Pilihan	3	1	2
		0921-0924, 1027-1030	Meracun Lalang	1	-	1
2020	A	0901-0908, 0911-0917	Meracun Lalang	1	-	1
	B	0918-0924, 1027-1031			-	1
2021	A	0901-0908, 0911-0917	Meracun Lalang	1	-	1

TAHUN	DIVISYEN	BLOK TANAMAN	JENIS MERUMPAI	PUSINGAN SETAHUN		
				RANCANG	LAKSANA	TIDAK LAKSANA
	B	0918-0924, 1027-1031				
Ladang Sungai Bebar Utara (LSBU)						
2021	A	1001, 1002, 1009-1012, 0922-0924	Meracun Pilihan	3	1	2
	B	1104	Meracun Bulatan	3	1	2
Ladang Pekan Timur (LPT)						
2020	A	1901, 1904-1908	Meracun Bulatan	6	4	2
		1901, 1907, 1908	Meracun Pilihan	6	4	2
	B	2015	Meracun Bulatan	6	2	4
		2016			1	5
		1913	Meracun Pilihan	6	4	2
		2014			2	4
		2015, 2016			1	5
		2014-2016	Meracun Lalang	2	-	2

Sumber: Jadual Kerja Tahunan bagi LSK, LSPR, LSBS, LSBU dan LPT

- iii. Kerja merumpai yang tidak mengikut jadual disebabkan keutamaan yang diberikan kepada kerja penuaian dan pemangkasan. Selain itu, faktor cuaca dan bencana turut menyumbang kepada kelewatan kerja merumpai. Rumpai yang tidak dikawal dengan sistematik akan mengganggu proses tumbesaran tanaman kelapa sawit, pengurusan ladang dan mengurangkan produktiviti kelapa sawit jika dibiarkan.

c. Aktiviti Penuaian

- i. Berdasarkan Manual Kerja-kerja Penuaian dan Penggredan BTS YPPH, semua BTS yang dituai hendaklah masak dan berkualiti bagi mendapatkan kadar perahan minyak (KPM) dan kadar perahan isirong (KPIR) yang tinggi. Prosedur Operasi – Perancangan Operasi Menuai YPPH pula menyatakan pusingan penuaian hendaklah antara 30 hingga 36 pusingan setahun.
- ii. Semakan Audit terhadap jadual kerja tahunan penuaian bagi tahun 2019 hingga 2021 di 14 ladang YPPH mendapati purata **pusingan kerja penuaian tidak dipatuhi bagi enam ladang pada tahun 2019, empat ladang pada tahun 2020 dan tujuh ladang pada tahun 2021**. Pusingan kerja tidak dapat dipatuhi disebabkan kekurangan tenaga kerja penuaian. Buah kelapa sawit yang tidak dituai mengikut tempoh yang ditetapkan menyebabkan KPM yang rendah dan menghasilkan minyak sawit mentah yang kurang berkualiti. Selain itu, buah relai yang tidak dikutip akan tumbuh menjadi anak pokok kelapa sawit liar. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 16**.

JADUAL 16
PURATA PUSINGAN KERJA PENUAIAAN BAGI 14 LADANG YPPH
BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

LADANG	2019			2020			2021		
	PUSINGAN MENUAI SETAHUN	PURATA PUSINGAN MENUAI	(%)	PUSINGAN MENUAI SETAHUN	PURATA PUSINGAN MENUAI	(%)	PUSINGAN MENUAI SETAHUN	PURATA PUSINGAN MENUAI	(%)
LG	30	28	93.3	30	33	110.0	30	29	96.7
LTG	30	28	93.3	30	30	100.0	30	26	86.7
LER	30	26	86.7	30	30	100.0	30	25	83.3
LSK	30	22	73.3	30	29	96.7	30	26	86.7
LSKB	30	34	113.3	30	34	113.3	30	31	103.3
LSM	30	23	76.7	30	24	80.0	30	25	83.3
LSMB	30	32	106.7	30	34	113.3	30	29	96.7
LSPR	30	37	123.3	30	37	123.3	30	37	123.3
LSE	30	34	113.3	30	33	110.0	30	31	103.3
LSBS	30	32	106.7	30	28	93.3	30	24	80.0
LSBU	30	27	90.0	30	27	90.0	30	37	123.3
LBP	30	32	106.7	30	33	110.0	30	35	116.7
LPT	Dalam Pembangunan			Belum Matang					
LPB									

Sumber: Laporan Estate Central Reporting System (CRS)

Nota: LG - Ladang Gambang LSM - Ladang Sungai Mentelong LSBU - Ladang Sungai Bebar Utara
 LTG - Ladang Tanjung Gemok LSMB - Ladang Sungai Merbau LBP - Ladang Bukit Payong
 LER - Ladang Endau Rompin LSPR - Ladang Sungai Pasir LPB - Ladang Pekan Barat
 LSK - Ladang Sungai Kemelai LSE - Ladang Sungai Endau
 LSKB - Ladang Sungai Kembar LSBS - Ladang Sungai Bebar Selatan

d. Kos Pengeluaran Satu Tan Metrik BTS

- i. Mengikut kaedah pengiraan kos pengeluaran kelapa sawit yang dikeluarkan oleh MPOB, pihak pengurusan syarikat perlu memastikan kos pengeluaran BTS setahun adalah sentiasa terkawal. Perkara ini penting supaya kos pengeluaran tidak terlalu tinggi sehingga menjejaskan keuntungan selain menunjukkan kecekapan pihak pengurusan dalam memaksimumkan pengeluaran dan keuntungan dengan meminimumkan kos pengeluaran.
- ii. Analisis Audit mendapati **bagi tahun 2019 hingga 2021, kos pengeluaran satu tan metrik sebenar BTS bagi 10 daripada 12 ladang YPPH menunjukkan trend peningkatan. Pada tahun 2020, kos pengeluaran satu tan metrik sebenar BTS bagi lima daripada 12 ladang melebihi bajet yang telah ditetapkan iaitu LG, LSM, LSE, LSPR dan LSBS. Pada tahun 2021 pula, kos pengeluaran satu tan metrik sebenar BTS kesemua ladang melebihi bajet yang telah ditetapkan.** Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 17**.

JADUAL 17
KOS PENGELUARAN SATU TAN METRIK BTS
DI 12 LADANG YPPH PADA TAHUN 2019 HINGGA 2021

LADANG	KOS PENGELUARAN SATU TAN (RM/TAN METRIK)						BEZA (RM/TAN METRIK)					
	PENGELUARAN SEBENAR BTS (RM)			BAJET (RM)			LEBIH/ (KURANGAN) (RM)			(%)		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
LG	192.69	198.16	310.49	205.00	197.10	255.08	(12.31)	1.06	55.41	(6)	0.5	21.7
LTG	186.81	190.38	274.54	213.00	201.36	266.16	(26.19)	(10.98)	8.38	(12.3)	(5.5)	3.1
LER	177.85	177.67	267.37	213.00	207.91	256.38	(35.15)	(30.24)	10.99	(16.5)	(14.5)	4.3
LSK	179.55	187.35	304.65	215.20	221.45	264.58	(35.65)	(34.10)	40.07	(16.6)	(15.4)	15.1
LSKB	184.66	196.43	293.86	208.00	221.00	279.00	(23.34)	(24.57)	14.86	(11.2)	(11.1)	5.3
LSM	184.62	218.38	317.35	206.99	216.64	277.57	(22.37)	1.74	39.78	(10.8)	0.8	14.3
LSMB	181.64	202.59	280.43	235.00	219.98	276.62	(53.36)	(17.39)	3.81	(22.7)	(7.9)	1.4
LSE	225.88	237.07	307.92	235.02	218.15	297.44	(9.14)	18.92	10.48	(3.9)	8.7	3.5
LSPR	190.24	265.56	321.33	235.00	221.37	283.60	(44.76)	44.19	37.73	(19)	20	13.3
LSBS	206.52	222.16	315.45	225.00	218.96	270.16	(18.48)	3.20	45.29	(8.2)	1.5	16.8
LSBU	211.61	209.75	302.86	225.00	219.00	266.16	(13.39)	(9.25)	36.70	(6)	(4.2)	13.8
LBP	268.16	281.20	313.26	268.64	272.71	307.56	(0.48)	8.49	5.70	(0.2)	3.1	1.9

Sumber: Laporan *Estate Central Reporting System* (CRS)

Nota: LG - Ladang Gambang LSM - Ladang Sungai Mentelong LSBU - Ladang Sungai Bebar Utara
 LTG - Ladang Tanjung Gemok LSMB - Ladang Sungai Merbau LBP - Ladang Bukit Payong
 LER - Ladang Endau Rompin LSPR - Ladang Sungai Pasir LPB - Ladang Pekan Barat
 LSK - Ladang Sungai Kemelai LSE - Ladang Sungai Endau
 LSKB - Ladang Sungai Kembar LSBS - Ladang Sungai Bebar Selatan

- iii. Peningkatan kos pengeluaran satu tan metrik BTS dari tahun 2019 hingga 2021 disebabkan oleh kenaikan kos operasi ladang antaranya kos bahan baja dan racun; dan kos buruh bagi kerja penuaian dan mengangkut BTS, kerja pembajaan, penyenggaraan dan pemeliharaan pokok.

Maklum Balas YPPH pada 14 September dan 3 Oktober 2022

Berdasarkan rekod sebenar pembajaan, YPPH telah mencapai 94% pada tahun 2019, 99% pada tahun 2020 dan 96% pada tahun 2021 pembajaan pada tahun semasa. Baki pembajaan tahun 2021 telah siap dilaksanakan pada bulan Mac 2022. Kelewatan pembajaan disebabkan masalah cuaca dan banjir pada penghujung tahun. Selain itu, program penanaman semula pokok kelapa sawit di LER bermula pada tahun 2021.

Kerja merumpai dijalankan mengikut program yang dibuat namun bergantung juga kepada keadaan kawasan ladang yang masih baik maka kerja merumpai tidak diperlukan. YPPH juga menggunakan ternakan lembu untuk meragut rumput sebagai kawalan secara biologi. Di samping itu, masalah kekurangan tenaga kerja buruh di ladang ekoran pandemik Covid-19.

Purata pusingan penuaian tidak dicapai disebabkan oleh *harvesting interval* melebihi 12 hingga 15 hari. Pada bulan tertentu terdapat pengeluaran BTS yang melebihi pengeluaran pada bulan biasa menyebabkan pekerja tidak mampu untuk menyiapkan kerja mengikut pusingan penuaian yang ditetapkan. Selain itu, pada tahun 2020 dan 2021, tenaga kerja mahir untuk menuai semakin berkurangan kerana ramai pekerja asing pulang ke negara asal. Tenaga kerja baharu (tempatan) tidak dapat mencapai produktiviti seperti pekerja asing.

Pada tahun 2021, kos pengeluaran satu tan metrik BTS meningkat disebabkan oleh kos input pertanian seperti harga baja dan racun yang naik melebihi 40% serta kos levi keuntungan luar biasa yang meningkat berjumlah RM59.57 per tan metrik berbanding bajet RM24 per tan metrik. Selain itu, kos buruh meningkat kerana penggunaan tenaga kerja tidak mahir yang lebih ramai akibat pandemik Covid-19. Peningkatan harga diesel pula menyebabkan kos kerja berkaitan penggunaan mesin juga turut meningkat.

**Pendapat
Audit**

Secara keseluruhannya, pengurusan aktiviti bagi penyenggaraan ladang adalah cekap, namun masih terdapat kelemahan dalam aktiviti membaja, merumpai dan menuai yang boleh ditambah baik.

e. Keperluan Tenaga Kerja di Ladang YPPH

- i. Berdasarkan rekod keperluan pekerja di ladang YPPH, secara keseluruhannya bilangan pekerja yang diperlukan pada tahun 2019 hingga 2021 masing-masing berjumlah 1,990 orang, 2,078 orang dan 2,285 orang. Daripada jumlah tersebut, tenaga kerja penuaian bagi kawasan matang yang diperlukan adalah 664 orang, 708 orang dan 656 orang masing-masing bagi tahun 2019 hingga 2021.
- ii. Analisis Audit terhadap keperluan tenaga kerja berbanding pengisian sebenar tenaga kerja dalam **Jadual 18** mendapati perkara berikut:
 - Daripada bilangan keseluruhan tenaga kerja diperlukan, antara 85.4% hingga 95.6% keperluan tenaga kerja telah diisi untuk kerja menuai, kerja penyenggaraan dan kerja lain bagi tahun 2019 hingga 2021.
 - Jumlah pengisian sebenar tenaga kerja penuaian di ladang ialah antara 81.6% hingga 91% melibatkan pekerja tempatan dan pekerja asing bagi tempoh yang sama.

JADUAL 18
KEPERLUAN TENAGA KERJA DI LADANG YPPH
BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

GUGUSAN	KEPERLUAN PEKERJA (Orang)		JUMLAH	KEDUDUKAN SEMASA PEKERJA (Orang)				JUMLAH/ (%)
	PENUAI	LAIN-LAIN		PENUAI		LAIN-LAIN		
				TEMPATAN	TKA	TEMPATAN	TKA	
2019								
Kuantan	69	131	200	-	67	52	88	207
Rompin	200	370	570	2	184	71	288	545
Endau	213	407	620	-	174	44	344	562
Bebar/Pekan	182	418	600	-	138	199	252	589
Jumlah	664	1,326	1,990	2	563	366	972	1,903/ (95.6)
				565/ (85.1%)		1,338/ (100.9%)		
2020								
Kuantan	72	105	177	-	67	57	40	164
Rompin	212	376	588	3	192	173	200	568
Endau	223	387	610	13	182	104	276	575
Bebar/Pekan	201	502	703	-	121	278	199	598
Jumlah	708	1,370	2,078	16	562	612	715	1,905/ (91.7)
				578/ (81.6%)		1,327/ (96.9%)		
2021								
Kuantan	61	92	153	13	54	48	36	151
Rompin	197	558	755	11	160	199	186	556
Endau	213	424	637	50	151	127	218	546
Bebar/Pekan	185	555	740	22	136	396	145	699
Jumlah	656	1,629	2,285	96	501	770	585	1,952/ (85.4)
				597/ (91.0%)		1,355/ (83.2%)		
JUMLAH KESELURUHAN	2,028	4,325	6,353	114	1,626	1,748	2,272	5,760

Sumber: YPPH

f. Penggunaan Mekanisasi di Ladang YPPH

- i. Berdasarkan Destinasi Halatuju YPPH 2021-2025, YPPH menasaskan penggunaan mekanisasi iaitu mesin dan jentera berdasarkan keluasan ladang matang dalam semua operasi pada tahap 60% pada tahun 2021. Penggunaan mekanisasi adalah sebagai alat untuk membantu dalam operasi kerja di ladang.
- ii. Semakan Audit terhadap Laporan Kemajuan Kerja bulan Disember tahun 2019 hingga 2021 bagi 14 ladang YPPH mendapati YPPH telah menggunakan mekanisasi bagi dua aktiviti iaitu mengeluarkan BTS dari platform (Infield Collection) dan pengangkutan BTS dari ladang ke ramp (Internal Transport). Jentera ladang yang digunakan di ladang adalah milik YPPH dan juga disewa dari kontraktor luar. Pada tahun 2021, sebanyak 601 unit jentera/haiwan/peralatan telah digunakan untuk pengoperasian kerja di ladang. Antara jentera yang digunakan ialah traktor, *hyva crane*, *samcross*, *grabber*, *bin system*, *emdek spreader* dan *emdek sprayer*

manakala kerbau dan lembu sesuai digunakan untuk mengangkut BTS terutama di kawasan ladang tanah gambut dan tidak rata.

- iii. Semakan lanjut mendapati setakat tahun 2021, jumlah keseluruhan ladang yang telah menggunakan mekanisasi adalah seluas 17,655 hektar berbanding 25,845 hektar kawasan ladang matang yang sebenar. Penggunaan mekanisasi bagi 14 ladang YPPH telah mencapai antara 36.6% hingga 97%. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 19** dan antara kaedah mekanisasi yang digunakan di LER dan LSK adalah seperti dalam **Gambar 1** hingga **Gambar 4**.

JADUAL 19
PENCAPAIAN PENGGUNAAN MEKANISASI DI LADANG YPPH BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

LADANG	2019				2020				2021			
	LKM (Hektar)	LKMK (Hektar)	C (%)	JL (Unit)	LKM (Hektar)	LKMK (Hektar)	C (%)	JL (Unit)	LKM (Hektar)	LKMK (Hektar)	C (%)	JL (Unit)
LG	2,763.75	2,252.75	81.5	37	2,712.75	2,212.75	81.6	38	2,443.08	2,000	81.9	41
LER	2,068	1,427	69	87	2,068	1,034	50	75	2,068	1,118	54.1	62
LTG	1,852	1,446.82	78.1	56	1,852	1,217	65.7	55	1,852	1,688	91.1	47
LSK	1,802	1,321	73.3	50	1,887	1,718	91	43	1,865	1,222	65.5	40
LSKB	2,081.46	1,519.80	73	79	2,081.46	1,519.80	73	74	2,040.84	1,895	92.9	70
LSM	2,191.85	*	-	48	2,191.85	2,075.60	94.7	49	2,191.85	2,125.23	97	33
LSE	2,067	*	-	47	2,067	600	29	46	2,067	768	37.2	44
LSMB	1,931	*	-	41	1,931	1,162	60.2	48	1,931	1,362	70.5	44
LSPR	2,020	*	-	53	2,020	1,140	56.4	50	2,020	1,513.33	74.9	26
LSBS	2,844	1,518	53.4	79	2,844	856	30.1	78	2,844	1,769	62.2	50
LSBU	2,485	648	26.1	67	2,449	595	24.3	69	2,449	1,434.70	58.6	75
LBP	1,519.60	*	-	44	2,073	*	-	68	2,073	759.50	36.6	69
LPT	Dalam pembangunan				Belum Matang							
LPB												
JUMLAH	25,625.66	10,133.37	64.9	688	26,177.06	14,130.15	59.6	693	25,844.77	17,654.76	68.5	** 601

Sumber: Laporan Kemajuan Kerja Ladang YPPH Bulan Disember Tahun 2019 hingga 2021

Nota: (*) - Tiada maklumat keluasan ladang yang menggunakan mekanisasi

(**) - Termasuk mekanisasi yang disewa daripada kontraktor luar

LKM - Luas kawasan matang	LER - Ladang Endau Rompin	LSE - Ladang Sungai Endau
LKMK - Luas kawasan mekanisasi	LSK - Ladang Sungai Kemelai	LSBS - Ladang Sungai Bebar Selatan
C - Capai	LSKB - Ladang Sungai Kembar	LSBU - Ladang Sungai Bebar Utara
JL - Jumlah	LSM - Ladang Sungai Mentelong	LBP - Ladang Bukit Payong
LG - Ladang Gambang	LSMB - Ladang Sungai Merbau	LPT - Ladang Pekan Timur
LTG - Ladang Tanjung Gemok	LSPR - Ladang Sungai Pasir	LPB - Ladang Pekan Barat

GAMBAR 1



Ladang Endau Rompin

- Menggunakan *Hyva Crane* dan *Bin System* Untuk Mengumpul dan Mengeluarkan BTS ke Platform (09.08.2022)

(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 2



Ladang Endau Rompin

- Menggunakan *Mini Tractor Grabber* Untuk Mengumpul dan Mengeluarkan BTS ke Platform (09.08.2022)

(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 3



Ladang Endau Rompin

- Menggunakan Kerbau Untuk Mengangkut BTS Selepas Dituai (09.08.2022)

(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 4



Ladang Sungai Kemelai

- Menggunakan *Samcross* Untuk Mengangkut BTS Selepas Dituai (09.08.2022)

(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- iv. Penggunaan mekanisasi dalam operasi ladang dapat mengurangkan beban fizikal kerja kepada pekerja dan dapat meningkatkan produktiviti setiap pekerja serta mengatasi masalah kekangan tenaga pekerja di ladang. Kaedah mekanisasi ini boleh menarik minat rakyat tempatan untuk menceburi bidang perladangan. Bagaimanapun, terdapat kekangan penggunaan mekanisasi di ladang kerana keadaan struktur tanah yang tidak rata dan tanah becak dan lembut seperti kawasan tanah gambut.

Maklum Balas YPPH pada 14 September 2022

Setakat bulan Ogos 2022, jumlah pekerja di ladang adalah seramai 2,035 terdiri daripada 1,072 pekerja tempatan (53%) dan 963 tenaga kerja asing (TKA) (47%). Inisiatif syarikat berkenaan kekurangan TKA ialah dengan mengambil tenaga pekerja tempatan melalui Program Perantis KYPASS, Program Perintis Perladangan UMP-ECERDC dan *Local Engagement Programme*. Selain itu, syarikat telah memaksimumkan penggunaan mesin di ladang (mekanisasi) untuk menarik minat pekerja tempatan bekerja di ladang.

Penggunaan mekanisasi ini ialah usaha YPPH untuk mengurangkan kebergantungan kepada tenaga kerja manual. Namun usaha ini merupakan

langkah jangka masa panjang kerana faktor muka bumi yang becak dan lembut (tanah gambut). Bagaimanapun, syarikat komited untuk menjayakan usaha penggunaan mekanisasi ini di seluruh ladang.

**Pendapat
Audit**

Tindakan YPPH untuk meningkatkan penggunaan mekanisasi dalam operasi kerja di ladang merupakan satu usaha yang baik terutama bagi mengatasi masalah kebergantungan kepada tenaga kerja asing.

5.2.2. Pembinaan Kilang YPPH (Pekan) Palm Oil Mill Gugusan Bebar/Pekan

- a. Berdasarkan *7 Years Business Plan 2014-2020*, YPPH menasaskan untuk membina kilang kelapa sawit Gugusan Bebar bermula tahun 2016. Mengikut pelan berkenaan kilang tersebut sepatutnya beroperasi pada tahun 2018. Berdasarkan Destinasi Halatuju YPPH 2021-2025, YPPH telah menambah baik pelan tersebut dengan menasaskan pembangunan kilang di Gugusan Bebar siap dilaksanakan pada bulan Disember 2022. Tujuan pembinaan kilang ini adalah bagi menampung kapasiti pengeluaran hasil BTS bagi lima ladang iaitu LSBS, LSBU, LBP, LPT dan LPB. Berdasarkan perancangan, kilang yang dibina akan mempunyai kapasiti 60 tan metrik BTS sejam dengan daya pemprosesan buah kelapa sawit yang dibenarkan ialah 230,000 tan metrik setahun dan kilang ini akan dikenali sebagai Kilang YPPH (Pekan) Palm Oil Mill.
- b. Kos pembinaan kilang utama termasuk loji biogas dianggarkan berjumlah RM81.50 juta dan dibiayai melalui pinjaman bank. Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 4 Tahun 2020 pada 27 Oktober 2020 bersetuju melantik Syarikat D sebagai Jurutera Perunding Bebas bagi projek tersebut.
- c. Semakan Audit mendapati YPPH melalui syarikat subsidiari iaitu YPPHPOM telah memohon lesen pembinaan kilang kelapa sawit daripada MPOB. Bagaimanapun, lesen pembinaan tersebut hanya diluluskan pada 21 November 2018 dengan syarat pembinaan kilang tersebut disiapkan dalam tempoh tiga tahun dari tarikh kelulusan. Semakan selanjutnya terhadap status projek pembinaan Kilang YPPH (Pekan) Palm Oil Mill mendapati perkara berikut:
 - i. Sehingga pengauditan dijalankan, YPPH telah melantik 12 kontraktor untuk melaksanakan projek pembinaan dengan nilai tender sebanyak RM76.77 juta daripada kos pembiayaan projek berjumlah RM81.50 juta. Kemajuan kerja projek setakat 30 Jun 2022 telah mencapai 80.9% dengan kos perbelanjaan berjumlah RM43.24 juta (56.3%). Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 20**.

JADUAL 20
STATUS PEMBINAAN KILANG SAWIT YPPH PALM OIL MILL SDN. BHD.,
DI GUGUSAN BEBAR PEKAN SETAKAT 30 JUN 2022

BIL.	KONTRAKTOR/ TEMPOH PELAKSANAAN KERJA	JUMLAH TENDER (RM Juta)	JUMLAH DIBAYAR (RM Juta)	KEMAJUAN KERJA PEMBINAAN KILANG	
				BAYARAN (%)	KERJA SIAP (%)
KERJA TANAH					
1.	Syarikat E (15.07.2019 - 30.11.2019)	1.84	1.84	100	100
KERJA SIVIL DAN STRUKTUR BANGUNAN					
2.	Syarikat F (29.12.2020 - 28.02.2022) Menarik diri: 15.06.2021	2.47	2.47	100	100
3.	Syarikat G (29.7.2021 - 18.8.2022)	33.04	16.48	49.9	75
KERJA MEKANIKAL					
4.	Syarikat H (29.12.2020 - 31.12.2021)	28.43	18.42	64.8	79.5
KERJA MEMBEKAL <i>PROPRIETARY</i>					
5.	Syarikat I (29.12.2020 - 28.02.2022)	0.32	0.03	9.4	95
6.	Syarikat J (29.12.2020 - 28.02.2022)	0.25	0.02	8	
7.	Syarikat K (29.12.2020 - 28.02.2022)	1.36	0.14	10.3	
8.	Syarikat L (29.12.2020 - 28.02.2022)	1.33	0.13	9.8	
9.	Syarikat M (29.12.2020 - 28.02.2022)	0.44	0.04	9.1	
10.	Syarikat N (29.12.2020 - 28.02.2022)	0.68	0.07	10.3	
11.	Syarikat O - Boiler & ESP (07.02.2020 - 31.01.2021)	5.88	3.53	60	
12.	Syarikat P - Steam Turbine (07.2.2020 - 31.01.2021)	0.73	0.07	9.6	
JUMLAH		76.77	43.24	56.3	80.9

Sumber: YPPH

- ii. Mengikut perancangan awal, pembinaan kilang sepatutnya disiapkan pada awal bulan Mac 2022. Semakan Audit mendapati berlaku kelewatan selama empat bulan dalam penyiapan kerja bangunan *boiler* dan *turbine* oleh kontraktor asal Syarikat F bagi kerja sivil dan struktur bangunan. Bagaimanapun, kontraktor terbabit telah menarik diri daripada meneruskan projek pembinaan berkenaan pada 15 Jun 2021 disebabkan tidak mampu untuk menanggung kos kenaikan harga besi yang tinggi.
- iii. Hal ini menyebabkan YPPH telah melantik kontraktor pengganti, Syarikat G secara rundingan dengan harga baharu RM33.04 juta, iaitu meningkat sejumlah RM2.50 juta (8.2%) berbanding harga asal RM30.54 juta. Syarikat G telah mengambil alih tapak projek pada 29 Julai 2021 bagi meneruskan kerja

pembinaan tersebut. Projek pembinaan kilang berkenaan dijangka akan disiapkan pada bulan September 2022, iaitu dalam tempoh 14 bulan seperti yang ditetapkan dalam kontrak. Lawatan Audit pada 8 Ogos 2022 ke tapak projek pembinaan kilang sawit YPPHPOM adalah seperti dalam **Gambar 5**.

GAMBAR 5



Tapak Kilang YPPH (Pekan) Oil Mill, di Gugusan Bebar/Pekan
 - Tapak Kilang YPPH (Pekan) Oil Mill yang Sedang Dalam Proses Pembinaan
 (08.08.2022)
 (Sumber: Jabatan Audit Negara)

- iv. Seterusnya, YPPH telah mengeluarkan iklan tender cadangan pembinaan loji biogas pada 8 Jun 2022 dan sebanyak 12 syarikat telah menghadiri lawatan tapak pada 14 Jun 2022. Daripada jumlah tersebut, hanya tiga syarikat yang telah menghantar dokumen tender dan proses penilaian terhadap tender tersebut sedang dijalankan oleh pihak konsultan YPPH bagi memilih kontraktor yang layak.

Maklum Balas YPPH pada 27 September 2022

Bagi pembinaan kilang di Gugusan Bebar, status kemajuan kerja setakat 31 Ogos 2022 ialah 87.2%. Tempoh pembinaan kilang terpaksa dilanjutkan disebabkan arahan MPOB supaya syarikat membina tapak biogas di kilang tersebut. YPPH telah pun menyelesaikan peringkat reka bentuk tapak biogas bersama dengan konsultan pada bulan Mei 2022. Pembinaan ini akan dibuat dalam dua peringkat. Fasa 1 dibuat sehingga sistem *flaring*. Fasa 2 pula peringkat penyambungan sehingga Grid Tenaga Nasional Berhad. YPPH telah menyelesaikan proses tender pada bulan Jun 2022 dan telah dibincangkan dalam mesyuarat jawatankuasa tender pada 26 September 2022. Pihak syarikat akan mengeluarkan surat tawaran untuk membina kepada kontraktor pada bulan Oktober 2022.

Pendapat Audit

Kilang sawit di Gugusan Bebar yang belum dapat beroperasi menyebabkan sasaran pulangan pendapatan dan kadar perahan minyak yang ditetapkan dalam Pelan Strategik tidak dapat dicapai.

5.3. Tadbir Urus Korporat

5.3.1. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan syarikat diurus dengan lebih sempurna, telus dan bertanggungjawab. Sebagai sebuah syarikat, pengurusan YPPH perlu mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan di bawah Akta Syarikat 2016, Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM), Perlembagaan Syarikat, Good Agricultural Practice (GAP), Akta Lembaga Minyak Sawit Malaysia 1998 (Akta 582), Malaysian Palm Oil Board (Licensing) 2005, Malaysian Palm Oil Board (Quality) Regulations 2005, Malaysian Palm Oil Board (CESS) (Oil Palm Fruit) Order 2007, Environment Quality Act 1974, SOP serta peraturan yang ditetapkan oleh Kerajaan dari semasa ke semasa. Selain itu, amalan terbaik daripada Malaysian Code on Corporate Governance (MCCG) 2021, The Green Book: Enhancing Board Effectiveness, GLC Transformation Programme 2006 (Green Book) dan Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan) [MKD Handbook] turut dijadikan rujukan.

5.3.2. Secara keseluruhan, YPPH telah mengamalkan sepenuhnya lapan daripada sembilan aspek tadbir urus korporat iaitu aspek Pengerusi, Lembaga Pengarah, Ketua Pegawai Eksekutif, Setiausaha Syarikat, SOP, Jawatankuasa Audit, Audit Dalam dan pemantauan syarikat subsidiari. Bagaimanapun, **satu aspek tadbir urus korporat yang tidak diamalkan sepenuhnya ialah Pelan Strategik dan KPI** adalah seperti dalam **Jadual 21**.

JADUAL 21
PENEMUAN AUDIT BERKAITAN AMALAN TADBIR URUS KORPORAT

ELEMEN	AMALAN TERBAIK	PENEMUAN AUDIT
Pelan Strategik dan KPI	MCCG 2021 amalan 1.1 dan MKD Handbook perenggan 2.2(b) - Tugas Lembaga Pengarah adalah meneliti dan meluluskan Pelan Strategik yang dicadangkan oleh pengurusan syarikat serta memantau pelaksanaannya.	i. Pelan Strategik YPPH iaitu <i>7 Years Business Plan</i> 2014-2020 telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah manakala pelan strategik yang baharu iaitu <i>Destinasi Halatuju YPPH 2021-2025</i> masih belum dibentangkan untuk kelulusan Lembaga Pengarah. Hal ini kerana pelan strategik tersebut masih dalam peringkat perbincangan pihak pengurusan untuk dimuktamadkan. Pencapaian keseluruhan pelan strategik <i>7 Years Business Plan</i> 2014-2020 dan pencapaian KPI tahunan yang ditetapkan dalam pelan strategik secara khusus tidak dibentangkan di peringkat Lembaga Pengarah. Bagaimanapun, bajet tahunan dan pencapaiannya telah dibentangkan setiap tahun dalam mesyuarat Lembaga Pengarah. ii. Kelewatan pihak pengurusan memuktamadkan pelan strategik <i>Destinasi Halatuju YPPH 2021-2025</i> menyebabkan ianya masih tidak diluluskan sehingga kini oleh Lembaga Pengarah. Bagi pencapaian pelan strategik, pihak pengurusan hanya membentangkan KPI berdasarkan pematuhan kepada standard MSPO dalam Mesyuarat Semakan Pengurusan YPPH sahaja manakala pencapaian prestasi syarikat yang dibentangkan kepada Lembaga Pengarah adalah berdasarkan bajet tahunan sahaja. Pencapaian

ELEMEN	AMALAN TERBAIK	PENEMUAN AUDIT
		Pelan Strategik dan KPI yang tidak dinilai menyebabkan tindakan penambahbaikan oleh Lembaga Pengarah dan pihak pengurusan tidak dapat dibuat.

Sumber: Jabatan Audit Negara

Maklum Balas YPPH pada 14 September 2022

Pencapaian keseluruhan Pelan Strategik *7 Years Business Plan* 2014-2020 dan pencapaian KPI tahunan yang ditetapkan serta Destinasi Halatuju YPPH 2021-2025 akan dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah YPPH pada bulan November 2022.

Pendapat Audit | Secara keseluruhan, amalan tadbir urus korporat YPPH adalah baik namun penambahbaikan diperlukan bagi aspek Pelan Strategik dan KPI.

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Secara keseluruhannya, YPPH telah mencapai objektif penubuhan syarikat. Pencapaian output bagi aktiviti utama YPPH iaitu perladangan kelapa sawit adalah cekap kerana mencapai sasaran KPI tahun 2021 serta hasil pengeluaran dan penjualan BTS telah mencapai sekurang-kurangnya 90% daripada sasaran. Sasaran keberhasilan berdasarkan pulangan secara berterusan kepada YP telah berjaya dicapai oleh YPPH. Pengurusan aktiviti perladangan adalah cekap namun pelaksanaan aktiviti membaja, merumpai dan menuai di ladang yang tidak mengikut program dirancang perlu ditambah baik. Bagi aspek tadbir urus korporat, lapan daripada sembilan komponen amalan tadbir urus telah diamalkan sepenuhnya dan secara keseluruhannya berada pada tahap baik. Dari segi kedudukan kewangan, YPPH berada pada tahap kukuh. YPPH mencatatkan keuntungan sebelum cukai bagi tiga tahun berturut-turut yang membolehkan keuntungan terkumpul syarikat terus meningkat kepada RM263.33 juta pada tahun 2021.

7. SYOR AUDIT

Bagi membolehkan objektif penubuhan YPPH dicapai secara lebih efektif serta memantapkan keupayaan tadbir urus korporat, pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah YPPH perlu mengambil langkah yang proaktif dan berkesan bagi menangani kelemahan yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, pihak yang berkepentingan perlu memberi pertimbangan terhadap syor berikut:

7.1. pengurusan aktiviti perladangan kelapa sawit yang meliputi aktiviti membaja, merumpai dan menuai hendaklah dipertingkatkan dengan pemantauan yang lebih berkesan; dan

7.2. memastikan pembinaan kilang disiapkan mengikut jadual yang ditetapkan melalui pemantauan yang berterusan.