



# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA

## PENGURUSAN AKTIVITI JABATAN DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERajaan NEGERI

**JOHOR**

**TAHUN 2018 SIRI 2**

JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA





# **LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA**

**PENGURUSAN AKTIVITI JABATAN DAN  
PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI**

**NEGERI JOHOR  
TAHUN 2018  
SIRI 2**

**Jabatan Audit Negara Malaysia**



# KANDUNGAN



---

# KANDUNGAN

---

**MUKA  
SURAT**

**PENDAHULUAN**

vii

**AKTIVITI JABATAN DAN PENGURUSAN  
SYARIKAT KERAJAAN NEGERI**

**PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI JOHOR**

1. Pengurusan Kuarters 1 - 3

**JABATAN PERKHIDMATAN VETERINAR NEGERI  
JOHOR**

2. Pengurusan Program Pembangunan Industri Ruminan 2 - 3

**PERBADANAN SETIAUSAHA KERAJAAN JOHOR**

3. Perbadanan Usahawan Johor Sdn. Bhd. 3 - 3

**PENUTUP**

4 - 3

**AKRONIM**

5 - 3



# PENDAHULUAN



---

## PENDAHULUAN

---

1. Perkara 106 dan 107 Perlembagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 menghendaki Ketua Audit Negara mengaudit penyata kewangan, pengurusan kewangan, aktiviti kementerian/jabatan/agensi serta pengurusan syarikat kerajaan negeri. Laporan mengenai pengauditan yang dijalankan hendaklah disediakan dan dikemukakan kepada Kebawah Duli Yang Maha Mulia Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong dan Duli Yang Maha Mulia Sultan Johor. Kebawah Duli Yang Maha Mulia Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan memperkenan supaya Laporan itu dibentangkan di Dewan Rakyat manakala Duli Yang Maha Mulia Sultan Johor pula akan memperkenan untuk dibentangkan di Dewan Negeri Johor. Bagi memenuhi tanggungjawab ini, Jabatan Audit Negara telah menjalankan empat (4) jenis pengauditan seperti berikut:

**1.1. Pengauditan Penyata Kewangan** – untuk memberi pendapat sama ada penyata kewangan kerajaan negeri/Badan Berkanun Negeri/Pihak Berkuasa Tempatan/Majlis Agama Islam bagi tahun berkenaan menggambarkan kedudukan kewangan yang benar dan saksama serta rekod perakaunan mengenainya telah diselenggarakan dengan teratur dan kemas kini;

**1.2. Pengauditan Pematuhan** – untuk menilai sama ada pengurusan kewangan di kementerian/jabatan/agensi negeri telah dilaksanakan mengikut undang-undang dan peraturan kewangan yang berkaitan;

**1.3. Pengauditan Prestasi** – untuk menilai sama ada sesuatu aktiviti kerajaan negeri dilaksanakan dengan cekap, berhemat dan berkesan bagi mencapai objektif yang ditetapkan; dan

**1.4. Pengauditan Pengurusan Syarikat Kerajaan** – untuk menilai sama ada pengurusan syarikat kerajaan negeri telah dilaksanakan dengan teratur.

2. Laporan pada kali ini mengandungi perkara yang telah dibangkitkan hasil daripada pengauditan terhadap aktiviti di dua (2) jabatan dan satu (1) syarikat kerajaan Negeri Johor. Pengauditan terhadap aktiviti kementerian/jabatan/agensi kerajaan merupakan pengauditan prestasi yang dijalankan selaras dengan Seksyen 6(d), Akta Audit 1957 serta berpandukan kepada piawaian pengauditan antarabangsa yang dikeluarkan oleh *The International Organisation of Supreme Audit Institutions* (INTOSAI). Format pelaporan sedia ada telah ditambah baik dengan menyediakan Ringkasan Eksekutif bagi setiap aktiviti yang dilaporkan, untuk membolehkan pembaca mendapat maklumat penting mengenai perkara yang diaudit serta penemuan utama Audit.

3. Seperti tahun yang lalu, ketua jabatan yang berkenaan telah dimaklumkan terlebih dahulu tentang perkara yang dilaporkan dalam Laporan ini untuk tujuan pengesahan. Pemerhatian Audit telah dikemukakan kepada ketua jabatan terlibat dan mereka juga telah dimaklumkan mengenai isu yang dibangkitkan semasa *Exit Conference* diadakan. Penemuan Audit yang penting sahaja telah dilaporkan dalam Laporan ini untuk memaklumkan kepada *stakeholders* mengenai kelemahan yang dikesan. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 13 syor untuk diambil tindakan oleh jabatan berkenaan.

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

5. Saya ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pegawai jabatan kerajaan negeri yang telah memberikan kerjasama kepada pegawai saya sepanjang pengauditan dijalankan. Saya juga ingin melahirkan penghargaan dan terima kasih kepada semua pegawai Jabatan Audit Negara yang telah berusaha gigih serta memberikan sepenuh komitmen untuk menyiapkan laporan ini.



**(DATO' NIK AZMAN NIK ABDUL MAJID)**

**Ketua Audit Negara**

**Malaysia**

**Putrajaya**

**15 November 2019**

**1**

## **PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI JOHOR**

- Pengurusan Kuarters



# **RINGKASAN EKSEKUTIF**

## **PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI**

### **JOHOR**

### **PENGURUSAN KUARTERS**

---

#### **Perkara Utama**

##### **Apa yang diaudit?**

- Pengauditan melibatkan penilaian terhadap tiga (3) bidang utama iaitu prestasi keseluruhan kuarters, pengurusan kuarters dan penyenggaraan kuarters bagi tahun 2016 hingga bulan Jun 2019 di sekitar Daerah Johor Bahru.
- Prestasi keseluruhan kuarters dinilai melalui dua (2) perkara, iaitu prestasi pengisian kuarters dan tahap kepuasan penghuni kuarters. Pengurusan kuarters dinilai berdasarkan enam (6) perkara, iaitu prosedur pengisian dan pengosongan kuarters; bayaran sewa, yuran penyenggaraan, bayaran Imbuhan Tetap Perumahan dan Bantuan Sara Hidup; bayaran yuran penyenggaraan dan bil utiliti kuarters bertingkat, persekitaran dan keselamatan kuarters; pertukaran status kuarters dan pemantauan. Penyenggaraan kuarters pula dinilai berdasarkan tiga (3) perkara, iaitu perbelanjaan senggaraan; senggaraan pencegahan, pemulihan dan penyelesaian aduan; dan pengurusan perolehan kerja penyenggaraan. Pemeriksaan dokumen telah dijalankan di PSUK Johor.
- Pengauditan melibatkan 674 kuarters yang diuruskan oleh Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Johor (PSUK Johor) di sekitar Johor Bahru.
- Pengauditan dijalankan untuk menentukan sama ada pengurusan kuarters telah dirancang dan dibuat secara cekap, berhemat dan berkesan bagi menyediakan kemudahan tempat tinggal yang sesuai bagi penjawat awam.

##### **Mengapa ia penting untuk diaudit?**

- Objektif penyediaan kuarters oleh PSUK Johor adalah untuk memberi kemudahan tempat tinggal bagi penjawat awam yang berkhidmat di Jabatan Negeri, Persekutuan dan Agensi Negeri di Daerah Johor Bahru. Pengauditan yang dijalankan adalah untuk menentukan sama ada pengurusan kuarters oleh PSUK Johor dirancang dan dilaksanakan dengan cekap, berhemat dan berkesan bagi mencapai objektif yang ditetapkan.

### **Apa yang ditemui Audit?**

- Wujud kelemahan dalam prosedur pengisian dan pengosongan kquarters antaranya:
  - pemilihan penghuni kquarters tidak teratur kerana tidak mengikut peraturan yang ditetapkan;
  - seramai 13 penghuni bersara masih menduduki kquarters bagi tempoh antara tiga (3) hingga 60 bulan dengan mempunyai tunggakan sewa dan yuran penyenggaraan berjumlah RM77,253;
  - seramai 10 penghuni bersara yang telah keluar kquarters masih mempunyai tunggakan sewa dan yuran penyenggaraan berjumlah RM45,693; dan
  - kquarters yang dikosongkan berada dalam keadaan tidak terurus dan perbelanjaan sebanyak RM19,850 telah dilakukan bagi kerja pembersihan dan pembuangan sisa tinggalan penghuni lama.
- Potongan gaji bagi bayaran sewa kquarters, yuran penyenggaraan, Imbuhan Tetap Perumahan dan Bantuan Sara Hidup tidak dibuat berjumlah RM95,644 bagi penghuni kquarters yang terdiri daripada kakitangan kerajaan negeri dan Kerajaan Persekutuan.
- Tunggakan yuran penyenggaraan berjumlah RM210,854 dan tunggakan bil utiliti berjumlah RM53,760 bagi 12 unit kquarters belum dijelaskan oleh PSUK Johor kepada Badan Pengurusan Bersama.
- Terdapat kquarters yang tidak diuruskan dengan baik dari aspek persekitaran luar rumah dan keselamatan kquarters juga kurang memuaskan.
- Berlaku kelemahan dalam pengurusan perolehan penyenggaraan antaranya:
  - sebanyak enam (6) perolehan kerja bernilai RM522,431 telah ditawarkan kepada kontraktor sebelum kelulusan pengecualian sebut harga diperoleh daripada Pegawai Kewangan Negeri;
  - sebanyak 10 kerja bernilai RM187,558 dilaksanakan secara pecah kecil; dan
  - sebanyak 52 inden kerja berjumlah RM2.17 juta lewat dikeluarkan antara tujuh (7) hingga 112 hari.

# PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI JOHOR

## 1. PENGURUSAN KUARTERS

### FAKTA UTAMA

**674 kuarters**

Diuruskan oleh Unit Pengurusan dan Aset, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Johor

**15 lokasi**

Di sekitar Johor Bahru

**2016 - Jun 2019**

Peruntukan penyenggaraan kuarters adalah berjumlah RM15.57 juta dan 79% telah dibelanjakan

**Tujuan**

Memberi kemudahan tempat tinggal bagi penjawat awam yang berkhidmat di Daerah Johor Bahru.

**Pekeliling**

Pekeliling Tetap Kerajaan Johor Bil. 193 Tahun 1978, Pekeliling Tetap Kerajaan Johor Bil. 193 Tahun 1978 dan Perintah Am Bab E.

**Jenis Kuarters**

Banglo, teres, *town house*, pangsapuri dan rumah pangsa.

### 1. LATAR BELAKANG

1.1. Kerajaan Johor telah menyediakan kemudahan kuarters di 15 kawasan sekitar Johor Bahru. Kuarters disediakan bagi memberi kemudahan tempat tinggal bagi penjawat awam yang berkhidmat di Jabatan Negeri, Persekutuan dan Agensi Negeri di sekitar Daerah Johor Bahru. Kerajaan negeri telah mengguna pakai Pekeliling Am Kerajaan Johor Bil. 3 Tahun 1987, Pekeliling Tetap Kerajaan Johor Bil. 193 Tahun 1978 dan Perintah Am Bab E bagi memastikan kuarters diuruskan dengan teratur.

1.2. Terdapat dua (2) kategori kuarters yang ditawarkan oleh Pejabat Setiausaha Kerajaan Johor (PSUK Johor) iaitu rumah sewa kerajaan dan rumah kerajaan. Rumah sewa kerajaan merupakan rumah milik kerajaan yang diperoleh melalui balasan daripada projek penswastaan dan didaftarkan atas nama Perbadanan Setiausaha Kerajaan Johor (SSI). Rumah kerajaan pula adalah rumah yang dibina sendiri atau dibeli daripada pemaju oleh Kerajaan Johor.

1.3. Kuarters yang disediakan oleh PSUK Johor terdiri daripada rumah banglo, teres, *town house*, pangsapuri dan rumah pangsa. Sebanyak 674 unit kuarters disediakan dan diuruskan oleh Unit Pengurusan Bangunan dan Aset, PSUK Johor seperti dalam

#### Jadual 1.

**JADUAL 1**  
**BILANGAN KUARTERS YANG**  
**DIURUSKAN OLEH PSUK JOHOR SEHINGGA 30 JUN 2019**

BIL.	KATEGORI RUMAH	KAWASAN	JUMLAH (Unit)
1.	Rumah Sewa Kerajaan	i. Pangsapuri Bukit Saujana	146
		ii. Pangsapuri Persiaran Tanjung	86
		iii. Taman Tampoi Indah II	44
		iv. Rumah Pangsa Serantau Baru	58
		v. Jalan Ariffin	62

BIL.	KATEGORI RUMAH	KAWASAN	JUMLAH (Unit)
		vi. Taman Nusantara	161
		vii. Villa Ros	6
		<b>JUMLAH</b>	<b>563</b>
2.	Rumah Kerajaan	Sekitar Johor Bahru	
	Kelas B	i. Jalan Petrie & Jalan Hassan Al Attas,	4
	Kelas C	ii. Jalan Straits View, Jalan Dato Menteri, Jalan Skudai, Jalan Larkin	46
	Kelas E	iii. Jalan Yahya Awal	3
	Kelas F	iv. Jalan Dato Hassan	1
	Kelas G	v. Jalan Gledening, Jalan Dato Setia, Jalan Dato Hj Abdullah, Jalan Dato Mohd Salleh, Jalan Dato Hassan, Jalan Yahya Awal, Jalan Abdul Rahman Andak, Jalan Hj Yaakob & Jalan Dato Mohamed	45
	Kelas H	Jalan Haji Yaakob	12
		<b>JUMLAH</b>	<b>111</b>
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>			<b>674</b>

Sumber: PSUK Johor

1.4. Mulai bulan Jun 2016, Seksyen Teknikal Unit Pengurusan Bangunan dan Aset telah mengambil alih kerja penyenggaraan kquarters daripada Jabatan Kerja Raya. Fungsi unit ini adalah untuk mengurus, memantau dan menyenggara aset dan bangunan Kerajaan termasuk kquarters di bawah kawalan PSUK Johor.

1.5. Segala perbelanjaan penyenggaraan kquarters menggunakan peruntukan perbelanjaan pembangunan. Bagi tempoh tahun 2016 hingga Jun 2019, peruntukan bagi penyenggaraan kquarters adalah berjumlah RM15.57 juta dan RM12.30 juta (79%) telah dibelanjakan.

## 2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan bagi menentukan sama ada pengurusan kquarters oleh PSUK Johor dirancang dan dilaksanakan dengan cekap, berhemat dan berkesan bagi mencapai objektif yang ditetapkan, iaitu menyediakan kemudahan tempat tinggal yang sesuai bagi penjawat awam.

## 3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Skop pengauditan meliputi tiga (3) bidang utama iaitu prestasi keseluruhan kquarters, pengurusan kquarters dan penyenggaraan kquarters bagi tahun 2016 hingga bulan Jun 2019 di sekitar Daerah Johor Bahru. Prestasi keseluruhan kquarters dinilai melalui dua (2) perkara, iaitu prestasi pengisian kquarters dan tahap kepuasan penghuni kquarters. Pengurusan kquarters dinilai berdasarkan enam (6) perkara, iaitu prosedur

pengisian dan pengosongan kuarters; bayaran sewa, yuran penyenggaraan, bayaran Imbuhan Tetap Perumahan dan Bantuan Sara Hidup; bayaran yuran penyenggaraan dan bil utiliti kuarters bertingkat; persekitaran dan keselamatan kuarters; pertukaran status kuarters dan pemantauan. Penyenggaraan kuarters pula dinilai berdasarkan tiga (3) perkara, iaitu perbelanjaan senggaraan; senggaraan pencegahan, pemulihan dan penyelesaian aduan; dan pengurusan perolehan kerja penyenggaraan. Pemeriksaan dokumen telah dijalankan di PSUK Johor.

3.2. Pengauditan melibatkan 310 (46%) daripada 674 fail kuarters seperti dalam **Jadual 2**. Selain itu, pemeriksaan fizikal telah dilakukan terhadap 49 kuarters yang tidak diduduki dan 20 kuarters berpenghuni seperti dalam **Jadual 3**.

**JADUAL 2**  
**BILANGAN SAMPEL SEMAKAN FAIL KUARTERS**

STATUS PENGISIAN	POPULASI	SAMPEL SEMAKAN AUDIT	PERATUS SAMPEL (%)
Diduduki			
- Bekerja	533	213	40
- Berpencen	52	52	100
Kosong	89	45	50.6
<b>JUMLAH</b>	<b>674</b>	<b>310</b>	<b>46</b>

Sumber: PSUK Johor dan Jabatan Audit Negara

**JADUAL 3**  
**LAWATAN FIZIKAL TERHADAP PENGURUSAN KUARTERS**

PERKARA	BILANGAN KUARTERS	SAMPEL AUDIT	PERATUS (%)
Kosong	89	49	55.1
Berpenghuni	585	20	3.4
<b>JUMLAH</b>	<b>674</b>	<b>69</b>	<b>10.2</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara

#### 4. METODOLOGI PENG AUDITAN

Pengauditan meliputi penyemakan terhadap fail, rekod dan dokumen yang berkaitan dengan pengurusan kuarters serta temu bual dengan pegawai yang terlibat. Selain itu, sebanyak 200 borang soal selidik telah diedarkan kepada penghuni kuarters bagi mendapatkan maklum balas mereka terhadap rumah, kemudahan dan persekitaran kuarters. Lawatan turut dilakukan di kuarters yang telah dipilih sebagai sampel Audit.

## **5. RUMUSAN AUDIT**

5.1. Pengauditian pengurusan kquarters yang dijalankan antara bulan Jun hingga Julai 2019 merumuskan perkara seperti berikut:

### **a. Prestasi Keseluruhan Kquarters**

Prestasi pengisian kquarters adalah memuaskan kerana sebanyak 585 atau 86.8% telah diisi. Bagaimanapun, didapati bilangan kquarters tidak mencukupi bagi menampung jumlah permohonan yang diterima daripada penjawat awam.

### **b. Pengurusan Kquarters**

Secara keseluruhannya, pengurusan kquarters adalah kurang cekap kerana wujud kelemahan dalam aspek pengisian dan pengosongan kquarters, kutipan bayaran sewa, yuran penyenggaraan dan bil utiliti, persekitaran dan keselamatan kquarters serta kelemahan pemantauan.

### **c. Penyenggaraan Kquarters**

Bagi tempoh tahun 2016 hingga bulan Jun 2019, sejumlah RM15.57 juta peruntukan penyenggaraan kquarters telah diluluskan dan RM12.30 juta (79%) daripadanya telah dibelanjakan. Prestasi senggaraan pencegahan dan pemulihan tidak dapat diukur kerana tiada sasaran dan perancangan tahunan disediakan. Kerja senggaraan lebih tertumpu kepada aduan semasa dan bergantung kepada peruntukan yang diluluskan. Selain itu, wujud kelemahan dalam aspek perolehan kerja penyenggaraan kquarters di mana peraturan semasa kerajaan tidak dipatuhi sepenuhnya.

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

- a. Wujud kelemahan dalam prosedur pengisian dan pengosongan kquarters iaitu:
  - i. pemilihan penghuni kquarters tidak teratur kerana tidak mengikut peraturan yang ditetapkan;
  - ii. seramai 13 penghuni bersara masih menduduki kquarters bagi tempoh antara tiga (3) hingga 60 bulan dengan mempunyai tunggakan sewa dan yuran penyenggaraan berjumlah RM77,253;
  - iii. seramai 10 penghuni bersara yang telah keluar kquarters masih mempunyai tunggakan sewa dan yuran penyenggaraan berjumlah RM45,693; dan

- iv. kuarters yang dikosongkan berada dalam keadaan tidak terurus dan perbelanjaan sebanyak RM19,850 telah dilakukan bagi kerja pembersihan dan pembuangan sisa tinggalan penghuni lama.
- b. potongan gaji bagi bayaran sewa kuarters, yuran penyenggaraan, Imbuhan Tetap Perumahan dan Bantuan Sara Hidup tidak dibuat berjumlah RM95,644 bagi penghuni kuarters yang terdiri daripada kakitangan kerajaan negeri dan Kerajaan Persekutuan;
- c. tunggakan yuran penyenggaraan berjumlah RM210,854 dan tunggakan bil utiliti berjumlah RM53,760 bagi 12 unit kuarters belum dijelaskan oleh PSUK Johor kepada Badan Pengurusan Bersama;
- d. terdapat kuarters yang tidak diuruskan dengan baik dari aspek persekitaran luar rumah dan keselamatan kuarters juga kurang memuaskan; dan
- e. Berlaku kelemahan dalam perolehan penyenggaraan seperti berikut:
  - i. sebanyak enam (6) perolehan kerja bernilai RM522,431 telah ditawarkan kepada kontraktor sebelum kelulusan pengecualian sebut harga diperoleh daripada Pegawai Kewangan Negeri;
  - ii. sebanyak 10 kerja bernilai RM187,558 dilaksanakan secara pecah kecil; dan
  - iii. sebanyak 52 inden kerja berjumlah RM2.17 juta lewat dikeluarkan antara tujuh (7) hingga 112 hari.

## 6. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Perkara yang ditemui serta maklum balas daripada PSUK Johor telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 26 September 2019. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan yang dinyatakan dalam rumusan Audit adalah seperti berikut:

### 6.1. Prestasi Keseluruhan Kuarters

#### 6.1.1. Prestasi Pengisian Kuarters

- a. Sehingga bulan Jun 2019, bilangan unit kuarters di bawah kendalian PSUK Johor adalah sebanyak 674 unit. Semakan Audit mendapati 585 (86.8%) unit kuarters tersebut telah diduduki manakala 89 (13.2%) unit kuarters tidak diduduki seperti dalam **Jadual 4**.

585 (86.8%) telah diisi  
89 (13.2%) kosong  
**674 kuarters**  
sehingga bulan Jun 2019

**JADUAL 4**  
**PRESTASI PENGISIAN KUARTERS SEHINGGA BULAN JUN 2019**

BIL.	KAWASAN	SASARAN (Unit)	DIISI		KOSONG	
			Unit	(%)	Unit	(%)
1.	Pangsapuri Bukit Saujana	146	129	88.4	17	11.6
2.	Pangsapuri Persiaran Tanjung	86	77	89.5	9	10.5
3.	Taman Tampoi Indah	44	37	84.1	7	15.9
4.	Villa Ros	6	6	100	0	0
5.	Rumah Pangsa Serantau Baru	58	34	58.6	24	41.4
6.	Jalan Ariffin	62	59	95.2	3	4.8
7.	Taman Nusantara	161	148	91.9	13	8.1
8.	Kuarters Kelas B Hingga Kelas H	111	95	85.6	16	14.4
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>		<b>674</b>	<b>585</b>	<b>86.8</b>	<b>89</b>	<b>13.2</b>

Sumber: PSUK Johor

- b. Analisis Audit mendapati daripada 89 unit kuarters kosong, sebanyak 26 unit kuarters masih baik dan boleh diduduki manakala 46 unit kuarters perlu dibuat penyenggaraan kecil kerana penghuni telah mengosongkan kuarters (keluar kuarters) antara satu (1) hingga enam (6) bulan. Selain itu, sebanyak 17 unit kuarters telah rosak dan masih belum dibaiki seperti dalam **Jadual 5**.

**JADUAL 5**  
**KUARTERS KOSONG MENGIKUT LOKASI SEHINGGA 30 JUN 2019**

BIL.	KAWASAN	KOSONG				TEMPOH KEKOSONGAN
		BAIK DAN BOLEH DIDUDUKI	PENGHUNI KELUAR KUARTERS	ROSAK	JUMLAH	
1.	Pangsapuri Bukit Saujana	2	13	2	17	1 hingga 92 bulan
2.	Pangsapuri Persiaran Tanjung	2	6	1	9	1 hingga 126 bulan
3.	Taman Tampoi Indah	5	2	0	7	1 hingga 29 bulan
4.	Villa Ros	0	0	0	0	Tiada
5.	Rumah Pangsa Serantau Baru	13	4	7	24	3 hingga 188 bulan
6.	Jalan Ariffin	1	1	1	3	3 hingga 8 bulan
7.	Taman Nusantara	1	12	0	13	1 hingga 6 bulan
8	Kuarters Kelas B Hingga Kelas H	2	8	6	16	2 hingga 228 bulan
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>		<b>26</b>	<b>46</b>	<b>17</b>	<b>89</b>	

Sumber: PSUK Johor

- c. Sebanyak 13 unit kuarters di kawasan Serantau Baru dan lima (5) unit di Taman Tampoi Indah masih kosong antara satu (1) bulan hingga 188 bulan kerana kurang mendapat permintaan. Kawasan tersebut sering berlaku kecurian, kekurangan tempat letak kenderaan dan masalah kerosakan lif.
- d. Sebanyak enam (6) unit kuarters kosong di Jalan Haji Yaakob telah rosak teruk dan PSUK Johor tidak bercadang untuk menawarkan kepada penghuni kerana dalam perancangan untuk dirobohkan.

## **Maklum Balas PSUK Johor yang Diterima pada 26 September 2019**

Pada 24 Julai 2019, Mesyuarat Jawatankuasa Perumahan telah menawarkan sebanyak 47 unit kquarters kosong kepada pemohon. Sebanyak lima (5) daripada 17 unit kquarters kosong di Pangsapuri Bukit Saujana telah dijual kepada penghuni. Peratus pengisian kquarters pada September 2019 sebanyak 93.76% berbanding bulan Jun 2019. PSUK Johor akan mengadakan perbincangan bersama SSI bagi penyerahan baki 12 unit kquarters kosong untuk proses penjualan. Sebanyak 25 unit kquarters kosong yang lain akan disenggarakan terlebih dahulu sebelum dibawa ke Mesyuarat Jawatankuasa Perumahan untuk ditawarkan kepada pemohon. Kekosongan di kawasan Serantau Baru telah dibuat penawaran tetapi ditolak oleh pemohon disebabkan faktor persekitaran kquarters seperti masalah kerosakan lif.

- e. Analisis Audit mendapati bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, sebanyak 563 permohonan menduduki kquarters telah diterima. Sebanyak 223 permohonan telah berjaya manakala 340 permohonan lagi ditolak kerana permohonan melebihi bilangan kquarters yang layak dihuni seperti dalam **Jadual 6**.

ditolak kerana  
**permohonan** melebihi  
bilangan kquarters yang  
layak dihuni  
**340 permohonan**  
tahun 2016 hingga 2018

**JADUAL 6**  
**STATUS PERMOHONAN MENDUDUKI KUARTERS**

TAHUN	MOHON	BERJAYA	TOLAK
2016	127	54	73
2017	235	68	167
2018	201	101	100
<b>JUMLAH</b>	<b>563</b>	<b>223</b>	<b>340</b>

Sumber: PSUK Johor

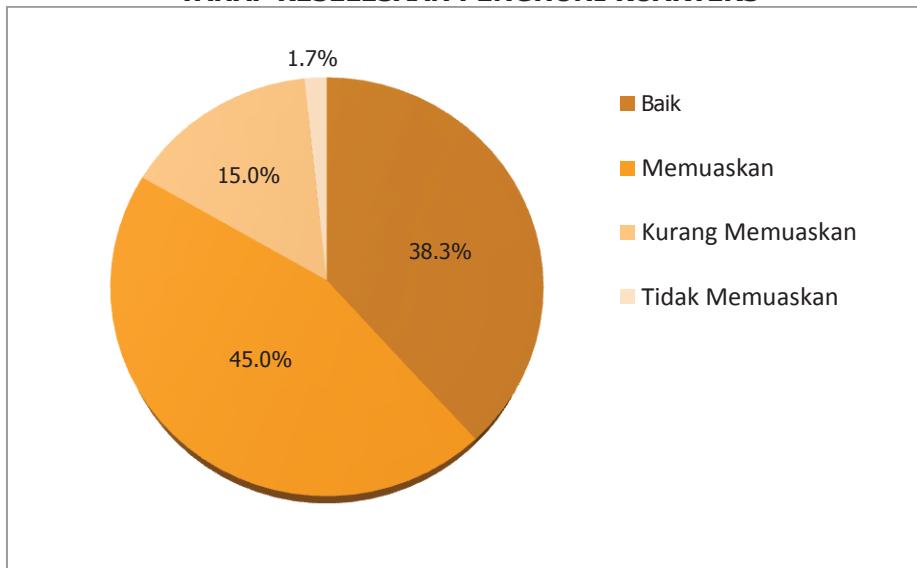
**Pada pendapat Audit, prestasi pengisian kquarters secara keseluruhannya adalah baik kerana bilangan kekosongan kquarters adalah rendah. Bagaimanapun, bilangan kquarters sedia ada tidak dapat memenuhi permohonan menduduki kquarters yang diterima daripada penjawat awam sepenuhnya.**

### **6.1.2. Tahap Kepuasan Penghuni Kquarters**

- a. Objektif utama penyediaan kquarters adalah menguruskan keperluan tempat tinggal yang selesa serta penyenggaraan yang berkesan. Pihak Audit telah mengedarkan borang soal selidik kepada 200 penghuni kquarters untuk menilai tahap kepuasan penghuni kquarters terhadap rumah yang disediakan serta kerja senggaraan yang dijalankan. Sebanyak 180 borang (90%) telah dikembalikan.

b. Analisis borang soal selidik mendapati tahap keselesaan penghuni kuarters berada di tahap memuaskan. Sebanyak 69 (38.3%) penghuni berpendapat tahap keselesaan kuarters adalah baik dan 81 (45%) penghuni berpendapat memuaskan manakala selebihnya berpendapat kurang atau tidak memuaskan seperti dalam **Carta 1**.

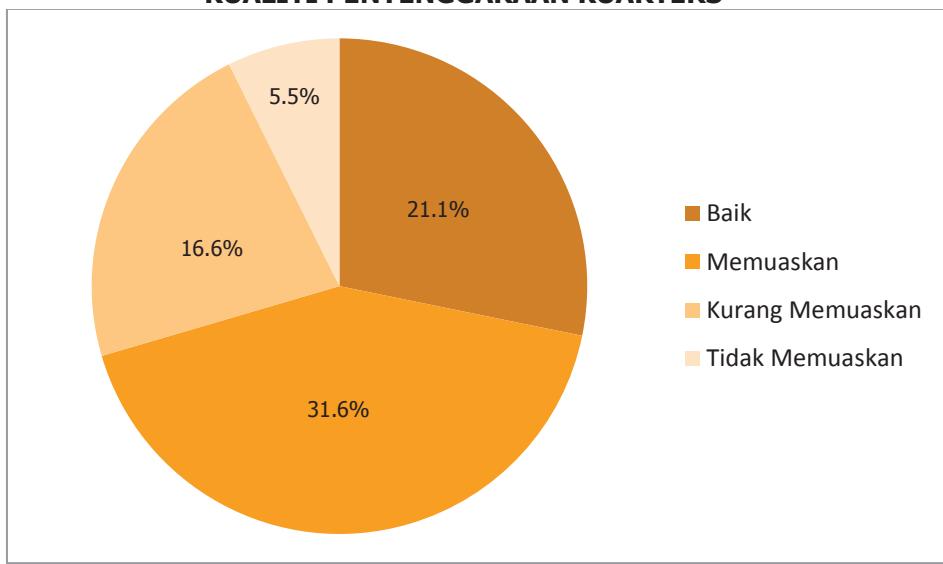
**CARTA 1**  
**TAHAP KESELESAAN PENGHUNI KUARTERS**



Sumber: Jabatan Audit Negara

c. Analisis soal selidik terhadap kualiti penyenggaraan kuarters mendapati 57 (31.6%) penghuni kuarters berpendapat kualiti penyenggaraan yang dilaksanakan adalah memuaskan. Sebanyak 38 (21.1%) penghuni pula berpendapat penyenggaraan telah dilaksanakan dengan baik seperti dalam **Carta 2**.

**CARTA 2**  
**KUALITI PENYENGGARAAN KUARTERS**



Sumber: Jabatan Audit Negara

**Pada pendapat Audit, penghuni berpuas hati dengan tahap keselesaan dan penyenggaraan kuarters di bawah kendalian PSUK Johor.**

## **6.2. Pengurusan Kuarters**

### **6.2.1. Prosedur Pengisian dan Pengosongan Kuarters**

#### **a. Pemilihan Penghuni Kuarters**

- i. Perenggan (VI) Pekeliling Tetap Kerajaan Johor Bil. 193 Tahun 1978 menetapkan peranan Jawatankuasa Perumahan bagi mempertimbangkan permohonan kuarters dan penyediaan senarai menunggu bagi permohonan kuarters. Markah dikira mengikut tempoh perkhidmatan, tarikh permohonan, kadar gaji dan bilangan tanggungan.
- ii. Semakan Audit terhadap pemilihan penghuni kuarters mendapati pemilihan tidak mengikut peraturan yang ditetapkan. PSUK Johor tidak membuat penilaian secara permarkahan dan senarai menunggu tidak disediakan. Kaedah pemilihan penghuni kuarters tidak dapat dipastikan kerana tiada catatan justifikasi pemohon yang berjaya. Semakan terhadap 63 sampel permohonan yang ditolak mendapati 58 (92.1%) permohonan ditolak kerana tiada kekosongan kuarters walaupun masih layak. Ketiadaan senarai menunggu menyebabkan pemohon yang telah ditolak permohonannya perlu mengemukakan semula permohonan baru.

#### **Maklum Balas PSUK Johor yang Diterima pada 26 September 2019**

Pemilihan penghuni kuarters dibuat berdasarkan analisis dan senarai menunggu tidak disediakan kerana PSUK Johor mengutamakan permohonan yang baru. Bagi permohonan yang ditolak, pemohon perlu membuat rayuan jika masih berminat. PSUK Johor sedang menyediakan Draf Pekeliling Jawatankuasa Kuarters Kerajaan Johor bagi menambahbaik pengurusan kuarters.

#### **b. Penghuni Bersara Masih Menduduki Kuarters**

- i. Perintah Am Bab E, Perenggan 33(a) dan (b) dan Perenggan (XII)1(a) Pekeliling Tetap Kerajaan Johor Bil. 193 Tahun 1978 menyatakan penghuni bertanggungjawab mengosongkan rumah di hari akhir mereka bekerja sebelum bersara, melainkan dengan kebenaran tetapi tidak melebihi 30 hari selepas tarikh persaraannya. Surat Aku Janji Menduduki Rumah Kerajaan Negeri Johor Perenggan 18 juga menyatakan tanggungjawab penghuni

kuarters mengosongkan dan menyerahkan kunci rumah di hari akhir bekerja sebelum bersara atau berhenti.

- ii. Perenggan 4, Pekeliling Am Kerajaan Johor Bilangan 3 Tahun 1987 menyatakan lanjutan tempoh menduduki tidak lebih tiga (3) bulan boleh diberi oleh pegawai perumahan atas keadaan yang telah ditetapkan. Bagaimanapun, kadar sewa sebanyak dua (2) kali ganda dikenakan dan perlu dijelaskan.
- iii. Semakan Audit terhadap Daftar Induk Penghuni Kuarters dan fail kuarters mendapati 13 penghuni kuarters telah bersara pada tahun 2014 hingga 2018 tetapi masih menduduki kuarters antara tiga (3) hingga 60 bulan. Seorang penghuni yang bersara pada tahun 2014 diluluskan lanjutan menduduki kuarters sehingga 17 Januari 2019. Seramai dua (2) penghuni yang bersara pada tahun 2018 telah diluluskan menduduki kuarters sehingga bulan Januari dan April 2019. Sehingga tarikh akhir pengauditan iaitu Julai 2019, ketiga-tiga pesara tersebut masih lagi menduduki kuarters. Seramai 10 penghuni lagi tidak membuat sebarang permohonan atau diluluskan lanjutan tempoh tetapi masih menduduki kuarters.
- iv. Kesemua 13 penghuni kuarters tersebut tidak membayar sewa kuarters dan yuran penyenggaraan berjumlah RM77,253. Keadaan ini berlaku kerana tiada satu mekanisme diwujudkan oleh PSUK Johor untuk mengenal pasti penghuni bersara yang telah hilang kelayakan menduduki kuarters. Maklumat lanjut adalah seperti dalam **Jadual 7**.

**JADUAL 7**  
**TUNGGAKAN SEWA DAN YURAN PENYENGGARAAN**  
**PENGHUNI BERSARA YANG MASIH MENDUDUKI KUARTERS**

KAWASAN	PENGHUNI	SEWA (RM)	YURAN PENYENGGARAAN (RM)	JUMLAH (RM)
Pangsapuri Persiaran Tanjung	2	12,497	18,916	31,413
Pangsapuri Bukit Saujana	5	20,240	12,940	33,180
Jalan Ariffin	1	3,240	-	3,240
Rumah Kerajaan Kelas C	2	950	-	950
Rumah Kerajaan Kelas G	3	8,470	-	8,470
<b>JUMLAH</b>	<b>13</b>	<b>45,397</b>	<b>31,856</b>	<b>77,253</b>

Sumber: Fail Unit Kuarters

Masih menduduki kuarters bagi tempoh antara 3-60 bulan

**13 penghuni bersara**

Sewa dan yuran penyenggaraan tertunggak

**RM77,253**

### c. Tunggakan Bagi Penghuni Bersara yang Telah Keluar Kuarters

- i. Semakan Audit mendapati seramai 10 penghuni yang telah bersara antara tahun 2007 hingga 2018 telah diluluskan lanjutan tempoh menduduki kuarters. Kesemua pesara tersebut telah mengosongkan kuarters tetapi masih mempunyai tunggakan sewa dan yuran penyenggaraan bagi tempoh antara empat (4) hingga 66 bulan berjumlah RM45,693. PSUK Johor telah menuntut tunggakan daripada bekas penghuni mulai bulan Oktober 2016 hingga Disember 2018. Sehingga tarikh akhir pengauditan, tunggakan masih belum diselesaikan dan tiada surat peringatan dikeluarkan. Butiran lanjut sewa kuarters dan yuran penyenggaraan tertunggak adalah seperti dalam **Jadual 8.**

**JADUAL 8**  
**PESARA YANG TELAH KELUAR KUARTERS TETAPI**  
**MASIH ADA TUNGGAKAN SEWA DAN YURAN PENYENGGARAAN**

KAWASAN	PESARA	SEWA (RM)	YURAN PENYENGGARAAN (RM)	JUMLAH (RM)
Pangsapuri Persiaran Tanjung	2	12,600	7,713	20,313
Pangsapuri Bukit Saujana	2	11,280	8,100	19,380
Jalan Ariffin	2	1,080	-	1,080
Rumah Kerajaan Kelas E	1	1,140	-	1,140
Rumah Kerajaan Kelas G	3	3,780	-	3,780
<b>JUMLAH</b>	<b>10</b>	<b>29,880</b>	<b>15,813</b>	<b>45,693</b>

Sumber: Fail Unit Kuarters

### **Maklum Balas PSUK Johor yang Diterima pada 26 September 2019**

PSUK Johor telah mengeluarkan notis mengosongkan kuarters bagi 7 penghuni bersara yang masih menduduki kuarters. Empat (4) penghuni kuarters di Pangsapuri Bukit Saujana yang telah bersara bersetuju untuk membeli kuarters yang sedang diduduki dan dalam proses perjanjian jual beli dengan SSI. Surat kepada Jabatan Pendaftaran Negara telah dikeluarkan bagi mendapatkan alamat terkini penghuni bersara yang telah keluar kuarters dan masih mempunyai tunggakan.

**Pada pendapat Audit, pemantauan dan penguatkuasaan yang tidak menyeluruh terhadap penghuni bersara menyebabkan peningkatan tunggakan hasil PSUK Johor. Pemohon yang layak menduduki kuarters juga tidak dapat menduduki kuarters kerana kuarters diduduki oleh mereka yang telah hilang kelayakan.**

#### d. Sijil Akuan Keluar Rumah

- i. Mengikut Perintah Am Bab E Peraturan 14(b), pegawai dikehendaki menyerahkan kunci rumah dan menandatangani Sijil Akuan Keluar Rumah sekiranya tidak lagi menduduki kuarters. Bagi tujuan pengosongan kuarters, pemeriksaan bersama penghuni dilaksanakan bagi memastikan rumah berada dalam keadaan baik sebelum Sijil Akuan Kuarters disediakan.
- ii. Semakan Audit mendapati pegawai yang bertanggungjawab telah memperaku kuarters berada dalam keadaan baik dan teratur dengan menurunkan tandatangan di Sijil Akuan Keluar Rumah. Bagaimanapun, semakan Audit terhadap sampel 17 baucar penyenggaraan kuarters mendapati sejumlah RM19,850 telah dibayar bagi kerja pembersihan dan pembuangan sisa tinggalan bagi 19 unit kuarters yang telah dikosongkan seperti dalam **Jadual 9**.

**JADUAL 9**  
**PERTAMBAHAN KOS BAGI KERJA PEMBERSIHAN**  
**DAN PEMBUANGAN SISA TINGGALAN PENGHUNI LAMA**

KAWASAN KUARTERS	BIL. RUMAH	BUTIRAN KERJA	(RM)
Jalan Petrie	1		1,000
Serantau Baru	13		17,000
Persiaran Tanjung	1		500
Jalan Abdul Rahman Andak	1		500
Jalan Ariffin	3	Kerja mencuci keseluruhan rumah, memotong besi kandang kucing, membuang sampah sarap, membersihkan jubin serta membuang semua sampah sarap ke tempat pelupusan kontraktor.	850
<b>JUMLAH</b>			<b>19,850</b>

Sumber: Baucar Bayaran PSUK Johor

- iii. Lawatan Audit terhadap 49 unit kuarters kosong mendapati sebanyak 26 unit kuarters yang dikosongkan berada dalam keadaan tidak terurus seperti dalam **Jadual 10** dan **Gambar 1** dan **Gambar 2**.

**JADUAL 10**  
**KEADAAN KUARTERS SETELAH DIKOSONGKAN**

BIL.	ALAMAT KUARTERS	KEADAAN KUARTERS SETELAH DIKOSONGKAN
1.	No 165, Jalan Dato Haji Abdullah	Peninggalan barang dan perabot lama, dinding tidak dicat semula dan stor di luar rumah berselerak.
2.	664 Jalan Haji Yaacob	Luar rumah berselerak dengan barang yang ditumpang oleh jiran.
3.	668 Jalan Haji Yaacob	Peninggalan barang dan perabot lama, keadaan cat rosak dan lantai dalam dan luar rumah kotor ( <b>Gambar 1</b> ).
4.	669 Jalan Haji Yaacob	Luar rumah berselerak dengan barang yang ditumpang oleh jiran dan lantai luar rumah kotor.

BIL.	ALAMAT KUARTERS	KEADAAN KUARTERS SETELAH DIKOSONGKAN
5.	JKR 231 Jalan Dato Hassan	Peninggalan barang dan perabot lama, dinding tidak dicat semula dan tikar getah tidak ditanggalkan.
6.	2382 Jalan Yahya Awal	Peninggalan barang dan perabot lama dan lantai dalam rumah kotor.
7.	No 27 Jalan Nusaria 10/3, Taman Nusantara	Dinding tidak dicat semula.
8.	No 30, Jalan Nusaria 10/4, Taman Nusantara	Dinding dapur kotor.
9.	No 34, Jalan Nusaria 10/5, Taman Nusantara	Peninggalan barang dan perabot lama.
10.	2433, Jalan Abdul Rahman Andak	Peninggalan barang dan perabot lama.
11.	03-07 Sri Panglima A, Pangsapuri Bukit Saujana	Rumah berselerak, lantai rumah dan dinding bilik air kotor dan Peninggalan barang dan perabot lama ( <b>Gambar 2</b> ).
12.	10-15 Panglima A, Pangsapuri Bukit Saujana	Bilik air kotor.
13.	03-16 Panglima A, Pangsapuri Bukit Saujana	Peninggalan barang dan perabot lama dan langsir lama tidak dibuka.
14.	05-04 Panglima A, Pangsapuri Bukit Saujana	Peninggalan barang dan perabot lama dan langsir lama tidak dibuka.
15.	06-20 Panglima A, Pangsapuri Bukit Saujana	Lantai bilik kotor, bilik air kotor, dinding ditebuk dan langsir lama tidak dibuka.
16.	No 2 Jalan Ariffin	Sampah di bahagian dalam pagar bersepah dan langsir lama tidak dibuka.
17.	No 38 Jalan Ariffin	Peninggalan barang dan perabot lama di ruangan dalam kawasan pagar dan kereta jiran menumpang pakir.
18.	12-16 Rumah Pangsa Serantau Baru	Dinding singki kotor dan bilik mandi kotor.
19.	12-17 Rumah Pangsa Serantau Baru	Lantai rumah kotor, dinding kotor, peninggalan barang dan perabot penghuni lama.
20.	16-01 Rumah Pangsa Serantau Baru	Singki kotor.
21.	17-03 Rumah Pangsa Serantau Baru	Peninggalan barang dan perabot penghuni lama dan dinding tidak dicat semula dan kotor.
22.	17-04, Rumah Pangsa Serantau Baru	Lantai kotor.
23.	01-03 Pangsapuri Persiaran Tanjung	Lantai rumah dan bilik air kotor dan dinding kotor tidak dicat semula.
24.	13-03 Pangsapuri Persiaran Tanjung	Peninggalan barang dan perabot penghuni lama.
25.	15-05 Pangsapuri Persiaran Tanjung	Dinding tidak dicat semula dan kotor dan singki tandas kotor dan dimasuki burung.
26.	01-21B Taman Tampoi Indah	Peninggalan barang- barang kontraktor dan dinding tidak dicat semula.

Sumber: Lawatan Fizikal Jabatan Audit Negara

**GAMBAR 1**



668 , Jalan Haji Yaacob  
- Peninggalan Barang dan Perabot Lama  
(31.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 2**



03-07, Sri Panglima A Bukit Saujana  
- Peninggalan Barang dan Perabot Lama  
(31.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

## **Maklum Balas PSUK Johor yang Diterima pada 26 September 2019**

PSUK Johor telah membuat penambahbaikan dengan membuat pemeriksaan bagi kuarters yang dikosongkan dan tidak menandatangani borang keluar rumah sehingga rumah dibersihkan. Pemeriksaan bersama penghuni kuarters bagi kuarters yang akan dikosongkan telah dimasukkan di dalam syarat draf Pekeliling Jawatankuasa Kuarters Kerajaan Johor.

**Pada pendapat Audit, pengurusan kuarters adalah kurang memuaskan kerana prosedur pengisian dan pengosongan kuarters tidak dibuat mengikut peraturan yang ditetapkan dan tiada pemantauan dilaksanakan.**

### **6.2.2. Bayaran Sewa, Imbuhan Tetap Perumahan, Bantuan Sara Hidup dan Yuran Penyenggaraan**

#### **a. Bayaran Sewa, Imbuhan Tetap Perumahan, Bantuan Sara Hidup dan Yuran Penyenggaraan yang Tidak Teratur**

- i. Surat Pekeliling Perkhidmatan Bil. 8 Tahun 2015 menetapkan mulai 1 November 2015, anggota yang menikmati kemudahan perumahan yang disediakan oleh kerajaan hanya layak menerima bayaran Imbuhan Tetap Perumahan (ITP) pada kadar 25% dan dikenakan bayaran sewa rumah mengikut kelas rumah.
- ii. Surat Pekeliling Perkhidmatan Bil. 3 Tahun 2012 menetapkan Kerajaan bersetuju membayar separuh Bantuan Sara Hidup (BSH) bagi pegawai yang diperuntukkan rumah Kerajaan dalam lingkungan 25 kilometer dari tempat kerja. Pegawai yang tempat kerja melebihi 25 kilometer dari rumah Kerajaan dibayar kadar penuh.
- iii. Semakan Audit telah dijalankan terhadap data gaji Perbendaharaan Negeri bagi kakitangan Kerajaan Negeri Johor. Hasil semakan mendapati sejumlah RM25,981 potongan sewaan, bayaran ITP, BSH dan yuran penyenggaraan tidak dibuat terhadap kakitangan yang menduduki kuarters seperti dalam **Jadual 11.**

**JADUAL 11**  
**BAYARAN SEWAAN KUARTERS YANG**  
**TIDAK TERATUR BAGI KAKITANGAN KERAJAAN NEGERI**

BIL	PERKARA	BIL. PENGHUNI	TEMPOH (Bulan)	JUMLAH (RM)
1.	Tidak Membuat Potongan Sewaan	9	2 - 16	8,005
2.	Tiada Potongan Bayaran ITP (Menerima Lebihan Bayaran ITP)	8	3 - 16	5,720
3.	Tiada Potongan Bayaran BSH (Menerima Lebihan Bayaran BSH)	7	3 - 25	8,255
4.	Tidak Membuat Potongan Yuran Penyenggaraan	4	4 - 16	4,001
<b>JUMLAH</b>				<b>25,981</b>

Sumber: Pejabat Perbendaharaan Negeri Johor

- iv. Semakan Audit terhadap data gaji oleh Jabatan Akauntan Negara bagi kakitangan Persekutuan di Negeri Johor mendapati sejumlah RM69,663 potongan sewaan, bayaran ITP, BSH dan yuran penyenggaraan tidak dibuat seperti dalam **Jadual 12**.

**JADUAL 12**  
**BAYARAN SEWAAN KUARTERS YANG**  
**TIDAK TERATUR BAGI KAKITANGAN KERAJAAN PERSEKUTUAN**

BIL.	PERKARA	BIL. PENGHUNI	TEMPOH (bulan)	JUMLAH (RM)
1.	Tidak Membuat Potongan Sewaan	26	1 – 33	13,280
2.	Tiada Potongan Bayaran ITP (Menerima Lebihan Bayaran ITP)	26	1 – 33	27,450
3.	Tiada Potongan Bayaran BSH (Menerima Lebihan Bayaran BSH)	25	1 – 33	17,250
4.	Tidak Membuat Potongan Yuran Penyenggaraan	25	1 – 33	11,683
<b>JUMLAH</b>				<b>69,663</b>

Sumber: Jabatan Akauntan Negara

- v. PSUK Johor tidak membuat semakan secara menyeluruh terhadap laporan potongan gaji yang diterima daripada Pejabat Perbendaharaan dan Jabatan Akauntan Negara. Perkara ini menyebabkan tunggakan sewaan dan yuran penyenggaraan meningkat kerana tiada potongan gaji dibuat.

### **Maklum Balas PSUK Johor yang Diterima pada 26 September 2019**

PSUK Johor sedang mengemaskini dan membuat tindakan lanjut dengan pejabat penghuni kquarters terhadap sewa dan yuran penyenggaraan yang tidak dibayar dan lebihan bayaran ITP dan BSH. Notis tuntutan tunggakan akan dikeluarkan kepada penghuni kquarters melalui pejabat penghuni. Di samping itu, semua penghuni baru dikehendaki mengemukakan slip pertama potongan sewa, yuran penyenggaraan, ITP dan BSH ke PSUK Johor.

**Pada pendapat Audit, bayaran sewa dan potongan gaji bagi kakitangan yang menduduki kquarters tidak diuruskan dengan cekap.**

### **6.2.3. Bayaran Yuran Penyenggaraan dan Bil Utiliti Kuarters Bertingkat**

PSUK Johor menguruskan sebanyak 404 unit kuarters jenis pangsapuri dan rumah pangsa di empat (4) kawasan. Yuran penyenggaraan dibayar kepada Badan Pengurusan Bersama bagi bayaran menyenggara dan mengurus harta. Jumlah yuran penyenggaraan yang patut dibayar kepada sembilan (9) Badan Pengurusan Bersama bagi kesemua kuarters adalah berjumlah RM42,310 sebulan. Akaun

semasa dikendalikan oleh PSUK Johor bagi mengakaun terimaan bayaran yuran penyenggaraan oleh penghuni kuarters jenis pangsapuri dan rumah pangsa. Bayaran dibuat melalui potongan gaji oleh jabatan atau bayaran tunai dari agensi.

### a. Tuggakan Yuran Penyenggaraan

- i. Semakan Audit mendapati sehingga bulan Jun 2019, tuggakan yuran penyenggaraan terhadap lapan (8) badan pengurusan adalah berjumlah RM210,854. Tuggakan tersebut termasuk unit kuarters di Pangsapuri Taman Tampoi Indah yang telah diserahkan kepada SSI pada bulan Oktober 2018. Butiran lengkap mengenai tuggakan bayaran yuran penyenggaraan adalah seperti dalam **Jadual 13**.

**JADUAL 13**  
**TUNGGAKAN YURAN PENYENGGARAAN MENGIKUT KAWASAN**

BIL.	KAWASAN	KADAR (RM)	TUNGGAKAN	UNIT	JUMLAH (RM)
1.	Perbadanan Pengurusan Sri Pahlawan A & B Bukit Saujana	100	Januari – Jun 2019	29	17,400
2.	Perbadanan Pengurusan Sri Panglima A & B & C Bukit Saujana	100	Januari – Jun 2019	136	81,600
3.	Badan pengurusan Bersama Sri Bendahara Bukit Saujana	170	Januari – Jun 2019	10	10,200
4.	Perbadanan Pengurusan Serantau Baru	50	Januari – Jun 2019	80	24,000
5.	Perbadanan Pengurusan Persiaran Tanjung (Jenis A)	183.65	Mei – Jun 2019	39	14,325
6.	Perbadanan Pengurusan Persiaran Tanjung (Jenis B)	183.28	Mei – Jun 2019	47	17,228
7.	Perbadanan Pengurusan Park Avenue Tampoi Indah	49.50	Mei – September 2018 Oktober – Disember 2018 Januari – Jun 2019	66 44 44	16,335 6,534 13,068
8.	Badan Pengurusan Villa Ros Tampoi Indah	121	Mei – Disember 2018 Januari – Jun 2019	6 6	5,808 4,356
<b>JUMLAH</b>					<b>210,854</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara dan Badan Pengurusan Bersama

- ii. Semakan Audit mendapati baki akaun semasa untuk bayaran yuran penyenggaraan yang diterima sehingga 30 Jun 2019 adalah berjumlah RM109,407 tidak dapat menampung keseluruhan tuggakan yuran penyenggaraan.

### b. Bayaran Yuran Penyenggaraan Bagi Kuarters Tidak Diduduki

- i. Seksyen 52 Akta Pengurusan Strata 2013 telah menetapkan pemilik hendaklah membayar yuran penyenggaraan kepada Badan Pengurusan Bersama yang telah ditubuhkan.

- ii. Semakan Audit mendapati PSUK Johor telah menanggung yuran penyenggaraan bagi 81 unit kuarters yang tidak diduduki kepada Badan Pengurusan Bersama berjumlah RM151,316 bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018. Analisis Audit mendapati bilangan kuarters tidak diduduki yang paling tinggi ialah di Persiaran Tanjung dengan tempoh kekosongan selama tiga (3) hingga 36 bulan seperti dalam **Jadual 14**.

**JADUAL 14**  
**BAYARAN YURAN PENYENGGARAAN YANG DITANGGUNG OLEH PSUK**  
**JOHOR BAGI KUARTERS YANG TIDAK DIDUDUKI DARI TAHUN 2016 HINGGA 2018**

BIL.	KAWASAN	BIL. UNIT	JUMLAH (RM)	TEMPOH KEKOSONGAN (Bulan)
1.	Taman Tampoi Indah	18	12,177	3 hingga 35
2.	Persiaran Tanjung	28	88,091	3 hingga 36
3.	Serantau Baru	25	38,450	3 hingga 36
4.	Panglima A	4	2,700	3 hingga 11
5.	Pahlawan A	2	4,000	4 hingga 36
6.	Bendahara B	3	4,930	3 hingga 22
7.	Villa Ros	1	968	8
<b>JUMLAH</b>		<b>81</b>	<b>151,316</b>	

Sumber: Jabatan Audit Negara

### c. Yuran Penyenggaraan yang Diterima Tidak Disemak

- i. Semakan Audit mendapati jumlah yuran penyenggaraan yang sepatutnya diterima bagi 304 unit kuarters yang diduduki untuk tempoh bulan Januari hingga Jun 2019 berjumlah RM192,546 seperti dalam **Jadual 15**.
- ii. Semakan lanjut terhadap penyata bank bagi tempoh tersebut mendapati sebanyak RM159,680 yuran penyenggaraan telah diterima oleh PSUK Johor dan terdapat perbezaan berjumlah RM32,866. Perbezaan tersebut tidak dapat dipastikan kerana PSUK Johor tidak membuat semakan terperinci terhadap laporan potongan yuran penyenggaraan yang diterima dengan daftar penghuni yang menduduki kuarters.

**JADUAL 15**  
**YURAN PENYENGGARAAN YANG SEPATUTNYA DITERIMA**  
**BAGI KUARTERS YANG DIDUDUKI BAGI JANUARI HINGGA JUN 2019**

BIL.	KAWASAN	BIL. UNIT	TEMPOH DUDUK (Bulan)	YURAN PENYENGGARAAN	JUMLAH (RM)
1.	Villa Ros	6	36	121	4,356
2.	Pahlawan A	27	158	100	15,800
3.	Bendahara B	10	56	170	9,520
4.	Panglima A	103	602	100	60,200
5.	Serantau Baru	36	202	49.50	9,999
6.	Persiaran Tanjung (Jenis A)	36	183	183.65	33,608
7.	Persiaran Tanjung (Jenis B)	47	265	183.28	48,569

BIL.	KAWASAN	BIL. UNIT	TEMPOH DUDUK (Bulan)	YURAN PENYENGGARAAN	JUMLAH (RM)
8.	Taman Tampoi Indah	39	212	49.50	10,494
	<b>JUMLAH</b>	<b>304</b>			<b>192,546</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara

### **Maklum Balas PSUK Johor yang Diterima pada 26 September 2019**

Tunggakan yuran penyenggaraan dalam proses pembayaran kepada kesemua Badan Pengurusan sehingga bulan Julai 2019. PSUK Johor akan membuat semakan terperinci berkenaan yuran penyenggaraan yang dibayar oleh penghuni kuarters. Di samping itu, Ucapan Bajet Negeri Johor Darul Ta'zim 2015 telah memutuskan untuk menjual 512 unit kuarters kerajaan berhakmilik strata yang telah diperoleh menerusi pulangan penswastaan kepada penghuni yang mendiaminya dengan syarat mereka masih belum memiliki rumah dan berkelayakan. Ia juga bagi mengurangkan kerajaan menanggung perbelanjaan penyenggaraan yang tinggi.

#### **d. Bayaran Bil Utiliti Tertunggak**

- i. Berdasarkan Perintah Am Bab E, setiap pegawai yang menduduki kuarters adalah bertanggungjawab untuk membayar sendiri semua deposit dan bil utiliti.
- ii. Semakan Audit mendapati bil air bagi kawasan Pangsapuri Persiaran Tanjung dikeluarkan oleh Badan Pengurusan Bersama. Caj dikenakan mengikut jumlah liter air yang digunakan. Semakan Audit terhadap 12 penyata bil air penghuni mendapati tunggakan bil air berjumlah RM53,760 telah tertunggak sejak tahun 2013 hingga 2018. Semakan mendapati kesemua bil adalah atas nama Timbalan Setiausaha Kerajaan Johor dan bukan atas nama penghuni kuarters.
- iii. PSUK Johor tidak mempunyai satu mekanisme untuk memastikan bil dijelaskan sebelum penghuni keluar kuarters. Tunggakan bil tersebut akan berterusan kerana penghuni baru hanya akan membayar bil semasa sahaja. Perkara ini menyebabkan PSUK Johor terpaksa membayar tunggakan bil tersebut pada masa akan datang memandangkan bil adalah atas nama Timbalan Setiausaha Kerajaan Johor.

## **Maklum Balas PSUK Johor yang Diterima pada 26 September 2019**

PSUK Johor bersama SSI dan Perbendaharaan Negeri sedang dalam proses perbincangan bagi menyelesaikan isu tunggakan bil utiliti.

**Pada pendapat Audit, pengurusan bayaran yuran penyenggaraan dan bil utiliti bagi kuarters bertenagak adalah kurang cekap kerana tiada semakan dibuat menyebabkan berlaku tunggakan.**

### **6.2.4. Persekutaran dan Keselamatan Kuarters**

- a. Mengikut Perintah Am Bab E, Perenggan II, pegawai yang menduduki kuarters Kerajaan dilarang membuat tambahan atau pindaan mana-mana bahagian dalam atau luar rumah tanpa kebenaran terlebih dahulu. Selain itu, penghuni juga perlu memastikan keadaan di dalam dan di luar kediaman sentiasa bersih, termasuk kerja memotong rumput dan membuang sampah sarap.
- b. Lawatan fizikal Audit terhadap kuarters mendapati persekitaran kuarters yang diduduki tidak diurus dengan baik di beberapa lokasi seperti dalam **Jadual 16** dan **Gambar 3** dan **Gambar 4**.

**JADUAL 16**  
**PERSEKITARAN LUAR RUMAH YANG TIDAK DIURUSKAN DENGAN BAIK**

KAWASAN	PERSEKITARAN RUMAH
Jalan Haji Yaakob	Freezer di hadapan rumah, tambahan belakang rumah.
Jalan Dato Hj Abdullah	Stor dan garaj tambahan di sebelah rumah.
Jalan Dato Hassan	Stor dan garaj tambahan di sebelah rumah.
Serantau Baru	Perabot lama di kaki lima rumah ( <b>Gambar 3</b> ).
Bukit Saujana	Perabot lama di kaki lima rumah.
Jalan Skudai	Barangan, kotak dilonggokkan di luar rumah, rumput panjang ( <b>Gambar 4</b> ).

Sumber: Jabatan Audit Negara

**GAMBAR 3**



Rumah Pangsa Serantau Baru  
- Perabot Lama di Kaki Lima Rumah  
(26.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 4**



Jalan Skudai  
- Kotak Dilonggokkan di Luar Rumah  
(28.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- c. Pihak Audit juga telah membuat lawatan fizikal terhadap kuarters jenis teres dan banglo bagi memastikan aspek keselamatan kuarters diberi perhatian. Lawatan Audit mendapatkan perkara seperti berikut:
- i. PSUK Johor telah menambah baik keselamatan kawasan kuarters jenis banglo, Kelas C di Jalan Straits View, Jalan Larkin dan Jalan Skudai dengan membina pagar di sekeliling rumah;
  - ii. tiada pagar di sekeliling kuarters Kelas F hingga Kelas H seperti dalam **Gambar 5** dan **Gambar 6**;
  - iii. kuarters di Jalan Ariffin dan Taman Nusantara telah dibina pagar utama sebagai pintu masuk dan keluar tetapi tidak ditutup seperti dalam **Gambar 7** dan **Gambar 8**; dan

**GAMBAR 5**



Kuarters Jalan Dato Mohamed  
- Tiada Pagar di Sekeliling Rumah  
(28.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 6**



Kuarters Jalan Haji Yaacob  
- Tiada Pagar di Sekeliling Rumah  
(28.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 7**



Kuarters Jalan Ariffin  
- Pintu Pagar Tidak Ditutup  
(28.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 8**



Kuarters Taman Nusantara  
- Pintu Pagar Tidak Ditutup  
(26.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- iv. melalui soal selidik, didapati seramai 48 penghuni kuarters di Taman Nusantara, Bukit Saujana dan Serantau Baru menyatakan kawasan mereka sering berlaku kecurian dan tidak selamat. Pengawal keselamatan juga didapati tidak membuat rondaan di sekitar kuarters Pangaspuri Bukit Saujana.

### **Maklum Balas PSUK Johor yang Diterima pada 26 September 2019**

Notis telah dikeluarkan kepada penghuni kuarters supaya membersihkan kawasan persekitaran luar rumah yang kurang memuaskan. Bagi kuarters Jalan Ariffin dan Taman Nusantara, pintu pagar utama yang dibina bagi menghadkan akses sahaja tetapi tidak bertujuan untuk menutup jalan kerana terdapat beberapa buah rumah persendirian dan melibatkan jalan awam .

**Pada pendapat Audit, persekitaran dan keselamatan kuarters di lokasi yang dilawati adalah kurang memuaskan.**

#### **6.2.5. Pertukaran Status Kuarters**

- a. Pada tahun 2015 dan 2017, Majlis Mesyuarat Kerajaan telah bersetuju untuk menjual dan melaksanakan program sewa beli bagi rumah yang diterima secara *in kind* melalui pulangan penswastaan untuk dijadikan kuarters. Tawaran jualan diberi kepada penghuni kuarters mengikut harga penilaian Jabatan Penilaian dan Pengurusan Harta. Penjualan unit kuarters tersebut diuruskan oleh Permodalan Darul Tazim Sdn Bhd bersama SSI. Program sewa beli Jauhar Prihatin pula diuruskan oleh Generasi Takzim Sdn Bhd. dan SSI. Sebanyak 234 unit kuarters di Pangsapuri Bukit Saujana telah diluluskan untuk dijual manakala 127 unit kuarters diluluskan untuk dijual secara sewa beli.
- b. Semakan Audit terhadap laporan kuarters yang dijual di Pangsapuri Bukit Saujana mendapati hanya 8 (3.4%) daripada 234 unit telah dijual kepada penghuni sedia ada. Pindah milik telah didaftarkan antara bulan Disember 2018 hingga bulan Mei 2019. Bagaimanapun, kuarters tersebut masih belum dikeluarkan daripada senarai Daftar Induk Penghuni Kuarters.
- c. Pihak Audit mendapati sehingga 30 Jun 2019, hanya 25 (19.7%) daripada 127 unit Pangsapuri Bukit Saujana telah disewakan di bawah program sewa beli bermula pada bulan April 2019. Selanjutnya didapati sehingga bulan Jun 2019, sebanyak RM126,778 yuran penyenggaraan dan cukai tanah telah dibayar menggunakan Akaun Amanah SSI bagi 102 unit yang belum disewa beli.

### **Maklum Balas PSUK Johor yang Diterima pada 26 September 2019**

Tiga (3) daripada lapan (8) unit kuarters yang dijual telah pun dikeluarkan daripada senarai daftar induk penghuni kuarters. Manakala baki lima (5) unit kini dalam proses untuk pengemaskinian rekod daftar induk penghuni kuarters.

**Pada pendapat Audit, pengurusan pertukaran status kuarters adalah kurang memuaskan kerana masih banyak unit yang belum dapat dijual/disewakan. Hal ini menyebabkan PSUK Johor terpaksa menanggung bayaran yuran penyenggaraan bagi unit rumah yang belum dapat disewakan.**

### **6.2.6. Pemantauan**

#### **a. Jadual Pemantauan**

- i. Mengikut Pekeliling Tetap Kerajaan Johor Bil. 193 Tahun 1978, Jawatankuasa Perumahan hendaklah bersidang sekurang-kurangnya sebulan sekali bagi membincangkan pengagihan kuarters, rayuan permohonan dan perkara-perkara lain berkaitan kuarters.
- ii. Semakan Audit mendapati Jawatankuasa Perumahan hanya bermesyuarat sebanyak sepuluh (10) kali bagi tempoh tahun 2016 hingga Jun 2019. Mesyuarat Jawatankuasa Perumahan yang tidak dibuat mengikut tempoh ditetapkan menyebabkan kelewatan pengisian kuarters.
- iii. Pihak Audit juga mendapati tiada mekanisme pemantauan secara berkala diwujudkan. Pegawai Teknikal hanya membuat lawatan apabila terdapat aduan kerosakan dan pemeriksaan dijalankan sebelum kerja penyenggaraan dan pembaikan.

#### **Maklum Balas PSUK Johor yang Diterima pada 26 September 2019**

PSUK Johor telah memasukkan mekanisme pemantauan di dalam Draf Pekeliling Jawatankuasa Kuarters Kerajaan Johor iaitu membuat lawatan berkala dan mengeluarkan notis kepada penghuni yang melanggar peraturan.

#### **b. Penyelenggaraan Rekod Kuarters**

- i. Semakan Audit mendapati daftar penghuni telah diwujudkan oleh PSUK Johor. Bagaimanapun, rekod tersebut tidak dikemas kini di mana maklumat penghuni masih tidak dilengkapkan, antaranya tiada tarikh menduduki dan tarikh keluar kuarters seperti dalam **Jadual 17**. Selain itu, PSUK Johor juga tidak menyelenggara rekod penyenggaraan dan pembaikan kuarters.

**JADUAL 17**  
**DAFTAR INDUK PENGHUNI KUARTERS DAN**  
**DAFTAR PENYENGGARAAN YANG TIDAK DISEDIAKAN/DIKEMASKINI**

KAWASAN KUARTERS	DAFTAR INDUK PENGHUNI		DAFTAR PENYENGGARAAN DAN PEMBAIKAN KUARTERS	
	DISEDIAKAN (✓/X)	KEMAS KINI (✓/X)	DISEDIAKAN (✓/X)	KEMAS KINI (✓/X)
Pangsapuri Bukit Saujana	✓	X	X	X
Pangsapuri Persiaran Tanjung	✓	X	X	X
Taman Tampoi Indah	✓	X	X	X
Villa Ros	✓	X	X	X
Rumah Pangsa Serantau Baru	✓	X	X	X
Jalan Ariffin	✓	X	X	X
Taman Nusantara	✓	X	X	X
Kuarters Kelas B Hingga Kelas H	✓	X	X	X

Sumber : Daftar Induk Penghuni PSUK Johor

Nota: (✓) - Ya (X) - Tidak

**Maklum Balas PSUK Johor yang Diterima pada 26 September 2019**

PSUK Johor telah menambah baik rekod kuarters supaya lebih kemas kini dan teratur.

**Pada pendapat Audit, pemantauan terhadap pengurusan kuarters adalah kurang cekap kerana pemantauan yang dibuat tidak menyeluruh dan rekod daftar induk penghuni kuarters juga tidak dikemas kini.**

### 6.3. Penyenggaraan Kuarters

#### 6.3.1. Perbelanjaan untuk Senggaraan

- Berdasarkan Arahan Perbendaharaan 54, seorang Pegawai Pengawal dikehendaki mengawal perbelanjaan yang diperuntukkan dalam Maksud Perbelanjaan Anggaran Belanjawan di bawah kawalannya supaya peruntukan tidak terlebih dibelanjakan. Semakan Audit mendapati bagi tahun 2016 hingga 2019, peruntukan pembangunan berjumlah RM15.57 juta telah diperuntukkan kepada PSUK Johor dan RM12.30 juta (79%) telah dibelanjakan sehingga bulan Jun 2019 seperti dalam **Jadual 18**.

**JADUAL 18**  
**PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN BAGI TEMPOH TAHUN 2016 HINGGA JUN 2019**

TAHUN	PERUNTUKAN ASAL (RM Juta)	PERUNTUKAN TAMBAHAN (RM Juta)	JUMLAH (RM Juta)	PERBELANJAAN (RM Juta)	PERATUS PERBELANJAAN (%)
2016	2.0	0.65	2.65	2.25	84.9
2017	3.0	1.38	4.38	4.38	100.0
2018	3.0	1.86	4.86	4.86	100.0
Jun 2019	3.0	0.68	3.68	0.81	22.0
<b>JUMLAH</b>	<b>11.0</b>	<b>4.57</b>	<b>15.57</b>	<b>12.30</b>	<b>79.0</b>

Sumber: PSUK Johor

- b. Sebanyak 25 unit kuarters berusia 63 hingga 65 tahun dan 86 unit kuarters berusia antara 89 hingga 95 tahun seperti contoh dalam **Gambar 9** dan **Gambar 10**. Semakan Audit mendapati kos yang tinggi diperlukan bagi perbelanjaan membaikpulih kuarters lama yang telah berusia melebihi 60 tahun. Bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, sebanyak 72 unit kuarters berusia melebihi 60 tahun telah dibaikpulih dan disenggarakan dengan kos berjumlah RM5.05 juta seperti dalam **Jadual 19**. Analisis Audit mendapati purata kos penyenggaraan bagi seunit rumah adalah antara RM2,667 hingga RM133,333. Perbelanjaan yang tinggi antaranya melibatkan penukaran bumbung kerana kerangka kayu bumbung yang reput diserang anai-anai.

Kos baik pulih dan penyenggaraan 72 unit kuarters lama berusia melebihi 60 tahun  
**RM5.05 juta**

Tahun 2016 hingga 2018

**JADUAL 19**  
**PEMBAIKAN DAN PENYENGGARAAN KUARTERS LAMA**  
**BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018**

KAWASAN KUARTERS	USAIA KUARTERS	KOS PEMBAIKAN (RM Juta)	UNIT KUARTERS TERLIBAT (Unit)	PURATA KOS BAGI SEUNIT RUMAH (RM)
Jalan Larkin	63	1.49	12	124,167
Jalan Skudai	65	1.20	9	133,333
Jalan Straits View	89	1.43	21	68,095
Jalan Hj Yaakob	87	0.29	10	29,000
Jalan Dato Hassan	91	0.08	3	2,667
Jalan Abdul Rahman Andak, Jalan Gledening, Jalan Yahya Awal	94	0.23	10	23,000
Jalan Petrie, Jalan Dato Mohd Salleh, Jalan Dato Setia, Jalan Dato Hj Abdullah, Jalan Hassan Al Attas, Jalan Dato Menteri, Jalan Dato Mohamed	95	0.33	7	47,143
<b>JUMLAH</b>		<b>5.05</b>	<b>72</b>	<b>70,139</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara

**GAMBAR 9**



Jalan Dato Haji Abdullah  
- Dibina Pada Tahun 1924  
(31.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 10**



Jalan Straits View  
- Dibina Pada Tahun 1930  
(31.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

### **6.3.2. Senggaraan Pencegahan, Pemulihan dan Penyelesaian Aduan**

#### **a. Senggaraan Pencegahan**

- i. Merujuk kepada Surat Pekeliling Am Bil. 2 Tahun 1995, penyenggaraan pencegahan (*preventive maintenance*) ialah kerja yang dilaksanakan secara teratur mengikut jadual yang ditetapkan. Tujuan utama adalah untuk mengurangkan kerosakan bangunan supaya dapat berfungsi dengan cekap dan berterusan.
- ii. Semakan Audit mendapati PSUK Johor hanya menyediakan jadual dan melaksanakan penyenggaraan memotong rumput secara bulanan di persekitaran kawasan kuarters di Jalan Ariffin dan Taman Nusantara. Pada tahun 2019, sejumlah RM298,081 telah diperuntukkan untuk kerja memotong rumput, perparitan dan landskap. Manakala jadual penyenggaraan pencegahan seperti kawalan serangga perosak dan penyenggaraan utiliti tidak disediakan dan hanya dilaksanakan mengikut aduan.

#### **Maklum Balas PSUK Johor yang Diterima pada 26 September 2019**

PSUK Johor telah merancang penyenggaraan pencegahan bagi kawalan serangga rosak mulai tahun 2020.

#### **b. Senggaraan Pemulihan**

- i. Penyenggaraan pemulihan (*corrective maintenance*) pula ialah tindakan yang diambil untuk membaiki atau mengganti komponen bangunan supaya dapat berfungsi mengikut standard yang ditetapkan.

- ii. Semakan Audit mendapati PSUK Johor telah melaksanakan penyenggaraan pemulihan berdasarkan aduan yang diterima dan mengikut peruntukan diluluskan. Bagi tempoh tahun 2016 hingga Jun 2019, sebanyak 409 kerja baik pulih dan penyenggaraan berjumlah RM12.30 juta telah dilaksanakan. Bagaimanapun, lawatan Audit ke 58 unit kuarters mendapati 20 unit kuarters memerlukan penyenggaraan kerana terdapat kerosakan seperti dalam **Jadual 20** serta **Gambar 11** dan **Gambar 12**.

**JADUAL 20**  
**KEADAAN KUARTERS YANG MEMERLUKAN PENYENGGARAAN**

BIL.	LOKASI	KEADAAN KUARTERS
1.	JKR 3818 Jalan Skudai	Bumbung di bahagian luar rumah rosak ( <b>Gambar 11</b> ).
2.	165 Jalan Dato Haji Abdullah	Serangan anai-anai, pintu tandas tercabut, sebahagian tingkap rosak.
3.	668 & 669 Jalan Haji Yaakob	Tingkap pecah dan kawasan keliling rumah dipenuhi rumput.
4.	688 & 689 Jalan Haji Yaakob	Kawasan keliling rumah dipenuhi rumput, dinding di bahagian luar rumah dipenuhi lumut dan bumbung bocor.
5.	2382 Jalan Yahya Awal	Siling bocor, hujung atap pecah dan serangan anai-anai.
6.	03-07 Panglima A, Pangsapuri Bukit Saujana	Lantai parket tercabut dan tingkap dapur pecah.
7.	03-16 Panglima A, Pangsapuri Bukit Saujana	Pendawaian elektrik rosak dan jenang pintu pecah.
8.	05-04 Panglima A, Pangsapuri Bukit Saujana	Plag rosak.
9.	10-15 Panglima A, Pangsapuri Bukit Saujana	Jenang pintu pecah dan serangan anai-anai ( <b>Gambar 12</b> ).
10.	30 Jalan Nusaria 10/4 Taman Nusantara	Sinki rosak, tingkap pecah dan jenang pintu rosak.
11.	A02-3A Pangsapuri Persiaran Tanjung	Serangan anai-anai di pintu bilik air.
12.	A13-03A Pangsapuri Persiaran Tanjung	Bumbung di bilik air rosak.
13.	B12-07A Pangsapuri Persiaran Tanjung	Lantai bilik air bocor – <i>epoxy</i> biru tercabut.
14.	D03-01B Pangsapuri Persiaran Tanjung	Resapan air dari tingkat atas, siling pecah dan berkarat, paip bocor dan resapan di dinding.
15.	D05-07A Pangsapuri Persiaran Tanjung	Dinding bilik bocor dan bumbung retak.
16.	15-05 Rumah Pangsa Serantau Baru	Resapan air dari tingkat atas, salur air berkarat dan cat siling mengelupas.
17.	17-04 Rumah Pangsa Serantau baru	Tombol pintu rosak dan pendawaian elektrik rosak.
18.	Persekutuan Taman Tampoi Indah	Bumbung bocor.

Sumber: Jabatan Audit Negara

**GAMBAR 11**



JKR 3818, Jalan Skudai  
- Bumbung Di Bahagian Luar Rumah Rosak  
(28.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 12**



10-15 Panglima A, Pangsapuri Bukit Saujana  
- Jenang Pintu Pecah  
(31.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- iii. Berdasarkan maklum balas terhadap 180 borang soal selidik yang telah dipulangkan kepada pihak Audit, penghuni kuarters menyatakan terdapat 223 kerosakan di kuarters yang diduduki seperti dalam **Jadual 21**.

**JADUAL 21**  
**MAKLUM BALAS PENGHUNI**  
**TERHADAP KEROSAKAN KUARTERS YANG DIDUDUKI**

BIL.	JENIS KEROSAKAN	BIL. KEROSAKAN
1.	Pendawaian Elektrik	36
2.	Saluran Paip/Sinki	72
3.	Pintu/Tingkap	45
4.	Siling Bumbung	38
5.	Serangan Anai-Anai	32
<b>JUMLAH</b>		<b>223</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara

### Maklum Balas PSUK Johor yang Diterima pada 26 September 2019

PSUK Johor telah menyediakan rancangan kerja penyenggaraan dan pembaikan kuarters bagi tahun 2020.

#### c. Penyelesaian Aduan

- i. PSUK Johor menyediakan borang aduan kerosakan supaya penghuni membuat aduan bagi tujuan pembaikan. Penyenggaraan yang dilaksanakan adalah mengikut keutamaan dan baki peruntukan. Keutamaan diberikan kepada kerosakan yang kritikal dan perlu pembaikan segera. Penerimaan aduan kerosakan perlu direkodkan dan dipantau sama ada ada tindakan sewajarnya telah diambil terhadap aduan berkenaan.
- ii. Semakan Audit mendapati borang aduan kerosakan yang diterima daripada penghuni tidak didaftar atau direkodkan. Pihak Audit tidak dapat menentukan bilangan aduan yang diterima dan status aduan yang telah diselesaikan. Selain itu, pihak Audit tidak dapat menentukan sama ada aduan telah diambil tindakan penyelesaian.
- iii. Pihak Audit telah membuat semakan terhadap 50 borang aduan yang diperoleh daripada dokumen sokongan baucar bayaran. Pihak Audit mendapati 17 aduan telah diambil tindakan dalam tempoh satu (1) hingga tiga (3) bulan, 20 aduan diambil tindakan dalam tempoh empat (4) hingga enam (6) bulan dan 13 aduan diselesaikan dalam tempoh tujuh (7) hingga 31 bulan seperti dalam **Jadual 22**. Didapati PSUK Johor tidak menetapkan

norma masa untuk menyelesaikan aduan menyebabkan prestasi pengurusan aduan tidak dapat dinilai.

**JADUAL 22**  
**TEMPOH ADUAN DAN PENYENGGARAAN DILAKSANAKAN**

BIL.	TEMPOH TINDAKAN DIAMBIL (Bulan)	BIL KUARTERS
1.	1 – 3	17
2.	4 – 6	20
3.	7 - 31	13
<b>JUMLAH</b>		<b>50</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara

### **Maklum Balas PSUK Johor yang Diterima pada 26 September 2019**

Aduan mengambil tempoh masa yang panjang untuk diselesaikan kerana Seksyen Teknikal perlu membuat lawatan tapak, laporan aduan, menyediakan *Bil of Quantity* (BQ), menjana Inden Kerja setelah mendapat kelulusan pegawai inden dan menyediakan surat tawaran kerja. Terdapat juga aduan di mana kerja pemberian memerlukan penyediaan dokumen sebut harga. Bahagian Sains Teknologi dan ICT Negeri Johor sedang membangunkan Sistem eKquarters yang meliputi borang aduan atas talian.

**Pada pendapat Audit, prestasi penyenggaraan kquarters berdasarkan aduan penghuni adalah kurang memuaskan kerana mengambil tempoh masa yang panjang untuk dilaksanakan.**

#### **6.3.3. Pengurusan Perolehan Penyenggaraan**

##### **a. Surat Tawaran Dikeluarkan Sebelum Kelulusan Pengecualian Sebut Harga**

- i. Mengikut Arahan Perbendaharaan 168, Pegawai Pengawal perlu melaksanakan perolehan mengikut Arahan Perbendaharaan dan semua peraturan Perbendaharaan. Sebarang pengecualian hendaklah mendapat kelulusan daripada Pegawai Kewangan Negeri (PKN) terlebih dahulu.
- ii. Semakan Audit terhadap 124 baucar penyenggaraan mendapat enam (6) perolehan kerja bernilai RM0.52 juta telah ditawarkan secara perolehan terus walaupun sepatutnya dilaksanakan secara sebut harga. Bagaimanapun, kerja telah ditawarkan kepada kontraktor antara 21 hingga 71 hari sebelum kelulusan

6 perolehan kerja ditawarkan kepada kontraktor **sebelum** kelulusan PKN  
**RM0.52 juta**

pengecualian diperoleh daripada PKN. Sebanyak empat (4) perolehan kerja didapati telah disiapkan lebih awal, iaitu antara tiga (3) hingga 40 hari dari tarikh kelulusan PKN seperti dalam **Jadual 23**.

**JADUAL 23**  
**SURAT TAWARAN DIKELUARKAN SEBELUM KELULUSAN PENGECAULIAN SEBUT HARGA**

PERIHAL KERJA	KOS KERJA (RM)	TARIKH MOHON PKN	TARIKH LULUS PKN	TARIKH SURAT TAWARAN	TARIKH SIAP KERJA	TAWAR SEBELUM LULUS (Hari)	SIAP SEBELUM LULUS (Hari)
		(A)	(B)	(C)	(D)	(C) – (B)	(D) – (B)
Kerja Penyenggaraan 678, Jalan Petrie	58,830	01.06.2017	15.06.2017	05.04.2017	25.04.2017	71	40
Kerja Penyenggaraan 679, Jalan Petrie	55,387	06.07.2017	25.07.2017	01.06.2017	21.06.2017	55	34
Kerja Penyenggaraan JKR 1960, Jalan Serama	79,700	16.01.2017	13.02.2017	10.01.2017	10.02.2017	33	3
Kerja Penyenggaraan 485, Jalan Hassan Alattas	60,685	16.01.2017	13.02.2017	10.01.2017	30.01.2017	33	13
Kerja mengecat, membina garaj kereta serta kerja berkaitan di kuarters JKR 33 Jalan Straits View	170,000	17.04.2018	26.11.2018	16.09.2018	04.12.2018	70	-
Kerja Pembaikan Kuarters 1851, 1852, 1853 Jalan Skudai	97,829	17.04.2018	26.11.2018	05.11.2018	03.12.2018	21	-
<b>JUMLAH</b>	<b>522,431</b>						

Sumber: Baucar Bayaran PSUK Johor

### Maklum Balas PSUK Johor yang Diterima pada 26 September 2019

Kerja dilaksanakan segera bagi kuarters 678 Jalan Petrie kerana kuarters tersebut diperlukan untuk kegunaan Majlis Keselamatan Negara sebagai persediaan Pilihan Raya Umum Ke-14. Penyenggaraan segera dibuat bagi kuarters 679 Jalan Petrie dan 485 Jalan Hassan Al Attas yang berpenghuni kerana kuarters berusia 90 tahun tersebut mengalami kerosakan *waterproofing* dan bumbung. Kuarters di Jalan Straits View dan Jalan Skudai pula dilaksanakan terlebih dahulu kerana dua (2) unit kuarters di Jalan Yahya Awal telah dipindah milik kepada persatuan. Kerja pembaikan kuarters perlu disiapkan dengan segera kerana penghuni telah diarahkan untuk berpindah.

#### b. Pecah Kecil Kerja

- i. Arahan Perbendaharaan 180.2(c) dan 181(a) menjelaskan larangan memecah kecil perbelanjaan bagi mengelakkan pelawaan sebut harga dan tender. Perenggan 1(iii) Pekeliling Perbendaharaan Malaysia PK 2.1 menyatakan agensi dilarang memecahkecilkan perolehan tahunan untuk mengelakkan pelawaan secara sebut harga dan tender.

- ii. Semakan Audit terhadap 124 baucar bayaran penyenggaraan mendapati 10 kerja bernilai RM187,558 telah diberi kepada lima (5) kontraktor yang sama. Kerja tersebut dilaksanakan secara lantikan terus dan diberi kepada seorang kontraktor untuk dua (2) kerja di kawasan yang sama. Surat lantikan kerja juga dikeluarkan pada tarikh yang sama. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 24**.

**JADUAL 24**  
**KERJA DIBERI KEPADA PEMBEKAL PADA TEMPOH DAN KAWASAN YANG SAMA**

NAMA PEMBEKAL	TARIKH SURAT LANTIKAN	TARIKH INDEN KERJA	NOMBOR INDEN KERJA	KERJA PENYENGGARAAN KUARTERS	NILAI KERJA (RM)	
Pembekal 1	01.03.2017	25.04.2017	17AUIK0300020	16-04 Serantau Baru	18,224	
			17AUIK0300021	16-05 Serantau Baru	19,009	
<b>JUMLAH</b>					<b>37,233</b>	
Pembekal 2	01.03.2017	20.04.2017	17AUIK0300012	16-01 Serantau Baru	17,458	
			17AUIK0300013	16-08 Serantau Baru	18,518	
<b>JUMLAH</b>					<b>35,976</b>	
Pembekal 3	01.03.2017	20.04.2017	17AUIK0300015	16-09 Serantau Baru	18,576	
			17AUIK0300019	16-20 Serantau Baru	19,833	
<b>JUMLAH</b>					<b>38,409</b>	
Pembekal 4	01.03.2017	20.04.2017	17AUIK0300016	16-06 Serantau Baru	17,745	
			17AUIK0300017	16-03 Serantau Baru	17,840	
<b>JUMLAH</b>					<b>35,585</b>	
Pembekal 5	01.11.2017	22.11.2017	17AUIK0300138	D10-08 Persiaran Tanjung	20,055	
		20.04.2017	17AUIK0300145	B-08-01-B2 Persiaran Tanjung	20,300	
<b>JUMLAH</b>					<b>40,355</b>	
<b>JUMLAH BESAR</b>					<b>187,558</b>	

Sumber: Baucar Bayaran PSUK Johor

### **Maklum Balas PSUK Johor yang Diterima pada 26 September 2019**

Pecah kecil perolehan kerja penyenggaraan kuarters yang berlaku pada tahun 2017 adalah disebabkan kerja perlu dilaksanakan dengan segera bagi membolehkan tawaran dibuat kepada pemohon kuarters dan mengelakkan kekosongan kuarters lebih lama. Bagaimanapun, tiada pecah kecil dibuat pada tahun 2018 dan 2019.

#### **c. Inden Kerja Lewat Dikeluarkan**

- i. Inden Kerja merupakan satu dokumen kewangan yang dikeluarkan oleh jabatan kepada kontraktor sebelum melaksanakan perolehan kerja dan diluluskan oleh pegawai yang diberi kuasa.

- ii. Semakan Audit terhadap sampel baucar bayaran mendapati pengeluaran 52 inden kerja berjumlah RM2.17 juta adalah tidak teratur kerana lewat dikeluarkan seperti dalam **Jadual 25**. Semakan lanjut mendapati 42 daripada inden kerja tersebut telah dikeluarkan selepas kerja disiapkan.

**JADUAL 25**  
**INDEN KERJA DIKELUARKAN LEWAT DARI TARikh SURAT TAWARAN**

BIL.	KELEWATAN (Hari)	BIL INDEN	JUMLAH (RM Juta)
1.	7 - 30	29	0.90
2.	31 - 60	13	0.37
3.	61 - 90	8	0.65
4.	90 - 112	2	0.25
<b>JUMLAH</b>		<b>52</b>	<b>2.17</b>

Sumber: Baucar Bayaran PSUK Johor

### Maklum Balas PSUK Johor yang Diterima pada 26 September 2019

Inden Kerja lewat dikeluarkan kerana sebelum penyediaan inden kerja, PSUK Johor perlu mengemukakan permohonan berbelanja ke Pejabat Perbendaharaan Negeri Johor (PPNJ) untuk kelulusan melalui Sistem iSPEKS. Inden hanya akan dikeluarkan selepas mendapat kelulusan oleh PPNJ dan Ketua Jabatan. Bagi mengelakkan kerja lewat dilaksanakan, kerja dimulakan selepas kontraktor mendapat surat tawaran dan memulakan kerja mengikut tarikh mula kerja di surat tawaran.

**Pada pendapat Audit, pengurusan perolehan penyenggaraan berdasarkan sampel yang disemak adalah tidak teratur kerana tidak mematuhi peraturan kerajaan yang sepatutnya.**

## 7. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Secara keseluruhannya, objektif PSUK Johor untuk menyediakan kemudahan kquarters yang sesuai kepada penjawat awam belum dapat dicapai sepenuhnya. Hal ini disebabkan terdapat kquarters yang rosak dan tidak dapat diduduki. Selain itu, kquarters sedia ada tidak mencukupi menyebabkan permohonan menduduki kquarters oleh penjawat awam terpaksa ditolak. Pengurusan dan penyenggaraan kquarters juga tidak cekap kerana tidak dilaksanakan mengikut peraturan berkuatkuasa di samping kelemahan dalam proses semakan dan pemantauan yang menyebabkan berlakunya tunggakan dan kerugian kepada kerajaan.

## **8. SYOR AUDIT**

Bagi memastikan pengurusan kuarters dijalankan dengan lebih cekap dan berkesan, PSUK Johor adalah disyorkan untuk mengambil tindakan penambahbaikan seperti berikut:

- 8.1. menyediakan Garis Panduan Pengurusan Kuarters serta mengemas kini peraturan-peraturan yang berkaitan supaya pengurusan kuarters dapat dilaksanakan dengan lebih cekap, teratur dan berkesan;
- 8.2. menyediakan Jadual Penyenggaraan Pemulihan dan Penyenggaraan Pencegahan secara berkala untuk memastikan kuarters berada dalam keadaan baik dan selamat;
- 8.3. mengkaji semula dan menambah baik mekanisme pemantauan pemotongan sewa kuarters, ITP dan BSH agar lebih berkesan dalam memastikan potongan gaji dibuat dengan teratur oleh Ketua Jabatan terlibat; dan
- 8.4. daftar dan rekod yuran penyenggaraan kuarters bertingkat perlu diselenggarakan dengan teratur dan kemas kini bagi memastikan semua bayaran dibuat dalam tempoh yang ditetapkan.

**2**

## JABATAN PERKHIDMATAN VETERINAR NEGERI JOHOR

- Pengurusan Program Pembangunan Industri Ruminan



# **RINGKASAN EKSEKUTIF**

## **JABATAN PERKHIDMATAN VETERINAR**

### **NEGERI JOHOR**

### **PENGURUSAN PROGRAM PEMBANGUNAN**

### **INDUSTRI RUMINAN**

#### **Perkara Utama**

#### **Apa yang diaudit?**

- Pengauditan meliputi dua (2) bidang utama iaitu prestasi dan pengurusan program yang merangkumi tiga (3) komponen iaitu Program Penternakan Rakyat (PPR) (Ruminan), pembiakbakaan dan bantuan peralatan ternakan.
- Prestasi program dinilai berdasarkan dua (2) perkara iaitu pencapaian output dan *outcome*.
- Pengurusan program meliputi empat (4) perkara iaitu pengurusan kewangan, pelaksanaan PPR (Ruminan), bantuan peralatan ternakan serta pemantauan dan pelaporan dari tahun 2015 hingga 2018.
- Pengauditan dilaksanakan di Jabatan Perkhidmatan Veterinar Negeri Johor dan Pejabat Perkhidmatan Veterinar Daerah Batu Pahat, Kluang, Segamat, Muar, Kota Tinggi dan Tangkak.

#### **Mengapa ia penting untuk diaudit?**

- Kerajaan negeri memperuntukkan sejumlah RM9.73 juta bagi Program Pembangunan Industri Ruminan bagi tempoh 2015 hingga 2018.
- Pengauditan bertujuan untuk menilai sama ada pengurusan Program Pembangunan Industri Ruminan melalui tiga (3) komponennya telah dilaksanakan dengan berhemat, cekap dan berkesan bagi mencapai objektif program. Objektif program ialah untuk meningkatkan populasi induk, menambahkan pengeluaran ternakan dan menghasilkan sumber genetik ternakan yang berkualiti.

### **Apa yang ditemui Audit?**

- Dari segi prestasi program, sasaran yang ditetapkan iaitu pertambahan ternakan setiap tahun berdasarkan populasi sebenar ternakan tidak dapat dicapai.
- Pengurusan program pula kurang cekap kerana wujud kelemahan pengurusan, bantuan peralatan ternakan serta pemantauan dan pelaporan. Perancangan perolehan juga kurang teliti mengakibatkan perbelanjaan yang tidak optimum.
- Antara kelemahan pengurusan program ialah:
  - agihan ternakan kepada peserta PPR (Ruminan) menunjukkan trend penurunan setiap tahun, bermula dari tahun 2016 hingga 2018;
  - seramai 81 (42.6%) daripada 190 peserta tidak mengemukakan borang permohonan tetapi diluluskan agihan ternakan di bawah PPR (Ruminan);
  - seramai 70 (64.2%) daripada 109 peserta PPR (Ruminan) yang mempunyai borang permohonan tidak melalui proses penilaian yang ditetapkan dalam Arahan Prosedur Tetap PPR (Ruminan);
  - ternakan lewat diagihkan oleh JPVNJ kepada 54 (24.4%) daripada 221 peserta PPR (Ruminan) antara 110 hingga 1,104 hari dari tarikh kelulusan oleh Jawatankuasa Induk; dan
  - pemantauan dan pelaporan tidak dilaksanakan oleh PPVD terhadap peserta Skim PINTAF dan PPR (Ruminan) mengikut tempoh yang ditetapkan.

# JABATAN PERKHIDMATAN VETERINAR NEGERI JOHOR

## 2. PENGURUSAN PROGRAM PEMBANGUNAN INDUSTRI RUMINAN

### FAKTA UTAMA

#### 1990-an

Program Pembangunan Industri Ruminan diperkenalkan

#### RM9.73 juta

Peruntukan yang diluluskan Kerajaan Negeri Johor (Tahun 2015 hingga 2018)

#### 221 Peserta

Menerima Agihan Ternakan 748 Ekor

#### Objektif Program

Pertambahan ternakan sebanyak 1% setiap tahun berdasarkan populasi sebenar tahun sebelumnya, menambahkan pengeluaran ternakan dan menghasilkan sumber genetik yang berkualiti.

#### Seksyen Pembangunan Komoditi Ternakan, Jabatan Perkhidmatan Veterinar Negeri Johor (JPVNJ)

Melaksanakan Program Pembangunan Industri Ruminan, memberi khidmat teknikal dan kepakaran serta mengagihkan baka ternakan kepada peserta.

#### Brahman, Kedah Kelantan, Kacukan Tempatan, Jersey Friesian

Baka lembu pedaging/tenusu yang digunakan untuk agihan kepada peserta.

#### Boer, Dorper, Barbados Blackbelly, Saanen

Baka kambing pedaging/tenusu dan bebiri yang digunakan untuk agihan kepada peserta.

## 1. LATAR BELAKANG

1.1. Program Pembangunan Industri Ruminan merupakan salah satu program di bawah Rancangan Malaysia Kesebelas (RMKe-11) Negeri Johor. Program ini menyasarkan pertambahan ternakan sebanyak 1% setiap tahun berdasarkan populasi sebenar tahun sebelumnya, menambahkan pengeluaran ternakan dan menghasilkan sumber genetik yang berkualiti. Terdapat tiga (3) komponen di bawah program ini iaitu Program Penternakan Rakyat (PPR) (Ruminan), pembiakbakaan dan bantuan peralatan ternakan seperti dalam **Jadual 1**.

**JADUAL 1**  
**KOMPONEN, PERUNTUKAN DAN KADEAH PELAKSANAAN**  
**PROGRAM PEMBANGUNAN INDUSTRI RUMINAN DARI TAHUN 2015 HINGGA 2018**

KOMPONEN	KADEAH PELAKSANAAN
PPR (Ruminan)	<ul style="list-style-type: none"><li>Pengagihan ternakan (induk/baka) kepada peserta program berdasarkan peruntukan yang diluluskan oleh kerajaan negeri.</li><li>Sasarannya ialah penternak tradisional, iaitu penternak dengan bilangan ternakan induk tidak melebihi 50 ekor.</li></ul>
Pembiakbakaan	<ul style="list-style-type: none"><li>Memberi perkhidmatan permanan beradas (<i>Artificial Insemination-AI</i>) terhadap ternakan berdasarkan permohonan penternak.</li><li>Suntikan dilaksanakan oleh pegawai Jabatan Perkhidmatan Veterinar Negeri Johor atau jurusuntik persendirian.</li></ul>
Bantuan peralatan ternakan	<ul style="list-style-type: none"><li>Pengagihan bantuan peralatan ternakan berdasarkan permohonan penternak dan peruntukan yang diluluskan oleh kerajaan negeri.</li><li>Jenis peralatan yang diagihkan seperti mesin perincih rumput, mesin pemerah susu dan mesin <i>pasteurizer</i>.</li></ul>

Sumber: JPVNJ

1.2. PPR (Ruminan) merupakan kesinambungan Skim Pinjaman Tanpa Faedah (PINTAF) yang diperkenalkan pada tahun 1999. Skim PINTAF telah dilaksanakan untuk memberi bantuan ternakan ruminan kepada penternak bagi tujuan pembiakan. Di bawah skim ini, peserta perlu memulangkan seekor anak betina kepada jabatan bagi setiap ternakan yang diberi. Bagaimanapun, skim ini telah ditamatkan oleh kerajaan negeri pada tahun 2015. Hal ini disebabkan beberapa kelemahan pelaksanaan skim tersebut seperti yang dinyatakan dalam Kertas Penamatan Skim PINTAF, iaitu pulangan anak ternakan tidak dilaksanakan mengikut syarat dan spesifikasi yang ditetapkan serta kurangnya kerjasama daripada peserta dalam mematuhi syarat perjanjian.

1.3. Skim PINTAF telah digantikan dengan PPR (Ruminan). Berbeza dengan Skim PINTAF, peserta PPR (Ruminan) tidak disyaratkan untuk memulangkan semula anak ternakan, sebaliknya ternakan yang diagih oleh JPVNJ akan terus menjadi hak milik peserta selepas genap tempoh dua (2) tahun. Ternakan diagih kepada peserta PPR (Ruminan) oleh JPVNJ melalui dua (2) kaedah, iaitu melalui perolehan ternakan daripada pembekal dan daripada ternakan yang dipulangkan semula kepada JPVNJ oleh peserta Skim PINTAF yang telah ditamatkan.

1.4. Bahagian Pembangunan Industri Ternakan, JPVNJ telah diberi tanggungjawab untuk melaksanakan Program Pembangunan Industri Ruminan. Tanggungjawab seksyen ini ialah merancang, menyelaras serta melaksanakan Program Pembangunan Industri Ruminan, memberi khidmat teknikal dan kepakaran serta mengajihkan baka ternakan kepada peserta melalui PPR (Ruminan).

1.5. Pada tahun 2015 hingga 2018, kerajaan negeri telah memperuntukkan sejumlah RM9.73 juta di bawah Rancangan Johor Lima (5) Tahun (RJ5T) bagi perbelanjaan Program Pembangunan Industri Ruminan. Perancangan projek JPVNJ di bawah RJ5T dibahagi kepada tiga (3) kategori, iaitu pembangunan industri ruminan besar pedaging (kategori 1), ruminan kecil pedaging (kategori 2) dan lembu/kambing tenusu (kategori 3).

## **2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Pengauditan dijalankan untuk menilai sama ada pengurusan Program Pembangunan Industri Ruminan melalui tiga (3) komponennya telah dilaksanakan dengan berhemat, cekap dan berkesan bagi mencapai objektif program. Objektif program ialah meningkatkan populasi induk, menambahkan pengeluaran ternakan dan menghasilkan sumber genetik ternakan yang berkualiti.

### **3. SKOP PENGAUDITAN**

3.1. Pengauditan ini meliputi dua (2) bidang utama Audit iaitu prestasi program dan pengurusan program yang merangkumi tiga (3) komponen iaitu PPR (Ruminan), pembiakkakaan dan bantuan peralatan ternakan. Prestasi program dinilai berdasarkan dua (2) perkara iaitu pencapaian output dan *outcome*. Pengurusan program pula meliputi empat (4) perkara iaitu pengurusan kewangan, pelaksanaan PPR (Ruminan), bantuan peralatan ternakan serta pemantauan dan pelaporan dari tahun 2015 hingga 2018.

3.2. Pengauditan telah dilaksanakan di JPVNJ dan Pejabat Perkhidmatan Veterinar Daerah (PPVD) Batu Pahat, Kluang, Segamat, Muar, Kota Tinggi dan Tangkak. Pengauditan bagi permohonan dan senarai pendek peserta PPR (Ruminan) hanya dapat dilaksanakan bagi daerah yang dipilih kerana maklumat permohonan tiada di JPVNJ. Pihak Audit telah melaksanakan lawatan fizikal terhadap 114 atau 60% daripada 190 peserta PPR (Ruminan) bagi daerah yang dipilih seperti dalam **Jadual 2**.

**JADUAL 2**  
**BILANGAN PESERTA PPR (RUMINAN) DAN**  
**SAMPEL LAWATAN FIZIKAL BAGI DAERAH YANG DIPILIH**

BIL.	DAERAH	BILANGAN PPR (Ruminan)			
		PESERTA		LAWATAN FIZIKAL	
		PESERTA (Orang)	TERNAKAN (Ekor)	PESERTA (Orang)	TERNAKAN (Ekor)
1.	Batu Pahat	37	115	16	41
2.	Kluang	47	175	26	115
3.	Segamat	39	114	22	62
4.	Muar	28	87	20	69
5.	Kota Tinggi	19	72	16	60
6.	Tangkak	20	69	14	63
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>		<b>190</b>	<b>632</b>	<b>114</b>	<b>410</b>

Sumber: JPVNJ dan Jabatan Audit Negara

### **4. METODOLOGI PENGAUDITAN**

Kaedah pengauditan adalah dengan menyemak dan menganalisis data, rekod, fail dan dokumen berhubung pengurusan Program Pembangunan Industri Ruminan. Selain itu, lawatan Audit ke tempat/ladang ternakan yang dipilih telah dilaksanakan dengan kerjasama daripada pegawai PPVD Batu Pahat, Kluang, Segamat, Muar, Kota Tinggi dan Tangkak. Temu bual dengan pegawai yang bertanggungjawab dan peserta telah dilakukan bagi mendapatkan maklum balas dan pengesahan.

## **5. RUMUSAN AUDIT**

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

### **a. Prestasi Program**

Sasaran yang ditetapkan, iaitu pertambahan ternakan sebanyak 1% setiap tahun berdasarkan populasi sebenar ternakan tahun sebelum tidak dapat dicapai, malahan menunjukkan penurunan setiap tahun antara 4,633 ekor (2.5%) hingga 18,246 ekor (10.8%). Secara keseluruhannya, bagi tempoh empat (4) tahun, populasi ternakan ruminan hanya mencapai 674,344 ekor berbanding 715,654 ekor yang disasarkan, iaitu pengurangan sebanyak 41,310 ekor. Bagi pencapaian *outcome* pula, pengagihan bantuan ternakan hanya dapat diberikan kepada 221 peserta dari tahun 2015 hingga 2018 kerana kekangan peruntukan. Bilangan peserta yang mendapat bantuan ternakan hanya meliputi 7.6% berbanding penternak tradisional keseluruhan di Negeri Johor seramai 2,922 orang.

### **b. Pengurusan Program Pembangunan Industri Ruminan**

Pengurusan program kurang cekap kerana wujud kelemahan dalam aspek pengurusan PPR (Ruminan), bantuan peralatan ternakan serta pemantauan dan pelaporan. Selain itu, perancangan perolehan juga kurang teliti menyebabkan peruntukan tidak dapat dibelanjakan secara optimum.

5.2. Penemuan utama Audit yang perlu diberikan perhatian dalam kajian ini adalah seperti berikut:

- a. agihan ternakan kepada peserta PPR (Ruminan) menunjukkan trend penurunan setiap tahun, bermula dari tahun 2016 hingga 2018;
- b. seramai 81 (42.6%) daripada 190 peserta tidak mengemukakan borang permohonan tetapi diluluskan agihan ternakan di bawah PPR (Ruminan);
- c. seramai 70 (64.2%) daripada 109 peserta PPR (Ruminan) yang mempunyai borang permohonan tidak melalui proses penilaian yang ditetapkan dalam Arahan Prosedur Tetap PPR (Ruminan);
- d. ternakan lewat diagihkan oleh JPVNJ kepada 54 (24.4%) daripada 221 peserta PPR (Ruminan) antara 110 hingga 1,104 hari dari tarikh kelulusan oleh Jawatankuasa Induk; dan

- e. pemantauan dan pelaporan tidak dilaksanakan oleh PPVD terhadap peserta Skim PINTAF dan PPR (Ruminan) mengikut tempoh yang ditetapkan.

## **6. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT**

Perkara yang ditemui dan maklum balas daripada JPVNJ telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 22 September 2019. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan yang dinyatakan dalam rumusan Audit adalah seperti perenggan berikut:

### **6.1. Prestasi Program**

#### **6.1.1. Pencapaian Output Keseluruhan Program**

- a. Dasar dan hala tuju Program Pembangunan Industri Ruminan JPVNJ menyasarkan peningkatan populasi ternakan sebanyak 1% setiap tahun berdasarkan populasi sebenar tahun sebelum. Semakan Audit mendapati sasaran yang ditetapkan tidak dapat dicapai bagi tempoh tahun 2015 hingga 2018. Hal ini kerana pencapaian sebenar menunjukkan penurunan populasi setiap tahun antara 4,633 ekor (2.5%) hingga 18,246 ekor (10.8%) berbanding populasi sebenar tahun sebelum. Secara keseluruhannya, bagi tempoh empat (4) tahun, populasi ternakan ruminan hanya mencapai 674,344 ekor berbanding 715,654 ekor yang disasarkan, iaitu pengurangan sebanyak 41,310 ekor. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 3**.

**JADUAL 3**  
**PENCAPAIAN SEBENAR POPULASI TERNAKAN**  
**BERBANDING SASARAN BAGI TAHUN 2015 HINGGA 2018**

TAHUN	SASARAN (Ekor)	PENCAPAIAN		KURANGAN BERBANDING SASARAN	
		BILANGAN (Ekor)	%	BILANGAN (Ekor)	%
2015	188,165	183,532	97.5	4,633	2.5
2016	184,602	171,604	93.0	12,998	7.0
2017	173,321	167,888	96.9	5,433	3.1
2018	169,566	151,320	89.2	18,246	10.8
<b>JUMLAH</b>	<b>715,654</b>	<b>674,344</b>	<b>94.2</b>	<b>41,310</b>	<b>5.8</b>

Sumber: JPVNJ

- b. Populasi ternakan berkurang sebanyak 19,528 ekor bagi lembu pedaging, 13,506 ekor bagi kambing pedaging dan 7,104 ekor bagi bebiri. Pencapaian mengikut jenis ternakan adalah seperti dalam **Jadual 4**.

**JADUAL 4**  
**PENCAPAIAN SEBENAR POPULASI TERNAKAN**  
**BERBANDING SASARAN MENGIKUT KATEGORI TERNAKAN**

KATEGORI	SASARAN (Ekor)	PENCAPAIAN (Ekor)	KURANGAN (Ekor)
Lembu Pedaging	383,023	363,495	-19,528
Lembu Tenuku	35,783	35,747	-36
Kerbau	14,611	14,603	-8
Kambing Pedaging	161,461	147,955	-13,506
Kambing Tenuku	19,840	18,712	-1,128
Bebiri	100,936	93,832	-7,104
<b>JUMLAH</b>	<b>715,654</b>	<b>674,344</b>	<b>-41,310</b>

Sumber: JPVNJ

### Maklum Balas JPVNJ yang Diterima pada 25 September 2019

Penurunan populasi berlaku disebabkan beberapa faktor antaranya adalah penularan wabak penyakit seperti *Foot Mouth Disease* dan zoonotik yang berlaku di Daerah Tangkak, Batu Pahat dan Kluang. Selain itu, terdapat polisi daripada pihak pengurusan ladang/estet yang tidak membenarkan kawasan perladangan dijadikan kawasan ternakan (*zero cattle*). Penternak yang terlibat terpaksa mengeluarkan ternakan dari kawasan ladang dan menjual ternakan kerana tidak mempunyai kawasan untuk meneruskan aktiviti penternakan. Kos makanan yang semakin meningkat setiap tahun juga menyebabkan banyak ladang terpaksa ditutup akibat peningkatan kos operasi ladang.

**Pada pendapat Audit, bagi tempoh empat (4) tahun, populasi ternakan bagi Program Pembangunan Industri Ruminan tidak mencapai sasaran yang ditetapkan malahan berlaku penurunan yang ketara. Hal ini menunjukkan objektif program yang ditetapkan tidak dapat dicapai.**

#### 6.1.2. Pencapaian Output Mengikut Komponen

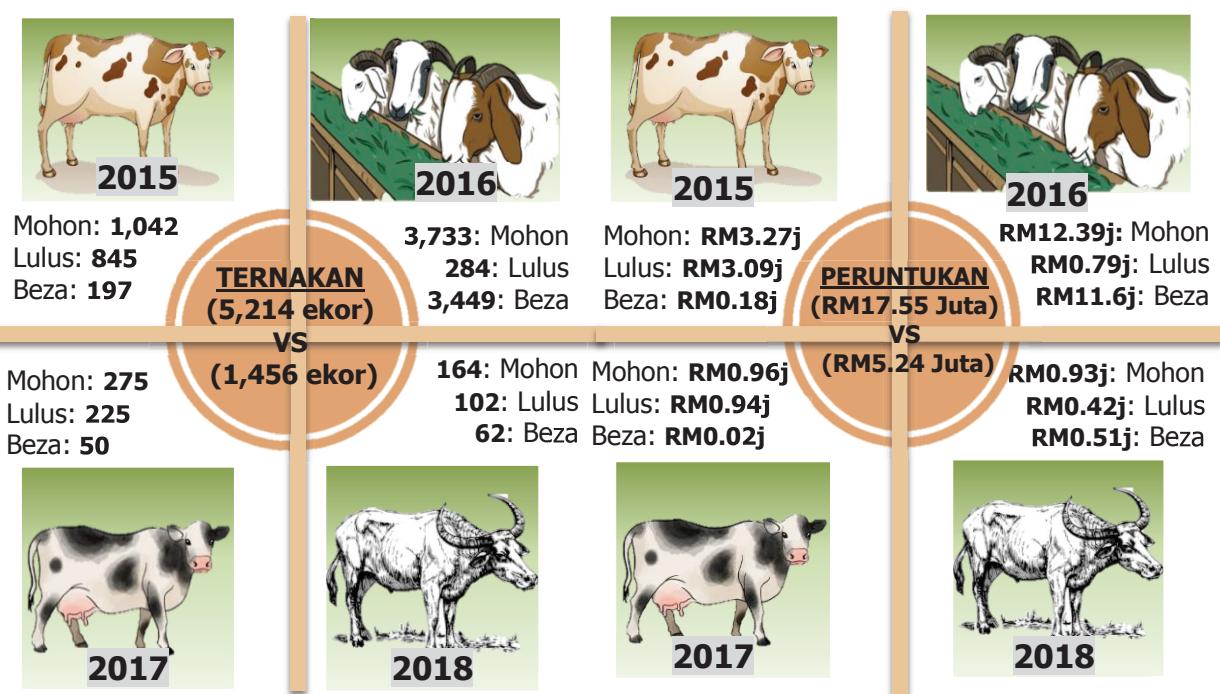
##### a. PPR (Ruminan)

PPR (Ruminan) mula dilaksanakan pada tahun 2015 bagi menggalakkan aktiviti penternakan dalam kalangan rakyat. Pelaksanaan program adalah dengan memberi bantuan ternakan kepada peserta yang telah dipilih melalui proses pemilihan yang ditetapkan oleh JPVNJ. Pencapaian output dinilai dengan membanding sasaran dan pencapaian sebenar bagi dua (2) aspek, iaitu bilangan ternakan yang diagihkan dan bilangan peserta program seperti perenggan berikut:

### i. Bilangan Ternakan Diagihkan

- Bagi tempoh tahun 2015 hingga 2018, JPNVJ menyerahkan sebanyak 5,214 ekor ternakan untuk diagihkan kepada peserta PPR (Ruminan). Bagaimanapun, kerajaan negeri hanya meluluskan pembelian sebanyak 1,456 ekor (27.9%) ternakan. Peruntukan yang diluluskan oleh kerajaan negeri bagi perolehan induk dan baka hanya berjumlah RM5.24 juta (29.9%) berbanding RM17.55 juta permohonan yang dibuat oleh JPNVJ. Butiran lanjut seperti dalam **Rajah 1**. Selanjutnya, pihak Audit mendapati JPNVJ hanya membuat perolehan sebanyak 626 ekor (43%) daripada 1,456 ekor ternakan yang diluluskan untuk pembelian. Kos perolehan bagi 626 ekor ternakan tersebut adalah berjumlah RM2.44 juta. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 5**.

**RAJAH 1**  
**PERMOHONAN PEROLEHAN TERNAKAN**  
**BERBANDING KELULUSAN DARI TAHUN 2015 HINGGA 2018**



Sumber: JPNVJ

**JADUAL 5**  
**PEROLEHAN TERNAKAN PPR (RUMINAN) BERBANDING SASARAN**

TAHUN	BILANGAN TERNAKAN			PERUNTUKAN KEWANGAN		
	MOHON (Ekor)	LULUS (Ekor)	PEROLEHAN SEBENAR (Ekor)	MOHON (RM Juta)	LULUS (RM Juta)	PEROLEHAN SEBENAR (RM Juta)
2015	1,042	845	491	3.27	3.09	1.60
2016	3,733	284	21	12.39	0.79	0.14
2017	275	225	63	0.96	0.94	0.44
2018	164	102	51	0.93	0.42	0.26
<b>JUMLAH</b>	<b>5,214</b>	<b>1,456</b>	<b>626</b>	<b>17.55</b>	<b>5.24</b>	<b>2.44</b>

Sumber: JPNVJ

## **Maklum Balas JPVNJ yang Diterima pada 25 September 2019**

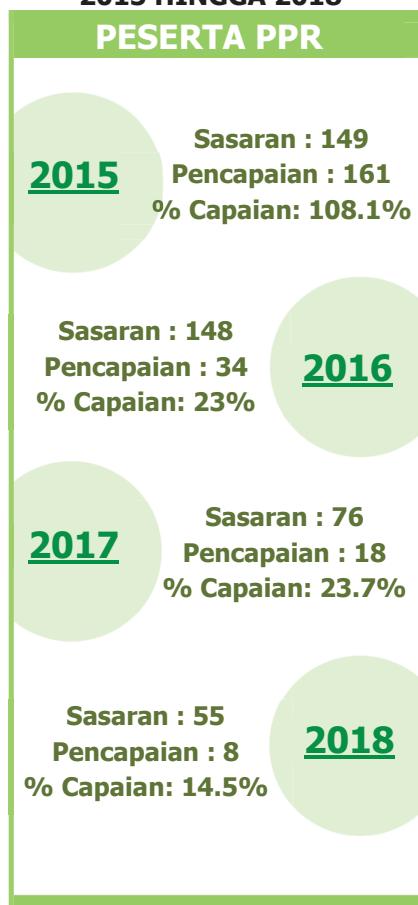
Penurunan perolehan ternakan pada tahun 2015 disebabkan jumlah permohonan kurang dan tidak memenuhi syarat pemilihan. PPR (Ruminan) baru bermula hujung tahun 2015 dan kurang hebahan kepada orang awam. Peruntukan bagi perolehan ternakan juga dikurangkan RM1 juta bagi penyaluran ke projek Dana TEKUN. Bagaimanapun, penyaluran tersebut lewat dilaksanakan berikutan kelulusan kerajaan negeri yang diterima lewat iaitu pada bulan Januari 2016. Peratus pencapaian yang rendah pada tahun 2016 dan 2017 disebabkan syarikat tidak dapat membekalkan ternakan kerana ladang pembekal tidak bebas penyakit. Bagi tahun 2018, perolehan tidak dapat dilaksanakan kerana harga yang ditawarkan oleh pembekal melebihi harga jabatan. Selain itu, peruntukan bagi perolehan ternakan telah disalurkan ke projek pembinaan Pusat Jualan Agro Vet.

### **ii. Bilangan Peserta PPR (Ruminan)**

- Berdasarkan RJ5T bagi tahun 2015 hingga 2018, JPVNJ menasarkan 428 peserta PPR (Ruminan) untuk diberi agihan ternakan. Semakan Audit mendapati hanya seramai 221 peserta (51.6%) telah mendapat kelulusan agihan ternakan PPR (Ruminan). Semakan Audit mendapati pencapaian peserta berbanding sasaran hanya berjaya dicapai pada tahun 2015 iaitu seramai 161 peserta (108.1%) daripada 149 peserta. Bilangan peserta PPR (Ruminan) yang terendah adalah pada tahun 2018 iaitu hanya seramai 8 (14.5%) daripada 55 peserta yang disasarkan. Butiran lanjut seperti dalam **Rajah 2**.

- Penurunan agihan ternakan kepada peserta berlaku disebabkan bilangan ternakan untuk agihan yang lebih rendah daripada sasaran awal. Daripada 1,456 ekor ternakan yang diluluskan untuk perolehan, JPVNJ hanya melaksanakan perolehan

**RAJAH 2**  
**PENCAPAIAN PESERTA PPR**  
**(RUMINAN) BERBANDING**  
**SASARAN DARI TAHUN**  
**2015 HINGGA 2018**



Sumber: JPVNJ

sebanyak 626 ekor manakala 830 ekor (57%) lagi tidak dilaksanakan perolehan. Peruntukan yang tidak digunakan bagi pembelian ternakan tersebut adalah RM2.80 juta. Kegagalan JPVNJ melaksanakan perolehan tersebut disebabkan peruntukan bagi perolehan ternakan telah dipindahkan ke Dana TEKUN berdasarkan keputusan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri. Selain itu, ia juga disebabkan kesukaran untuk mendapatkan baka ternakan berkualiti dan bebas penyakit.

### **Maklum Balas JPVNJ yang Diterima pada 25 September 2019**

Penurunan peserta PPR (Ruminan) berikutan kekurangan peruntukan yang diluluskan daripada cadangan permohonan. Bermula tahun 2016, peruntukan juga diturunkan mengikut fasa oleh Bahagian Perancangan Ekonomi Negeri Johor. Selain itu, perbelanjaan bagi setiap kod projek pembangunan serta perubahan tajuk program perlu mendapat kebenaran dari Pegawai Kewangan Negeri menyebabkan banyak perolehan tidak mencapai sasaran dan menjelaskan proses perolehan.

**Pada pendapat Audit, sasaran output yang ditetapkan bagi PPR (Ruminan) tidak dapat dicapai disebabkan bilangan perolehan ternakan yang lebih rendah daripada sasaran awal. Keadaan tersebut juga telah menjelaskan pencapaian bilangan peserta program secara keseluruhannya.**

#### **b. Output Pembiakbakaan**

- i. Pembiakbakaan merupakan salah satu komponen di bawah Program Pembangunan Industri Ruminan yang bertujuan untuk meningkatkan kualiti genetik ternakan lembu bagi memenuhi keperluan daging lembu dalam negara. Bagi komponen ini, sasaran bagi suntikan telah ditetapkan oleh JPV Putrajaya. JPVNJ hanya bertanggungjawab dalam pembelian alatan seperti bahan kimia, semen, hormon dan *liquid nitrogen*. Lantikan jurusuntik juga dilaksanakan oleh JPV Putrajaya yang terdiri daripada pegawai JPVNJ dan PPVD serta jurusuntik persendirian (DIY).
- ii. Semakan Audit mendapati JPVNJ telah berjaya mencapai sasaran bilangan suntikan AI pada setiap tahun kecuali bagi tahun 2016. Bilangan suntikan yang telah dilakukan adalah 4,497 (107.1%) berbanding 4,200 suntikan yang disasarkan. Sebanyak 913 ekor (20.3%) kelahiran anak lembu telah

dihasilkan dari tahun 2015 hingga 2018 daripada 4,497 suntikan tersebut. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 6**.

**JADUAL 6**  
**PENCAPAIAN JUMLAH KELAHIRAN PERMANIAN**  
**BERADAS BERBANDING SUNTIKAN DARI TAHUN 2015 HINGGA 2018**

TAHUN	BILANGAN SUNTIKAN		PENCAPAIAN (%)	JUMLAH KELAHIRAN TERNAKAN	KELAHIRAN (%)
	SASARAN	PENCAPAIAN			
2015	1,300	1,465	112.7	194	13.2
2016	1,300	1,076	82.8	202	18.8
2017	800	814	101.8	117	14.4
2018	800	1,142	142.8	400	35.0
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>	<b>4,200</b>	<b>4,497</b>	<b>107.1</b>	<b>913</b>	<b>20.3</b>

Sumber: JPVNJ

- iii. Bagaimanapun, pihak Audit mendapati JPVNJ tidak menyediakan rekod genetik kelahiran anak secara permanian beradas. Selain itu, tiada kaedah yang jelas diwujudkan untuk tujuan pengukuran prestasi kelahiran ternakan daripada suntikan permanian beradas yang dilakukan, antaranya tiada ditetapkan sasaran kelahiran.
- iv. Selanjutnya, semakan Audit terhadap Laporan Prestasi Bulanan Pembiakan dan Pembakaan mendapati bilangan suntikan AI yang dilaksanakan oleh pegawai JPVNJ dan PPVD adalah lebih rendah berbanding yang dilaksanakan oleh jurusuntik persendirian (DIY). Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 7**.

**JADUAL 7**  
**BILANGAN JURUSUNTIK DAN SUNTIKAN AI DARI TAHUN 2015 HINGGA 2018**

TAHUN	JURUSUNTIK	BIL. JURUSUNTIK	BIL. SUNTIKAN
2015	Pegawai JPVNJ dan PPVD	13	<b>312</b>
	DIY	10	<b>1,153</b>
	<b>JUMLAH</b>	<b>23</b>	<b>1,465</b>
2016	Pegawai JPVNJ dan PPVD	12	<b>407</b>
	DIY	11	<b>669</b>
	<b>JUMLAH</b>	<b>23</b>	<b>1,076</b>
2017	Pegawai JPVNJ dan PPVD	10	<b>190</b>
	DIY	27	<b>624</b>
	<b>JUMLAH</b>	<b>37</b>	<b>814</b>
2018	Pegawai JPVNJ dan PPVD	3	<b>20</b>
	DIY	13	<b>1,122</b>
	<b>JUMLAH</b>	<b>16</b>	<b>1,142</b>

Sumber: JPVNJ

- v. Bilangan suntikan oleh jurusuntik jabatan mula menunjukkan penurunan pada tahun 2017 iaitu 190 suntikan berbanding 312 dan 407 suntikan masing-masing pada tahun 2016 dan 2017. Jumlah suntikan menurun dengan ketara pada tahun 2018 dengan hanya 20 suntikan iaitu yang terendah berbanding tiga (3) tahun sebelumnya. Penurunan bilangan suntikan AI oleh jurusuntik jabatan adalah disebabkan tujuh (7) pegawai telah bersara mulai bulan Julai 2016 dan kekosongan jawatan tersebut tidak diisi. Suntikan juga sukar dilaksanakan oleh pegawai JPVNJ dan PPVD disebabkankekangan masa dan peruntukan yang terhad. Semakan Audit mendapati peruntukan bagi peralatan, bahan kimia, semen, hormon, ubatan dan *liquid nitrogen* untuk kegunaan pembiakbakaan ternakan dan permanian beradas telah dikurangkan daripada RM115,000 pada tahun 2016 kepada hanya RM35,000 pada tahun 2018.

### **Maklum Balas JPVNJ yang Diterima pada 25 September 2019**

Jabatan mempunyaikekangan dari segi masa bekerja. Proses suntikan AI sesuai dilaksanakan oleh DIY kerana jangka masa ternakan mengawan adalah tidak menentu dan singkat. Bagi mendapatkan masa yang sesuai untuk ternakan tersebut disuntik, adalah lebih sesuai dilakukan oleh jurusuntik DIY yang dilantik di setiap daerah. JPVNJ telah memohon pengisian jawatan pada bulan Oktober 2018, Julai dan Ogos 2019. Mulai tahun 2019, pengumpulan data suntikan dan prestasi kelahiran anak secara permanian beradas adalah lebih terperinci kerana pihak JPV Putrajaya telah menukar format pelaporan.

**Pada pendapat Audit, ketiadaan rekod genetik kelahiran melalui suntikan AI menyukarkan jabatan mengenalpasti prestasi genetik yang sesuai bagi tujuan peningkatan populasi kelahiran.**

### **c. Agihan Bantuan Peralatan Ternakan**

Bagi tempoh tahun 2015 hingga 2018, kerajaan negeri telah meluluskan peruntukan bagi perolehan bantuan peralatan ternakan berjumlah RM0.89 juta dengan sasaran kepada 79 penternak. JPVNJ memaklumkan perolehan dan agihan bantuan peralatan dibuat berdasarkan permohonan yang diterima daripada penternak dan peruntukan yang diluluskan oleh kerajaan negeri. Semakan Audit mendapati seramai 68 penternak (86.1%) daripada 79 penternak yang disasarkan telah menerima bantuan peralatan ternakan dan menaiktaraf kandang berjumlah RM0.48 juta. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 8**.

**JADUAL 8**  
**BILANGAN PESERTA DAN PERBELANJAAN**  
**BANTUAN PERALATAN TERNAKAN DARI TAHUN 2015 HINGGA 2018**

TAHUN	BILANGAN PESERTA		PERUNTUKAN KEWANGAN	
	SASARAN (Peserta)	SEBENAR (Peserta)	LULUS (RM Juta)	PEROLEHAN SEBENAR (RM Juta)
2015	55	25	0.49	0.22
2016	4	11	0.08	0.11
2017	6	10	0.05	0.04
2018	14	22	0.27	0.11
<b>JUMLAH</b>	<b>79</b>	<b>68</b>	<b>0.89</b>	<b>0.48</b>

Sumber: JPVNJ

### **6.1.3. Pencapaian *Outcome***

Surat Pekeliling Am (SPA) Bilangan 1 Tahun 2012 adalah mengenai Garis Panduan Pengukuran Pencapaian Program/Projek Pembangunan Melalui Penilaian *Outcome*. SPA ini menjelaskan penilaian *outcome* dan impak program digunakan untuk mengukur sama ada sesuatu dasar, program atau projek mencapai matlamat yang ditetapkan serta mendatangkan faedah kepada kumpulan sasar atau sebaliknya. Semakan Audit mendapati JPVNJ tidak pernah menjalankan penilaian *outcome* walaupun ada menetapkan indikator penilaian *outcome* bagi PPR (Ruminan) dan bantuan peralatan ternakan. Bagi bertujuan menentukan sama ada pencapaian *outcome* dicapai atau tidak, pihak Audit telah menjalankan analisis seperti berikut:

#### **a. Bilangan Peserta PPR (Ruminan) Berbanding Penternak Tradisional**

- i. Berdasarkan kertas makluman pelaksanaan PPR (Ruminan), program pemberian ternakan perlu dilaksanakan secara lebih menyeluruh iaitu melibatkan ramai penternak tradisional dengan meningkatkan kemudahan dan kapasiti jumlah ternakan. Penternak tradisional adalah penternak yang mempunyai bilangan induk tidak melebihi 50 ekor.
- ii. Semakan Audit mendapati bilangan penternak tradisional di Negeri Johor keseluruhannya adalah seramai 2,922. Sasaran peserta PPR (Ruminan) yang ditetapkan bagi tempoh tahun 2015 hingga 2018 adalah 428 peserta manakala bilangan peserta yang sebenarnya menerima agihan ternakan adalah 221 peserta. Jumlah ini adalah jauh lebih rendah berbanding dengan bilangan penternak tradisional di Negeri Johor dengan peratusan 14.6% dan 7.6% masing-masing mengikut penternak disasarkan dan yang sebenar menerima agihan ternakan.
- iii. Agihan ternakan kepada peserta PPR (Ruminan) berbanding penternak tradisional mengikut daerah adalah antara 0% hingga 40 peserta (26%).

Daerah Mersing tidak mempunyai peserta PPR (Ruminan) manakala Daerah Kulai mencatat agihan yang terendah iaitu dua (2) peserta (1.8%) berbanding daerah lain. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 9**.

**JADUAL 9**  
**PESERTA PPR (RUMINAN) BERBANDING BILANGAN**  
**PENTERNAK TRADISIONAL MENGIKUT DAERAH PADA TAHUN 2018**

BIL.	DAERAH	PESERTA (Orang)	PENTERNAK TRADISIONAL (Orang)	PESERTA PPR (Ruminan) BERBANDING PENTERNAK TRADISIONAL (%)
1.	Batu Pahat	40	827	4.8
2.	Kluang	48	370	13
3.	Segamat	40	154	26
4.	Muar	30	292	10.3
5.	Kota Tinggi	19	237	8
6.	Tangkak	20	250	8
7.	Pontian	11	345	3.2
8.	Kulai	2	109	1.8
9.	Johor Bahru	11	122	9
10.	Mersing	0	216	0
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>		<b>221</b>	<b>2,922</b>	<b>7.6</b>

Sumber: JPVNJ

### Maklum Balas JPVNJ yang Diterima pada 25 September 2019

Daerah Mersing tidak mempunyai peserta berikutan keputusan Mesyuarat Jawatankuasa Keselamatan Daerah menetapkan tiada sebarang bantuan ternakan dibenarkan untuk diberikan kepada penternak. Ini berpunca daripada masalah lembu berkeliaran yang masih belum dapat diselesaikan. Bagi Daerah Kulai, kawasan penternakan sangat terhad, kurang permohonan dan tidak memenuhi spesifikasi yang ditetapkan.

**Pada pendapat Audit, PPR (Ruminan) belum dapat memberi manfaat sepenuhnya kepada penternak tradisional seperti yang ditetapkan kerana peratus peserta PPR (Ruminan) berbanding penternak tradisional adalah rendah iaitu hanya 221 peserta (7.6%).**

### b. Peningkatan Populasi Ternakan dan Pendapatan Peserta

Objektif PPR (Ruminan) antaranya adalah untuk menambah pendapatan peserta. Perenggan 8.8, Arahan Prosedur Tetap PPR (Ruminan) menyatakan PPVD perlu mengemukakan Laporan Kemajuan Program PPR(R)08 setiap empat (4) bulan sekali. Laporan Penilaian Keberkesanan Program yang menggunakan Borang Penilaian Pencapaian KPI Program PPR(R)10 pula perlu dikemukakan

pada hujung tahun kedua perjanjian kepada Ketua Bahagian Pembangunan Industri Ternakan. Semakan Audit mendapati perkara seperti berikut:

- i. Laporan Penilaian Keberkesanan Program (PPR(R)10) yang disediakan tidak dapat dijadikan asas penilaian kerana peningkatan populasi dibuat secara bercampur dengan ternakan sedia ada;
- ii. berdasarkan lawatan dan temubual Audit pula dengan 78 peserta PPR (Ruminan), didapati sebanyak 212 ekor anak ternakan telah dilahirkan berbanding 257 ekor ternakan yang telah diagihkan seperti dalam **Jadual 10**. Ini menunjukkan terdapat peningkatan populasi ternakan bagi sampel yang dipilih untuk agihan yang telah dilaksanakan dari tahun 2015 hingga 2018;

**JADUAL 10**  
**BILANGAN ANAK YANG DILAHIRKAN DARIPADA INDUK**  
**YANG DIBEKALKAN OLEH JPVNJ DARI TAHUN 2015 HINGGA 2018**

TAHUN	BIL. PPR (Ruminan)*		BILANGAN INDUK					BIL. ANAK	
	P	T	SUBUR	MANDUL	MATI	DIJUAL	HILANG	LAHIR	MATI
2015	45	157	93	2	35	26	1	158	1
2016	5	17	10	5	2	0	0	15	0
2017	9	27	26	0	1	0	0	23	0
2018	19	56	50	2	1	3	0	16	4
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>	<b>78</b>	<b>257</b>	<b>179</b>	<b>9</b>	<b>39</b>	<b>29</b>	<b>1</b>	<b>212</b>	<b>5</b>

Sumber: JPVNJ, PPVD Batu Pahat, Kluang, Segamat, Muar, Kota Tinggi, Tangkak dan Jabatan Audit Negara

Nota: (\*) – Peserta yang Menerima Induk; (P) – Peserta (Orang); (T) – Ternakan (Ekor)

- iii. bagi aspek peningkatan pendapatan peserta, pihak Audit tidak dapat mengesahkan sama ada berlaku peningkatan pendapatan peserta di bawah program ini kerana pendapatan yang dicatat pada PPR(R)10 merangkumi pendapatan penternak secara keseluruhannya. Pendapatan yang dicatatkan tidak mengambil kira sama ada ternakan yang diberi JPVNJ telah melahirkan anak atau sebaliknya; dan
- iv. analisis Audit mendapati penilaian keberkesanan program dan penambahan pendapatan dibuat dalam tempoh masa yang singkat tanpa mengambil kira tempoh matang ternakan untuk pembiakan. Hal ini kerana penyertaan peserta PPR (Ruminan) akan ditamatkan dalam tempoh dua (2) tahun. Sedangkan tempoh matang untuk bunting mengambil masa sekurang-kurangnya berumur dua (2) tahun bergantung kepada jenis dan berat ternakan manakala tempoh bunting sebelum kelahiran adalah selama 283 hari.

### **Maklum Balas JPVNJ yang Diterima pada 25 September 2019**

Jabatan telah mengenal pasti kelemahan penilaian projek yang dihantar oleh PPVD melalui mesyuarat jabatan. Keputusan mesyuarat menetapkan supaya penilaian pendapatan peserta dibuat dengan menggunakan kaedah Analisa Margin Kasar. Jabatan akan mengambil langkah penambahbaikan kaedah penilaian prestasi tersebut pada masa akan datang.

**Pada pendapat Audit, penilaian keberkesanan program sukar dibuat kerana tempoh penamatan yang singkat tanpa mengambil kira kitaran pembiakan ternakan.**

#### **c. Penerima Bantuan Ternakan dan Peralatan Berbanding Keseluruhan Penternak**

Semakan Audit mendapati seramai 832 penternak (20.4%) daripada 4,081 penternak yang terdiri daripada penternak tradisional, semi-komersial dan komersial telah menerima bantuan daripada JPVNJ. Bantuan yang diterima meliputi Skim PINTAF, Transformasi Usahawan Sektor Ternakan (TRUST) dan bantuan peralatan seperti mesin pemerah susu dan mesin perinch. Analisis perbandingan telah dibuat oleh pihak Audit berdasarkan maklumat yang diperoleh bagi peserta Skim PINTAF dan TRUST dari tahun 2010 hingga 2015, peserta PPR (Ruminan) dan penerima bantuan peralatan dari tahun 2015 hingga 2018. Hasil analisis tersebut mendapati seramai 106 penternak telah menerima bantuan lebih daripada sekali dalam tempoh antara satu (1) hingga lima (5) tahun. Nisbah penerima bantuan dengan bilangan penternak mengikut daerah adalah antara 4 (empat) penternak (3.4%) hingga 140 penternak (43.9%) seperti dalam **Jadual 11**.

**JADUAL 11**  
**KEKERAPAN PENTERNAK MENERIMA**  
**BANTUAN SEHINGGA BULAN DISEMBER 2018**

BIL.	DAERAH	BIL. PENERIMA BANTUAN	KEKERAPAN MENERIMA BANTUAN					BIL. PENTERNAK KESELURUHAN*	NISBAH (%)
			1 kali	2 kali	3 kali	4 kali	>5 kali		
1.	Batu Pahat	166	148	16	1	1	0	1,072	15.5
2.	Kluang	151	135	11	3	1	1	506	29.8
3.	Segamat	162	123	26	8	5	0	385	42.1
4.	Muar	140	126	13	0	1	0	319	43.9
5.	Kota Tinggi	44	41	3	0	0	0	295	14.9
6.	Tangkak	35	33	2	0	0	0	384	9.1
7.	Pontian	68	62	4	2	0	0	413	16.5
8.	Kulai	4	4	0	0	0	0	117	3.4

BIL.	DAERAH	BIL. PENERIMA BANTUAN	KEKERAPAN MENERIMA BANTUAN					BIL. PENTERNAK KESELURUHAN*	NISBAH (%)
			1 kali	2 kali	3 kali	4 kali	>5 kali		
9.	Johor Bahru	42	40	2	0	0	0	282	14.9
10.	Mersing	20	14	5	1	0	0	308	6.5
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>		<b>832</b>	<b>726</b>	<b>82</b>	<b>15</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>4,081</b>	<b>20.4</b>

Sumber: JPVNJ

Nota: (\*) – Bilangan Penternak Tradisional, Semi Komersial dan Komersil

### **Maklum Balas JPVNJ yang Diterima pada 25 September 2019**

Perkara ini berlaku kerana peruntukan Skim PINTAF diuruskan oleh pihak Negeri manakala peruntukan TRUST diuruskan oleh Persekutuan. Bagi memastikan perkara ini tidak berulang, penyelarasan di peringkat Negeri perlu dilaksanakan.

**Pada pendapat Audit, bantuan ternakan dan peralatan yang diuruskan oleh pihak Negeri dan Persekutuan akan diterima oleh penternak yang sama sekiranya penyelarasan tidak dilaksanakan di peringkat negeri.**

## **6.2. Pengurusan Program**

### **6.2.1. Pengurusan Kewangan**

- JPVNJ memohon kepada kerajaan negeri di bawah pembangunan RJ5T berjumlah RM33.45 juta bagi tempoh tahun 2015 hingga 2018 bagi Program Pembangunan Industri Ruminan. Kelulusan peruntukan yang diperoleh hanya berjumlah RM9.73 juta atau 29.1%. Permohonan dan kelulusan peruntukan dibahagi kepada tiga (3) kategori, iaitu pembangunan industri ruminan besar pedaging, ruminan kecil pedaging dan lembu/kambing tenusu.
- Semakan Audit mendapati peratus terendah peruntukan yang diterima oleh JPVNJ adalah pada tahun 2016, iaitu hanya berjumlah RM1.80 juta (7.9%) daripada RM22.83 juta permohonan yang dibuat. Peruntukan tertinggi yang diterima adalah pada tahun 2015 berjumlah RM4.30 juta (81%) daripada permohonan berjumlah RM5.31 juta, seperti dalam **Jadual 12**.

**JADUAL 12**  
**PERMOHONAN DAN PERUNTUKAN PROGRAM**  
**PEMBANGUNAN INDUSTRI RUMINAN DARI TAHUN 2015 HINGGA 2018**

TAHUN	KATEGORI	PERMOHONAN (RM Juta)	PERUNTUKAN (RM Juta)	PERUNTUKAN VS PERMOHONAN (%)
2015	Industri Ruminan Besar Pedaging	3.06	3.00	81.0
	Industri Ruminan Kecil Pedaging	0.74	0.70	
	Lembu/Kambing Tenusu	1.51	0.60	
	<b>JUMLAH</b>	<b>5.31</b>	<b>4.30</b>	
2016	Industri Ruminan Besar Pedaging	10.22	1.20	7.9
	Industri Ruminan Kecil Pedaging	6.80	0.30	
	Lembu/Kambing Tenusu	5.81	0.30	
	<b>JUMLAH</b>	<b>22.83</b>	<b>1.80</b>	
2017	Industri Ruminan Besar Pedaging	1.50	1.00	78.3
	Industri Ruminan Kecil Pedaging	0.50	0.50	
	Lembu/Kambing Tenusu	0.30	0.30	
	<b>JUMLAH</b>	<b>2.30</b>	<b>1.80</b>	
2018	Industri Ruminan Besar Pedaging	1.50	1.06	60.8
	Industri Ruminan Kecil Pedaging	0.35	0.30	
	Lembu/Kambing Tenusu	1.16	0.47	
	<b>JUMLAH</b>	<b>3.01</b>	<b>1.83</b>	
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>		<b>33.45</b>	<b>9.73</b>	<b>29.1</b>

Sumber:JPVNJ

- c. Seterusnya, analisis Audit telah dibuat terhadap peratus perbelanjaan iaitu dengan membandingkan perbelanjaan sebenar dan peruntukan yang diluluskan. Perbelanjaan terendah yang direkodkan adalah pada tahun 2018 iaitu berjumlah RM0.53 juta (29%) daripada peruntukan berjumlah RM1.83 juta. Peruntukan yang tidak dibelanjakan pada tahun 2018 melibatkan projek Pembinaan Rumah Sembelih di Segamat, Pusat Pengumpulan Ternakan di TKPM Tanjung Lingka dan Belukar Juling, Pusat Jualan Agro Vet dan projek menaik taraf kedai daging di Segamat. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 13**.

**JADUAL 13**  
**PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN PROGRAM**  
**PEMBANGUNAN INDUSTRI RUMINAN DARI TAHUN 2015 HINGGA 2018**

TAHUN	KATEGORI	PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN (RM Juta)	PERBELANJAAN (%)
2015	Industri Ruminan Besar Pedaging	3.00	1.77	59
	Industri Ruminan Kecil Pedaging	0.70	0.50	71.4
	Lembu/Kambing Tenusu	0.60	0.60	100
	<b>JUMLAH</b>	<b>4.30</b>	<b>2.87</b>	<b>66.7</b>
2016	Industri Ruminan Besar Pedaging	1.20	1.18	98.3
	Industri Ruminan Kecil Pedaging	0.30	0.13	43.3
	Lembu/Kambing Tenusu	0.30	0.30	100
	<b>JUMLAH</b>	<b>1.80</b>	<b>1.61</b>	<b>89.4</b>

TAHUN	KATEGORI	PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN (RM Juta)	PERBELANJAAN (%)
2017	Industri Ruminan Besar Pedaging	1.00	0.30	30
	Industri Ruminan Kecil Pedaging	0.50	0.04	8
	Lembu/Kambing Tenuku	0.30	0.29	96.7
	<b>JUMLAH</b>	<b>1.80</b>	<b>0.63</b>	<b>35</b>
2018	Industri Ruminan Besar Pedaging	1.06	0.10	9.4
	Industri Ruminan Kecil Pedaging	0.30	0.11	36.7
	Lembu/Kambing Tenuku	0.47	0.32	68.1
	<b>JUMLAH</b>	<b>1.83</b>	<b>0.53</b>	<b>29</b>
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>		<b>9.73</b>	<b>5.64</b>	<b>58</b>

Sumber: JPVNJ

- d. Projek pembinaan tidak dapat dilaksanakan pada tahun 2018 kerana JPVNJ kekurangan kemahiran dan perlu merujuk kepada jabatan teknikal. Selain itu, perolehan tidak dapat dilaksanakan pada tahun semasa disebabkan kekurangan induk dan baka yang berkualiti serta bebas penyakit.

#### **Maklum Balas JPVNJ yang Diterima pada 25 September 2019**

Terdapat perbezaan yang ketara antara permohonan dan peruntukan yang diluluskan bagi tahun 2016 kerana terdapat pengurangan peruntukan bagi RJ5T bermula pada tahun tersebut. Peruntukan bagi Rancangan Malaysia Ke-10 iaitu bagi tempoh tahun 2011 hingga 2015 diberi secara pukal dan mempunyai had siling peruntukan.

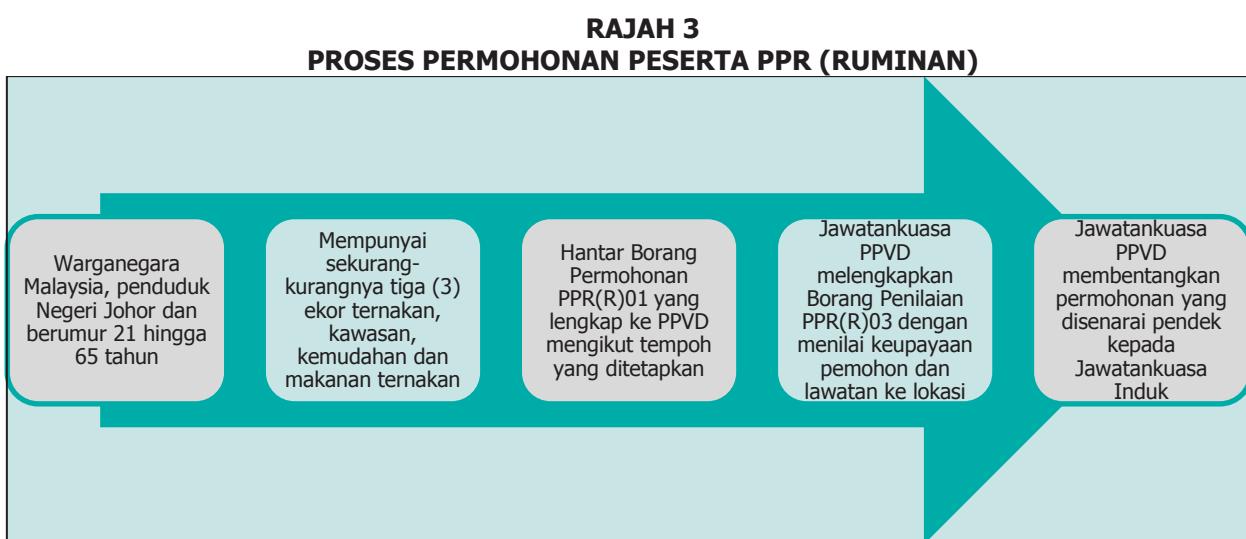
**Pada pendapat Audit, JPVNJ tidak menggunakan peruntukan dengan cekap kerana tidak memaksimumkan perbelanjaan di samping perancangan perolehan tidak dibuat secara teliti.**

#### **6.2.2. PPR (Ruminan)**

##### **a. Pemilihan Peserta**

- i. Perenggan 6.0, Arahan Prosedur Tetap PPR (Ruminan) menyatakan pemohon hendaklah memenuhi syarat yang ditetapkan sebelum membuat permohonan. Perenggan 8.3, Arahan Prosedur Tetap PPR (Ruminan) menetapkan setiap pemohon perlu mengemukakan borang permohonan yang lengkap ke PPVD mengikut tempoh yang ditetapkan. PPVD akan menolak permohonan yang tidak memenuhi syarat dan borang yang tidak lengkap. Jawatankuasa PPVD akan membuat penilaian keupayaan pemohon dengan melaksanakan temu bual dan lawatan ke lokasi ternakan.

Seterusnya, Jawatankuasa PPVD akan membentangkan permohonan yang telah disenarai pendek kepada Jawatankuasa Induk di peringkat JPVNJ untuk kelulusan. Proses permohonan sehingga pembentangan ke Jawatankuasa Induk adalah seperti dalam **Rajah 3** manakala penemuan Audit adalah seperti perenggan berikutnya.



Sumber: JPVNJ

- Pemilihan peserta yang berjaya dibuat berdasarkan kepada kelulusan Jawatankuasa Induk di peringkat JPVNJ. PPVD telah membuat saringan dan memberi markah penilaian melalui proses penilaian keupayaan pemohon, iaitu dengan mengadakan temu bual dan lawatan ke lokasi ternakan. Semakan Audit di daerah yang dilawati mendapati sebanyak 618 permohonan PPR (Ruminant) telah diterima. Bilangan permohonan yang paling tinggi adalah PPVD Batu Pahat iaitu 190 permohonan (30.7%) dan paling rendah adalah PPVD Muar iaitu 36 permohonan (5.8%) seperti dalam **Jadual 14**.

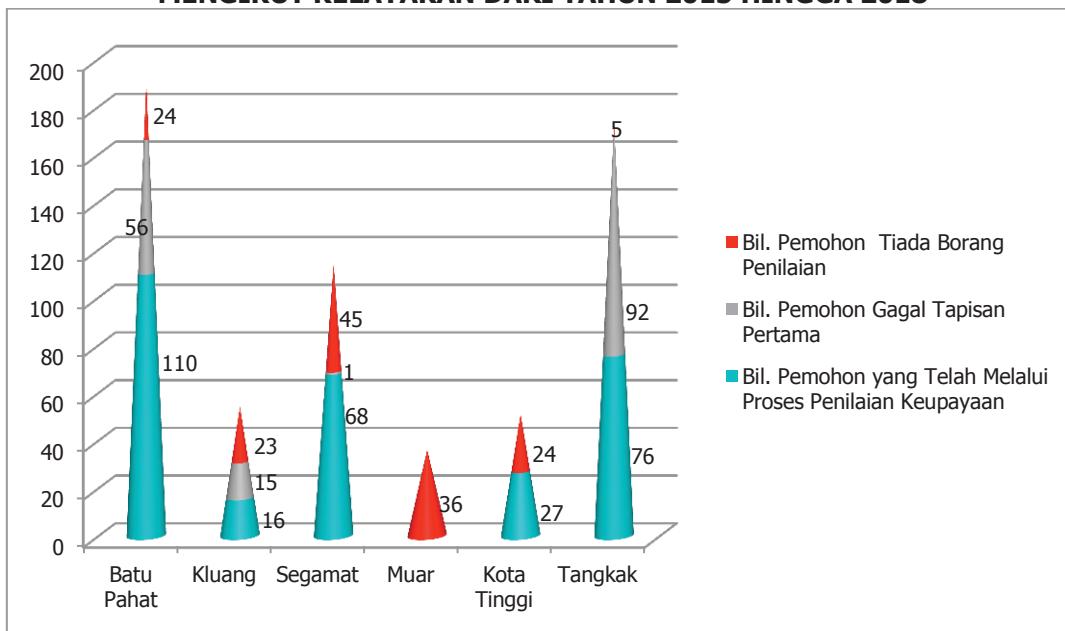
**JADUAL 14**  
**PERMOHONAN PPR (RUMINAN)**  
**MENGIKUT DAERAH DARI TAHUN 2015 HINGGA 2018**

TAHUN	BATU PAHAT	KLUANG	SEGAMAT	MUAR	KOTA TINGGI	TANGKAK	JUMLAH
2015	0	0	52	0	20	64	136
2016	141	30	8	29	22	50	280
2017	49	16	50	6	9	59	189
2018	0	8	4	1	0	0	13
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>	<b>190</b>	<b>54</b>	<b>114</b>	<b>36</b>	<b>51</b>	<b>173</b>	<b>618</b>

Sumber: PPVD

iii. Daripada 618 permohonan yang diterima, sebanyak 164 permohonan (26.5%) telah gagal di peringkat tapisan pertama. Antara punca utama permohonan gagal di peringkat tapisan pertama adalah kerana borang yang diisi tidak lengkap dan dokumen sokongan seperti salinan kad pengenalan, bil elektrik dan air serta salinan geran tanah tidak dilampirkan. Sebanyak 297 permohonan (48.1%) telah melalui proses penilaian keupayaan oleh PPVD dengan mengadakan temu bual dan lawatan ke lokasi ternakan. Bagaimanapun, sebanyak 157 permohonan (25.4%) lagi tidak dapat disahkan sama ada telah melalui proses penilaian keupayaan oleh PPVD kerana Borang Penilaian PPR(R)03 tidak dikemukakan semasa semakan Audit dijalankan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Carta 1**.

**CARTA 1**  
**PECAHAN PERMOHONAN PPR (RUMINAN)**  
**MENGIKUT KELAYAKAN DARI TAHUN 2015 HINGGA 2018**

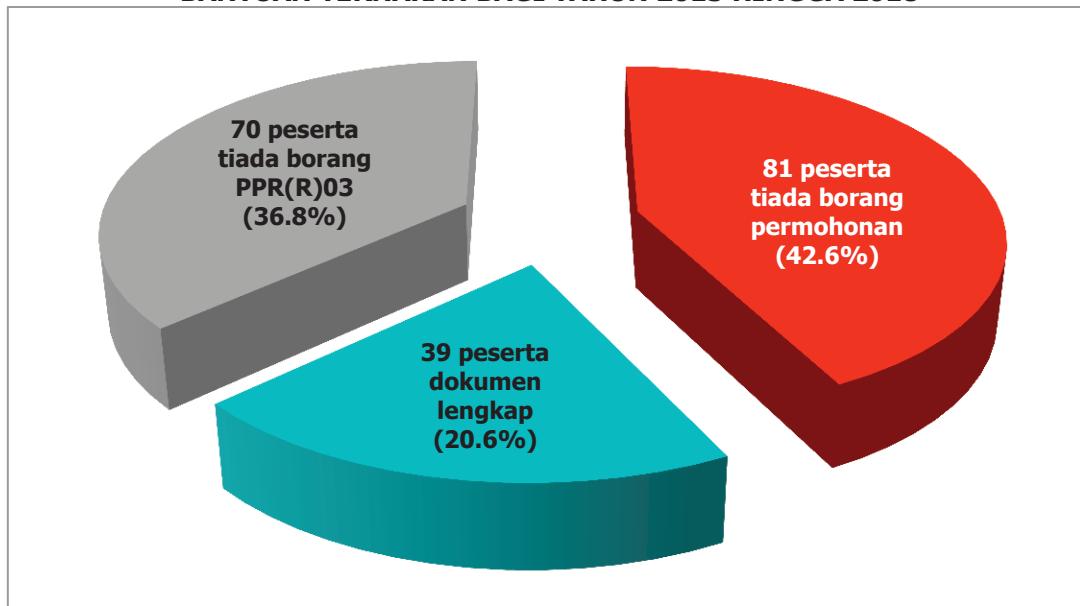


Sumber: PPVD

iv. Dari tahun 2015 hingga 2018, seramai 190 peserta PPR (Ruminan) telah diberi bantuan ternakan. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati seramai 81 peserta (42.6%) yang tidak mempunyai borang permohonan telah dipilih sebagai peserta PPR (Ruminan) seperti dalam **Carta 2**. Pihak Audit tidak dapat mengesahkan sama ada peserta yang dipilih telah mengemukakan permohonan secara bertulis kerana tiada borang permohonan atau daftar pemohon diselenggara oleh PPVD. Selain itu, seramai 70 (64.2%) daripada 109 peserta PPR (Ruminan) yang telah mengemukakan permohonan didapati tidak melalui proses penilaian keupayaan oleh PPVD sepetimana yang disyaratkan. Oleh itu, pihak Audit tidak dapat mengesahkan kelayakan

peserta yang menerima PPR (Ruminan) kerana Borang Penilaian PPR(R)03 tidak disertakan dalam fail pemohon.

**CARTA 2**  
**PESERTA PPR (RUMINAN) YANG TELAH DILULUSKAN**  
**BANTUAN TERNAKAN BAGI TAHUN 2015 HINGGA 2018**



Sumber: JPVNJ, PPVD Batu Pahat, Kluang, Segamat, Muar, Kota Tinggi dan Tangkak

- v. Semakan selanjutnya mendapati peserta yang belum menamatkan Skim PINTAF juga telah dipilih menjadi peserta PPR (Ruminan) seperti dalam **Jadual 15**. Peserta terlibat belum memulangkan anak ternakan kepada jabatan seperti disyaratkan kerana perjanjian Skim PINTAF yang masih belum tamat.

**JADUAL 15**  
**PESERTA YANG BELUM MENAMATKAN PERJANJIAN**  
**SKIM PINTAF DIPILIH MENJADI PESERTA PPR (RUMINAN)**

BIL.	DAERAH	PESERTA	BANTUAN YANG DITERIMA							
			PINTAF				PPR (Ruminan)			
			TAHUN TERIMA	JENIS TERNAKAN	TERNAKAN (Ekor)	STATUS	TAHUN TERIMA	JENIS TERNAKAN	TERNAKAN (Ekor)	
1.	Segamat	Peserta S1	2010	Lembu Pedaging	5	Belum Tamat	2016	Lembu Pedaging	1	
			2012		10		2017			
			2014		2					
2.	Kota Tinggi	Peserta KT1	2010	Lembu Pedaging	10	Belum Tamat	2015	Kerbau	4	
3.	Batu Pahat	Peserta BP1	2011	Lembu Tenusu	1	Belum Tamat	2015	Bebiri	6	
4.		Peserta BP2	2014	Lembu Pedaging	5	04.09.2018	2016	Lembu Pedaging	1	
5.		Peserta BP3	2012	Lembu Pedaging	1	Belum Tamat	2018	Lembu Pedaging	3	
6.	Kluang	Peserta K1	2011	TM	1	Belum Tamat	2015	Lembu Pedaging	3	
7.		Peserta K2	2013	Bebiri	10	Belum Tamat	2015	Kerbau	4	

BIL.	DAERAH	PESERTA	BANTUAN YANG DITERIMA						
			PINTAF				PPR (Ruminan)		
			TAHUN TERIMA	JENIS TERNAKAN	TERNAKAN (Ekor)	STATUS	TAHUN TERIMA	JENIS TERNAKAN	TERNAKAN (Ekor)
8.	Pontian	Peserta K3	2011	TM	1	Belum Tamat	2015	Kerbau	3
9.		Peserta K4	2013	Lembu	1	Belum Tamat	2015	Kerbau	3
10.		Peserta K5	2012	TM	1	Belum Tamat	2015	Lembu Pedaging	3
11.		Peserta K6	2014	TM	1	Belum Tamat	2015	Kambing Pedaging	4
12.	Pontian	Peserta P1	2011	Bebiri	20	Belum Tamat	2015	Lembu Pedaging	3
13.		Peserta P2	2010	Lembu Pedaging	2	Belum Tamat	2016	Lembu Pedaging	1
14.			2011	Lembu Pedaging	6	Belum Tamat	2017	Lembu Pedaging	3

Sumber: JPVNJ dan PPR

Nota: (TM) - Tiada Maklumat;

Status 'Belum Tamat' bermaksud peserta belum memulangkan ternakan kepada JPVNJ/perjanjian belum ditamatkan

**Pada pendapat Audit, kelulusan yang diberi tanpa disertakan dokumen lengkap menunjukkan kelemahan dalam proses pemilihan peserta dan berisiko menyebabkan peserta yang tidak layak mendapat bantuan ternakan.**

### b. Proses Agihan Ternakan kepada Peserta

- i. JPVNJ menetapkan ternakan untuk diagih kepada peserta PPR (Ruminan) diperoleh melalui dua (2) kaedah, iaitu secara perolehan biasa atau ternakan melalui sumber Skim PINTAF yang telah ditamatkan. Melalui penamatan Skim PINTAF, peserta disyaratkan untuk memulangkan seekor anak betina kepada jabatan bagi setiap ternakan yang diberikan. Ternakan yang dipulangkan tersebut akan diagihkan pula kepada peserta PPR (Ruminan).
- ii. Arahan Prosedur Tetap PPR (Ruminan) Perenggan 8.6 menetapkan peserta PPR (Ruminan) yang berjaya akan dimaklumkan mengenai bilangan ternakan dan tarikh penerimaan ternakan.
- iii. Semakan Audit mendapati seramai 54 peserta (24.4%) daripada 221 peserta PPR (Ruminan) lewat menerima agihan ternakan antara 110 hingga 1,104 hari seperti dalam **Jadual 16**. Selain itu, seramai sembilan (9) peserta yang telah mendapat kelulusan pada tahun 2016 masih belum menerima agihan ternakan sehingga tarikh pengauditan. JPVNJ lewat mengagihkan ternakan kepada peserta kerana kesukaran untuk memperoleh induk atau baka ternakan yang berkualiti dan

lewat menerima ternakan  
(110 hingga 1,104 hari)  
**54 peserta**

tahun 2016  
belum menerima ternakan  
**9 peserta**

Skim PINTAF belum tamat

**RM3.46 juta**

bebas penyakit. Selain itu, Skim PINTAF yang belum ditamatkan juga menyebabkan kelewatan agihan kepada peserta PPR (Ruminan).

**JADUAL 16**  
**BILANGAN PESERTA YANG LEWAT MENERIMA**  
**TERNAKAN MENGIKUT DAERAH DARI TAHUN 2015 HINGGA 2018**

BIL.	DAERAH	TAHUN KELULUSAN				JUMLAH	TEMPOH KELEWATAN (Hari)		
		2015	2016	2017	2018		110-365	366-730	731-1,104
		PESERTA (Orang)					PESERTA (Orang)		
1.	Batu Pahat	1	2	0	12	15	0	3	12
2.	Kluang	0	6	1	0	7	0	4	3
3.	Segamat	1	5	5	0	11	5	5	1
4.	Muar	3	3	0	0	6	0	1	5
5.	Kota Tinggi	1	0	0	0	1	0	1	0
6.	Tangkak	4	5	0	0	9	4	0	5
7.	Pontian	0	1	0	0	1	0	1	0
8.	Kulai	0	0	1	0	1	1	0	0
9.	Johor Bahru	0	3	0	0	3	0	3	0
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>		<b>10</b>	<b>25</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>54</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>26</b>

Sumber: JPVNJ

Nota: Pengiraan dibuat berdasarkan tarikh kelulusan sehingga tarikh penerimaan ternakan atau tarikh pengauditan pada 31.07.2019

- iv. Semakan Audit mendapati penamatan Skim PINTAF hanya dibuat terhadap 54 peserta melibatkan ternakan sebanyak 464 ekor daripada keseluruhan agihan sebanyak 2,264 ekor dari tahun 2010 hingga 2015. Seramai 335 peserta Skim PINTAF masih belum ditamatkan dengan jumlah ternakan sebanyak 1,640 ekor. Anggaran nilai ternakan yang tidak dipulangkan kepada kerajaan adalah RM3.46 juta<sup>1</sup> seperti dalam **Jadual 17**. Tempoh peserta tidak menyelesaikan Skim PINTAF adalah antara tiga (3) tahun hingga sembilan (9) tahun dari tarikh perjanjian ditandatangani sehingga tarikh pengauditan dilaksanakan.

**JADUAL 17**  
**BILANGAN PESERTA DAN TERNAKAN YANG BELUM**  
**MENYELESAIKAN SKIM PINTAF DARI TAHUN 2010 HINGGA 2015**

BIL.	DAERAH	BIL. SKIM PINTAF		TAMAT		BELUM TAMAT		MATI		HILANG	
		P	T	T	(RM Juta)	T	(RM Juta)	T	(RM Juta)	T	(RM Juta)
1.	Batu Pahat	94	329	135	0.19	191	0.39	3	0.01	0	0
2.	Kluang	77	382	58	0.11	294	0.62	30	0.06	0	0
3.	Segamat	63	415	89	0.19	316	0.74	7	0.02	3	0.01
4.	Muar	72	347	52	0.10	275	0.55	16	0.03	4	0.01

<sup>1</sup> Anggaran nilai ternakan berdasarkan harga belian pada tahun perjanjian.

BIL.	DAERAH	BIL. SKIM PINTAF		TAMAT		BELUM TAMAT		MATI		HILANG	
		P	T	T	(RM Juta)	T	(RM Juta)	T	(RM Juta)	T	(RM Juta)
5.	Kota Tinggi	3	30	0	0	30	0.07	0	0	0	0
6.	Tangkak	5	49	49	0.10	0	0	0	0	0	0
7.	Pontian	34	297	29	0.04	198	0.35	63	0.08	7	0.02
8.	Kulai	TM	TM	TM	TM	TM	TM	TM	TM	TM	TM
9.	Johor Bahru	26	263	0	0	245	0.50	18	0.04	0	0
10.	Mersing	15	152	52	0.07	91	0.24	9	0.03	0	0
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>		<b>389</b>	<b>2,264</b>	<b>464</b>	<b>0.80</b>	<b>1,640</b>	<b>3.46</b>	<b>146</b>	<b>0.27</b>	<b>14</b>	<b>0.04</b>

Sumber: JPVNJ dan PPVD

Nota: (P) –Peserta (Orang); (T) – Ternakan (Ekor) ; TM – Tiada Maklumat;

### **Maklum Balas JPVNJ yang Diterima pada 25 September 2019**

Kelewatan pengagihan berpunca daripada kesukaran mendapatkan sumber bekalan yang menepati spesifikasi teknikal yang telah ditetapkan. Bagaimanapun, jabatan sedang berusaha mengagihkan ternakan melalui sumber ternakan daripada penamatan perjanjian Skim PINTAF. Surat arahan penamatan perjanjian Skim PINTAF telah dikeluarkan oleh Pengarah JPVNJ kepada PPVD pada bulan September 2016 dan usaha bagi menamatkan perjanjian Skim PINTAF sedang dijalankan. Bagaimanapun, kekangan beban tugas yang tinggi serta keupayaan tenaga kerja yang terhad telah mengakibatkan kelewatan penamatan.

**Pada pendapat Audit, Skim PINTAF yang lewat diambil tindakan penamatan menyebabkan kelewatan dalam pengagihan ternakan kepada peserta PPR (Ruminan).**

#### **c. Penamatan Surat Aku Janji Bantuan Ternakan PPR (Ruminan)**

- Perenggan 16 Surat Aku Janji Bantuan Ternakan PPR (Ruminan) menyatakan selepas tempoh dua (2) tahun, Surat Aku Janji akan ditamatkan oleh JPVNJ dan hak milik ternakan akan diserahkan kepada peserta program. Surat Aku Janji ditandatangani berdasarkan kepada bilangan binatang ternakan yang diterima oleh peserta. Semakan Audit mendapati daripada 259 Surat Aku Janji, sebanyak 82 (31.7%) Surat Aku Janji melibatkan 73 peserta belum dibuat penamatan walaupun telah melebihi tempoh satu (1) tahun. Sebanyak 112 (43.2%) Surat Aku Janji pula telah ditamatkan manakala 65 (25.1%) Surat Aku Janji masih dalam tempoh kuat kuasa. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 18**.

**JADUAL 18**  
**BILANGAN SURAT AKU JANJI PESERTA**  
**PPR (RUMINAN) MENGIKUT DAERAH DARI TAHUN 2015 HINGGA 2018**

BIL.	DAERAH	SURAT AKU JANJI		SURAT AKU JANJI TELAH DITAMATKAN		SURAT AKU JANJI DALAM TEMPOH KUAT KUASA		SURAT AKU JANJI BELUM DITAMATKAN	
		B	T	B	T	B	T	B	T
1.	Batu Pahat	38	115	17	69	15	36	6	10
2.	Kluang	58	175	0	0	11	23	47	152
3.	Segamat	54	114	32	71	15	36	7	7
4.	Muar	35	87	29	69	6	18	0	0
5.	Kota Tinggi	24	72	23	68	1	4	0	0
6.	Tangkak	20	69	11	48	3	7	6	14
7.	Pontian	14	36	0	0	3	13	11	23
8.	Kulai	3	8	0	0	2	3	1	5
9.	Johor Bahru	13	33	0	0	9	17	4	16
<b>JUMLAH</b>		<b>259</b>	<b>709</b>	<b>112</b>	<b>325</b>	<b>65</b>	<b>157</b>	<b>82</b>	<b>227</b>

Sumber: JPVNJ dan PPVD

Nota: (B) – Bil. Surat Aku Janji; (T) – Ternakan (Ekor); Bilangan Surat Aku Janji Dikira Sehingga 31.07.2019

- ii. Semakan Audit mendapati penamatan belum dibuat bagi 73 peserta terlibat dengan tempoh kelewatan antara 230 hingga 602 hari seperti dalam **Jadual 19**. Kelewatan JPVNJ melaksanakan penamatan ke atas peserta PPR (Ruminan) menyebabkan pencapaian program tidak dapat dinilai.

**JADUAL 19**  
**TEMPOH SURAT AKU JANJI PPR**  
**(RUMINAN) BELUM DITAMATKAN MENGIKUT DAERAH**

BIL.	DAERAH	SURAT AKU JANJI BELUM DITAMATKAN			TEMPOH SURAT AKU JANJI BELUM DITAMATKAN	
		BIL. SURAT AKU JANJI	PESERTA (Orang)	TERNAKAN (Ekor)	230 - 365 (Hari)	366 - 602 (Hari)
1.	Batu Pahat	6	6	10	1	5
2.	Kluang	47	40	152	0	47
3.	Segamat	7	7	7	7	0
4.	Tangkak	6	6	14	2	4
5.	Pontian	11	9	23	1	10
6.	Kulai	1	1	5	0	1
7.	Johor Bahru	4	4	16	1	3
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>		<b>82</b>	<b>73</b>	<b>227</b>	<b>12</b>	<b>70</b>

Sumber: JPVNJ dan Jabatan Audit Negara

Nota: Pengiraan Dibuat Daripada Tarikh Tamat Sehingga 31.07.2019

**Maklum Balas JPVNJ yang Diterima pada 2 Oktober 2019**

Jabatan telah mengambil tindakan penamatan terhadap 20 peserta PPR (Ruminan) pada 29 September 2019 manakala yang selebihnya akan dilaksanakan dalam masa terdekat.

**Pada pendapat Audit, penamatan 82 Surat Aku Janji yang masih tidak dilaksanakan terhadap 73 peserta PPR (Ruminan) menyebabkan keberkesanan program ini tidak dapat dinilai.**

#### d. Penandaan Ternakan

- i. Berdasarkan Surat Aku Janji Bantuan Ternakan PPR (Ruminan), ternakan hendaklah ditandakan dengan nombor tag di sebelah telinga kiri atau kanan. Lawatan Audit ke lokasi peserta PPR (Ruminan) mendapati kebanyakan ternakan tidak ditandakan dengan nombor tag terutama bagi ternakan yang diterima pada tahun 2015 dan 2017 seperti dalam **Gambar 1** dan **Gambar 2**. Bagaimanapun, ternakan yang diterima pada tahun 2018 masih mempunyai tanda pengenalan di telinga seperti dalam **Gambar 3**.

**GAMBAR 1**



Kampung Sagil, Tangkak  
- Tiada Tanda Pengenalan di Telinga Lembu  
(Terima Ternakan pada Tahun 2015)  
(25.06.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 2**



Kampung Jawa Baru, Chaah, Segamat  
- Tiada Tanda Pengenalan di Telinga Lembu  
(Terima Ternakan pada Tahun 2017)  
(18.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)



**GAMBAR 3**

Kampung Parit Bengkok, Parit Raja, Batu Pahat  
- Tanda Pengenalan Masih Ada  
(Terima Ternakan pada Tahun 2018)  
(28.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- ii. Berdasarkan temu bual dengan peserta, pihak Audit dimaklumkan tag yang dipasang di telinga ternakan PPR (Ruminan) mempunyai kelemahan seperti mudah tercabut, terkoyak dan sukar dibaca seperti dalam **Gambar 4**. Pihak Audit tidak dapat mengesahkan sama ada ternakan tersebut adalah dibawah PPR (Ruminan) atau tag bagi pemeriksaan kesihatan. Ketiadaan nombor tag menyukarkan pemantauan terhadap ternakan bagi pengesahan kematian atau kelahiran.



**GAMBAR 4**

Jalan Tunku Bendahara, Kampung Kelantan, Muar  
- Tanda Pengenalan di Tag Telinga yang Sukar Dibaca  
(25.06.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

### **Maklum Balas JPVNJ yang Diterima pada 25 September 2019**

Tulisan pada tag telinga hilang dalam tempoh satu (1) hingga tiga (3) tahun kerana menggunakan pen *marker*. Penternak bertanggungjawab untuk tag semula dan menyimpan rekod ternakan mereka serta memaklumkan kepada jabatan.

**Pada pendapat Audit, tag pengenalan yang mudah tertanggal akan menyukarkan pegawai semasa pemantauan dilaksanakan untuk mengenal pasti binatang ternakan yang diberi oleh jabatan.**

#### **6.2.3. Pengurusan Bantuan Peralatan**

- a. Pekeliling Perbendaharaan Malaysia, AM Pengurusan Aset: 2.4 Penggunaan Aset menetapkan semua aset kerajaan hendaklah digunakan dan dikendalikan dengan cekap, mahir dan teratur. Ia bertujuan untuk mengurangkan pembaziran, menjimatkan kos, mencapai jangka hayat dan mengelakkan kehilangan.
- b. Semakan Audit mendapati permohonan bagi bantuan peralatan dan menaiktaraf kandang dibuat melalui surat kepada JPVNJ dan juga secara lisan kepada pegawai. Pihak Audit tidak dapat mengesahkan kelayakan dan kriteria bagi permohonan bantuan peralatan kerana tiada prosedur disediakan untuk tujuan tersebut. Lawatan Audit pada bulan Julai 2019 mendapati mesin pemerah susu kambing yang diberikan pada tahun 2018 masih belum digunakan seperti dalam **Gambar 5** dan **Gambar 6**.

**GAMBAR 5**



Sri Bengkal, Batu Pahat  
- Mesin Pemerah Susu Tidak Digunakan  
(29.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

### **Mesin Pemerah Susu Kambing**

Mesin diterima pada tahun 2018. Mesin pemerah susu tidak digunakan. Perahan susu dibuat menggunakan tangan kerana induk baru melahirkan anak. Kos setiap mesin RM5,200.

**GAMBAR 6**



Kampung Tengah, Renggam, Kluang  
-Mesin Pemerah Susu Terbiar dan Tidak Digunakan  
(28.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

### **Maklum Balas JPVNJ yang Diterima pada 25 September 2019**

Surat peringatan akan dikeluarkan dalam tempoh sebulan kepada pengusaha untuk memastikan mesin tersebut diguna pakai.

**Pada pendapat Audit, pengurusan pengagihan bantuan peralatan kurang cekap kerana tiada prosedur yang standard digunakan semasa permohonan dan pengagihan bantuan.**

#### **6.2.4. Pemantauan dan Pelaporan**

- a. Pejabat Perkhidmatan Veterinar Daerah (PPVD) perlu menjalankan pemantauan terhadap peserta PPR (Ruminan) sekurang-kurangnya tiga (3) kali setahun. PPVD akan mengemukakan Laporan Kemajuan Program kepada Ketua Bahagian Pembangunan Industri Ternakan setiap empat (4) bulan sekali. Selain itu, Laporan Penilaian Keberkesanan Program akan dikemukakan oleh PPVD pada hujung tahun kedua perjanjian. Perenggan 8, Surat Aku Janji Bantuan Ternakan PPR (Ruminan) menyatakan peserta tidak boleh menjual, memindah milik atau

menukar ternakan dalam tempoh dua (2) tahun pelaksanaan PPR (Ruminan) kecuali mendapat kebenaran bertulis daripada pengarah JPVNJ.

- b. Semakan Audit mendapati pemantauan hanya dilaksanakan sekali setahun di empat (4) PPVD iaitu Muar, Kluang, Segamat dan Tangkak bagi tempoh tahun 2015 hingga 2018. Bagi PPVD selainnya, pemantauan tidak dilaksanakan. Adalah didapati pemantauan oleh PPVD hanya dilaksanakan apabila penamatan hendak dibuat terhadap peserta PPR (Ruminan). Kesan daripada pemantauan yang tidak dilaksanakan menyebabkan perkara seperti berikut:
  - i. kesan daripada ketiadaan pemantauan menyebabkan seramai 30 peserta (26.3%) daripada 114 sampel peserta PPR (Ruminan) tidak dapat dilawati dan tidak dapat dipastikan sama ada ternakan yang diberi masih wujud atau sebaliknya. Hal ini kerana peserta tidak dapat dihubungi. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 20**;

**JADUAL 20**  
**BILANGAN SAMPEL LAWATAN FIZIKAL DAN PESERTA PPR**  
**(RUMINAN) YANG TIDAK DAPAT DIHUBUNGI MENGIKUT DAERAH**

BIL.	DAERAH	SAMPEL AUDIT		DILAWATI		TIDAK DAPAT DIHUBUNGI	
		PESERTA (Orang)	TERNAKAN (Ekor)	PESERTA (Orang)	TERNAKAN (Ekor)	PESERTA (Orang)	TERNAKAN (Ekor)
1.	Batu Pahat	16	41	15	39	1	2
2.	Kluang	26	115	12	46	14	69
3.	Segamat	22	62	20	56	2	6
4.	Muar	20	69	16	55	4	14
5.	Kota Tinggi	16	60	7	24	9	36
6.	Tangkak	14	63	14	63	0	0
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>		<b>114</b>	<b>410</b>	<b>84</b>	<b>283</b>	<b>30</b>	<b>127</b>

Sumber: JPVNJ, PPVD dan Jabatan Audit Negara

- ii. hasil temu bual Audit dengan peserta semasa lawatan Audit dilaksanakan di Daerah Kluang mendapati dua (2) peserta yang menerima ternakan pada tahun 2015 dan seorang peserta yang menerima ternakan pada tahun 2018 telah menjual ternakan yang diterima. Penjualan tersebut berlaku tanpa mendapat kebenaran daripada Pengarah JPVNJ dan Surat Aku Janji peserta juga belum ditamatkan. Tiga (3) peserta yang terlibat masing-masing telah menerima bantuan lima (5) ekor dan tiga (3) ekor kambing Dorper betina dan tiga (3) ekor lembu Brahman betina. Pihak JPVNJ tidak dapat memastikan sama ada penjualan tersebut berlaku dalam tempoh dua (2) tahun atau selepas dari tarikh Surat Aku Janji kerana penamatan dan pemantauan tidak dibuat; dan

- c. Berdasarkan senarai perjawatan, JPVNJ mengalami 72 kekosongan jawatan pada tahun 2016, 70 kekosongan jawatan pada tahun 2017 dan 69 kekosongan jawatan pada tahun 2018. Pengisian jawatan bagi pegawai yang bersara hanya dibuat pada tahun 2017 seramai dua (2) orang dan seorang pada tahun 2018 manakala selebihnya masih kosong sehingga pengauditan dilaksanakan. Kekurangan pegawai menyebabkan pemantauan dan pelaporan tidak dapat dilaksanakan dengan cekap.

### **Maklum Balas JPVNJ yang Diterima pada 25 September 2019**

Jabatan tidak mempunyai pengkalan data untuk menyimpan data penternak dan mengamalkan penyimpanan secara manual. Bebanan tugas yang tinggi oleh pegawai di daerah disebabkan banyak kekosongan jawatan tidak diisi. Pegawai perlu menanggung tugas untuk dua (2) hingga tiga (3) seksyen dan unit lain. Pengisian kekosongan perjawatan terlalu lama menyebabkan kesukaran penyampaian maklumat kepada pengganti yang baru. Bagaimanapun, jabatan telah berusaha berulang kali menghantar surat dan songsongan pengisian jawatan kepada jabatan yang terlibat.

**Pada pendapat Audit, pemantauan dan pelaporan yang tidak dilaksanakan mengikut ketetapan telah menjaskan keberkesanan program.**

## **7. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT**

Secara keseluruhan, berdasarkan objektif pengauditan, dapat dirumuskan program ini melalui tiga (3) komponennya masih belum dapat mencapai objektif dan sasaran yang ditetapkan sepenuhnya. Antara faktor yang menyebabkan objektif tidak dapat dicapai ialah agihan ternakan kepada peserta di bawah PPR (Ruminan) yang menunjukkan penurunan ketara setiap tahun dari tahun 2016 hingga 2018. Selain itu, program juga tidak diuruskan dengan cekap khususnya bagi PPR (Ruminan) kerana wujud kelemahan dalam aspek pemilihan peserta, proses agihan ternakan dan penamatan Surat Aku Janji. Kekosongan jawatan yang tidak diisi juga telah menjaskan pemantauan dan pelaporan program.

## **8. SYOR AUDIT**

Bagi memastikan kelemahan yang dibangkitkan tidak berulang dan kerajaan mendapat *best value for money* atas perbelanjaan yang dilakukan, disyorkan JPVNJ untuk mengambil tindakan seperti berikut:

- 8.1. melaksanakan penilaian *outcome* bagi mengukur keberkesanan pencapaian program secara keseluruhannya supaya tindakan penambahbaikan yang bersesuaian dapat diambil sewajarnya;
- 8.2. meningkatkan penyeliaan dan pemantauan secara berterusan dan lebih terperinci terhadap pelaksanaan program dan pengurusan kewangan selaras dengan peraturan yang ditetapkan;
- 8.3. memastikan peraturan, garis panduan dan manual penternakan dipatuhi dan diguna pakai sebagai prosedur kerja jabatan. Selain itu, prosedur kerja bagi pengurusan bantuan peralatan ternakan perlu diwujudkan bagi memastikan keseragaman dan kawalan dalam pelaksanaannya; dan
- 8.4. memberi latihan yang berterusan dan bersesuaian kepada pegawai yang bertanggungjawab bagi meningkatkan tahap pengetahuan dan kemahiran kerja.



**3**

## **PERBADANAN SETIAUSAHA KERAJAAN JOHOR**

- Perbadanan Usahawan Johor  
Sdn. Bhd.



# **RINGKASAN EKSEKUTIF**

## **PERBADANAN SETIAUSAHA KERAJAAN**

### **JOHOR**

### **PERBADANAN USAHAWAN JOHOR SDN. BHD.**

---

#### **Perkara Utama**

##### **Apa yang diaudit?**

- Pengauditan ini melibatkan tujuh (7) aspek tadbir urus korporat dan pengurusan aktiviti program pembangunan usahawan serta pengurusan penyewaan lot komersial yang telah dilaksanakan bagi tahun 2015 hingga 2018.
- Penilaian dan analisis kedudukan kewangan dijalankan terhadap penyata kewangan beraudit tahun 2016, 2017 dan 2018.
- Dua (2) bidang utama Audit yang dinilai bagi pengauditan pengurusan aktiviti adalah prestasi program pembangunan usahawan dan penyewaan lot komersial serta pelaksanaan aktivitinya. Bagi prestasi aktiviti, dua (2) perkara yang dinilai iaitu pencapaian output dan pencapaian *outcome*. Manakala tiga (3) perkara lain yang dinilai dalam pelaksanaan aktiviti adalah pengurusan program, pentadbiran kontrak dan pengurusan hasil.
- Bagi kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan PUJB bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 yang telah diaudit oleh Tetuan MDZ & Co. Penilaian ini melibatkan empat (4) analisis iaitu analisis trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi, analisis trend aset dan liabiliti, analisis nisbah kewangan serta analisis aliran tunai.

##### **Mengapa ia penting untuk diaudit?**

- PUJB menerima geran kerajaan berjumlah RM21.19 juta bagi tahun 2016 hingga 2018. PUJB bertanggungjawab untuk menguruskan 291 lot komersial milik kerajaan negeri bagi menyediakan ruang niaga kepada usahawan.
- Pengauditan dijalankan untuk menilai amalan tadbir urus korporat adalah baik, pengurusan aktiviti program pembangunan usahawan dan penyewaan lot komersial telah dilaksanakan secara cekap, berkesan dan berhemat selaras dengan objektif ditetapkan serta kedudukan kewangan syarikat adalah kukuh.

**Apa yang  
ditemui  
Audit?**

- Secara keseluruhannya, amalan terbaik tadbir urus korporat oleh PUJB adalah kurang memuaskan. PUJB belum melaksanakan amalan terbaik berkaitan komposisi dan peranan Lembaga Pengarah, penyediaan SOP dan Pelan Strategik, pewujudan Jawatankuasa Audit serta pelaksanaan fungsi Audit Dalaman.
- Keberkesanan program keusahawanan yang dilaksanakan oleh PUJB telah membantu meningkatkan hasil jualan usahawan. PUJB menunjukkan kecekapan dalam menguruskan penyewaan lot komersial kerana 133 unit (71.9%) telah disewakan kepada usahawan bagi membantu usahawan meningkatkan jualan.
- Kedudukan kewangan PUJB menunjukkan syarikat ini berada pada tahap stabil. Baki tunai dan kesetaraan tunai pada tahun 2018 telah meningkat sejumlah RM2.82 juta (76%) kepada RM6.52 juta berbanding RM3.71 juta pada tahun 2017. Bagaimanapun keuntungan terkumpul PUJB pada tahun 2018 telah menurun kepada RM19.73 juta berbanding RM20.16 juta yang direkodkan pada tahun 2017. Pada tahun 2018, PUJB merekodkan kerugian sebelum cukai berjumlah RM4.59 juta.
- Penemuan utama Audit yang perlu diberikan perhatian adalah seperti berikut:
  - bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, PUJB hanya melaksanakan antara 9.1% (5) hingga 49.2% (15) program keusahawanan berbanding 21 program yang dicadangkan kepada kerajaan negeri semasa perjanjian ditandatangani;
  - PUJB hanya membelanjakan sejumlah RM4.87 juta (81.3%) daripada peruntukan yang diterima berjumlah RM6 juta untuk melaksanakan aktiviti Penyedia Program Keusahawanan;
  - prestasi sewaan lot komersial bagi tempoh tahun 2015 hingga 2018 adalah antara 44.3% hingga 71.9% berbanding unit yang sedia untuk disewa. Sebanyak 43 unit lot Kedai Pejabat Jalan Manggis tidak pernah disewakan sejak diambil alih pengurusannya oleh PUJB pada bulan Ogos 2015; dan
  - tunggakan sewa bagi lot yang diuruskan oleh PUJB meningkat daripada tahun 2016 hingga 2018 iaitu masing-masing RM54,074 (13.6%), RM153,781 (34.1%), dan RM295,890 (48.9%) berbanding tahun sebelumnya.

## **PERBADANAN SETIAUSAHA KERAJAAN JOHOR**

### **3. PERBADANAN USAHAWAN JOHOR SDN. BHD.**

<b>FAKTA UTAMA</b>		
<b>1971</b>	<b>Program Pembangunan Usahawan Pengurusan Lot Komersial</b>	<b>RM1 juta</b>
Ditubuhkan	Aktiviti Utama	Modal Berbayar
<b>Objektif</b>	Penggerak utama pembangunan usahawan Johor.	
<b>RM21.19 juta</b>	Geran kerajaan diterima bagi tempoh 2016 hingga 2018.	
<b>291 lot komersial</b>	Menguruskan lot komersial milik SSI.	
<b>27 pegawai</b>	Jumlah kakitangan PUJB sehingga 15 Ogos 2019.	

#### **1. LATAR BELAKANG**

1.1. Perbadanan Usahawan Johor Sdn. Bhd. (PUJB) ditubuhkan pada 5 Disember 1971 di bawah Akta Syarikat 1965 dengan modal berbayar berjumlah RM1 juta. PUJB adalah syarikat subsidiari milik penuh Permodalan Darul Ta'zim Sdn. Bhd. (PDT) yang merupakan syarikat di bawah Perbadanan Setiausaha Kerajaan Johor (SSI). Objektif penubuhan PUJB adalah sebagai penggerak utama pembangunan usahawan Johor. Manakala aktiviti utama PUJB adalah menyelaras dan memantau program pembangunan usahawan di negeri Johor serta menguruskan penyewaan lot komersial/premis kedai milik SSI.

1.2. PUJB telah dilantik sebagai Penyedia Program Keusahawanan oleh Kerajaan Negeri Johor bagi tempoh tahun 2016 sehingga 2022 dengan peruntukan berjumlah RM2 juta setahun. Selain itu, dari semasa ke semasa PUJB juga telah diberikan tanggungjawab oleh agensi kerajaan negeri dan Persekutuan untuk melaksanakan program dan bantuan insentif keusahawanan.

1.3. Bagi melaksanakan program pembangunan usahawan PUJB menerima geran daripada kerajaan negeri, Kerajaan Persekutuan dan agensi kerajaan negeri serta Persekutuan. Antara aktiviti yang dilaksanakan seperti pameran, latihan, pembangunan produk dan bantuan peralatan. Di samping menjalankan program secara sendiri, PUJB juga melantik syarikat perunding untuk melaksanakan aktiviti yang dirancang. Bagi aktiviti penyewaan lot komersial, PUJB menguruskan sendiri 291 lot komersial milik SSI.

Yuran komitmen antara 20% hingga 50% perlu dibayar kepada SSI daripada hasil sewaan yang diterima PUJB bergantung kepada lokasi lot komersial dan tempoh perjanjian pengurusan.

## **2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Pengauditan dijalankan untuk menilai amalan tadbir urus korporat adalah baik, pengurusan aktiviti program pembangunan usahawan dan penyewaan lot komersial telah dilaksanakan secara cekap, berkesan dan berhemat selaras dengan objektif ditetapkan serta kedudukan kewangan syarikat adalah kukuh.

## **3. SKOP PENGAUDITAN**

3.1. Pengauditan ini melibatkan tujuh (7) aspek tadbir urus korporat bagi tahun 2015 hingga bulan Disember 2018. Bagi pengurusan aktiviti, pengauditan dijalankan terhadap program pembangunan usahawan dan pengurusan penyewaan lot komersial yang dilaksanakan pada tahun 2015 hingga bulan Disember 2018. Justifikasi aktiviti yang dipilih untuk pengauditan adalah berdasarkan sumbangan utama kepada pendapatan syarikat dan merekodkan perbelanjaan syarikat yang tinggi. Aspek kedudukan kewangan pula meliputi analisis penyata kewangan beraudit tahun 2016, 2017 dan 2018.

3.2. Dua (2) bidang utama Audit yang dinilai bagi pengauditan pengurusan aktiviti adalah prestasi program pembangunan usahawan dan penyewaan lot komersial serta pelaksanaan aktivitinya. Bagi prestasi aktiviti, dua (2) perkara yang dinilai iaitu pencapaian output dan pencapaian *outcome*. Manakala tiga (3) perkara lain yang dinilai dalam pelaksanaan aktiviti adalah pengurusan program, pentadbiran kontrak dan pengurusan hasil.

3.3. Pengauditan telah dijalankan di pejabat PUJB di Bangunan Bandar Baru Uda, Johor Bahru. Lawatan Audit turut dijalankan terhadap 100 usahawan penerima bantuan di lima (5) daerah iaitu Kota Tinggi, Kluang, Tangkak, Johor Bahru dan Muar. Pemilihan lokasi adalah berdasarkan jumlah tertinggi peruntukan bantuan usahawan yang disalurkan. Selain itu, lawatan Audit turut dijalankan terhadap empat (4) lot komersial iaitu Kedai Pejabat Mersing; Kedai Pejabat Jalan Manggis, Kluang; Kedai Pejabat Perumahan Desa Rakyat Pasir Gudang dan Kompleks Kluang Junction. Justifikasi pemilihan lot komersial adalah berdasarkan bilangan unit yang tertinggi.

#### **4. METODOLOGI PENGAUDITAN**

Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan PUJB serta menganalisis data berkaitan. Pemeriksaan fizikal Audit terhadap pelaksanaan program keusahawan dan penyewaan lot komersial telah dijalankan antara bulan November 2018 hingga Januari 2019 untuk menentukan keberhasilan program dan status penyewaan lot komersial. Selain itu, soal selidik telah dijalankan terhadap usahawan yang menerima bantuan dan penyewaan lot komersial PUJB bagi menilai pencapaian *outcome* program keusahawan. Bagi kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan pernyataan kewangan PUJB bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 yang telah diaudit oleh Tetuan MDZ & Co. Penilaian ini melibatkan empat (4) analisis iaitu analisis trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi, analisis trend aset dan liabiliti, analisis nisbah kewangan serta analisis aliran tunai. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai PUJB serta usahawan juga telah dijalankan bagi mendapatkan penjelasan lanjut.

#### **5. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT**

5.1. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Oktober 2018 hingga Januari 2019 merumuskan perkara seperti berikut:

##### **a. Amalan Tadbir Urus Korporat**

Secara keseluruhannya, amalan terbaik tadbir urus oleh PUJB adalah kurang memuaskan. PUJB belum melaksanakan amalan terbaik berkaitan komposisi dan peranan Lembaga Pengarah, penyediaan SOP dan Pelan Strategik, pewujudan Jawatankuasa Audit serta pelaksanaan fungsi Audit Dalaman.

##### **b. Pengurusan Aktiviti**

###### **i. Program Keusahawanan**

Keberkesanan program keusahawanan yang dilaksanakan oleh PUJB telah membantu meningkatkan hasil jualan usahawan. Bagaimanapun terdapat beberapa perkara yang perlu dipertingkatkan antaranya pelaksanaan keseluruhan program keusahawanan sebagaimana ditetapkan dalam perjanjian. Peruntukan hendaklah digunakan secara optimum serta meningkatkan pemantauan yang berkesan bagi pengagihan peralatan bantuan kepada peserta.

## **ii. Pengurusan Sewaan Lot Komersial**

PUJB menunjukkan kecekapan dalam menguruskan penyewaan lot komersial kerana 133 unit (71.9%) telah disewakan kepada usahawan dan premis perniagaan tersebut dapat membantu usahawan meningkatkan jualan. Bagaimanapun beberapa perkara perlu ditambah baik antaranya meningkatkan promosi bagi lot komersial yang belum pernah disewakan sejak diuruskan oleh PUJB. Selain itu PUJB perlu menjelaskan bayaran yuran komitmen kepada SSI mengikut jadual dan menyediakan perjanjian sewaan bagi melindungi kepentingan PUJB.

### **c. Kedudukan Kewangan**

Kedudukan kewangan PUJB menunjukkan syarikat ini berada pada tahap stabil. PUJB merekodkan kerugian sebelum cukai pada tahun 2018 berjumlah RM4.59 juta. Kerugian sebelum cukai PUJB pada tahun 2018 dibiayai oleh pelarasan semula lebihan peruntukan cukai berjumlah RM4.16 juta pada tahun sebelumnya. Perkara ini mengurangkan kerugian selepas cukai PUJB pada tahun 2018 kepada RM423,622. Kesannya keuntungan terkumpul PUJB pada tahun 2018 telah menurun kepada RM19.73 juta berbanding RM20.16 juta yang direkodkan pada tahun 2017. Baki tunai dan kesetaraan tunai pada tahun 2018 telah meningkat sejumrah RM2.82 juta (76%) kepada RM6.52 juta berbanding RM3.71 juta pada tahun 2017.

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

- a. bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, PUJB hanya melaksanakan antara 9.1% (5) hingga 49.2% (15) program keusahawanan berbanding 21 program yang dicadangkan kepada kerajaan negeri semasa perjanjian ditandatangani. Sehingga bulan Disember 2018, PUJB hanya membelanjakan sejumrah RM4.87 juta (81.3%) daripada peruntukan yang diterima untuk melaksanakan program keusahawanan berbanding peruntukan diterima berjumlah RM6 juta;
- b. prestasi sewaan lot komersial bagi tempoh tahun 2015 hingga 2018 adalah antara 44.3% hingga 71.9% berbanding unit yang sedia untuk disewa. Sebanyak 43 unit lot Kedai Pejabat Jalan Manggis tidak pernah disewakan sejak diambil alih pengurusannya oleh PUJB pada bulan Ogos 2015. Sebanyak enam (6) unit yang terletak di tingkat dua (2) dan tiga (3) Kedai Pejabat Mersing juga tiada penyewa sejak mula diserahkan oleh SSI pada 29 Januari 2013;
- c. permohonan lanjutan sewaan lewat dihantar kepada SSI pada 29 April 2018 iaitu empat (4) bulan bagi Kedai Pejabat Johor Jaya dan 15 bulan untuk Kedai Pejabat Mersing selepas tamat tempoh perjanjian; dan

- d. tunggakan sewa bagi lot yang diuruskan oleh PUJB menunjukkan trend peningkatan daripada tahun 2016 hingga 2018 iaitu masing-masing RM54,074 (13.6%), RM153,781 (34.1%), dan RM295,890 (48.9%) berbanding tahun sebelumnya.

## 6. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Perkara yang ditemui dan maklum balas PUJB telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 10 April 2019 serta pengesahan fakta melalui *confirmatory letter* daripada PUJB bertarikh 4 November 2019. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan yang dinyatakan dalam rumusan Audit adalah seperti perenggan berikut:

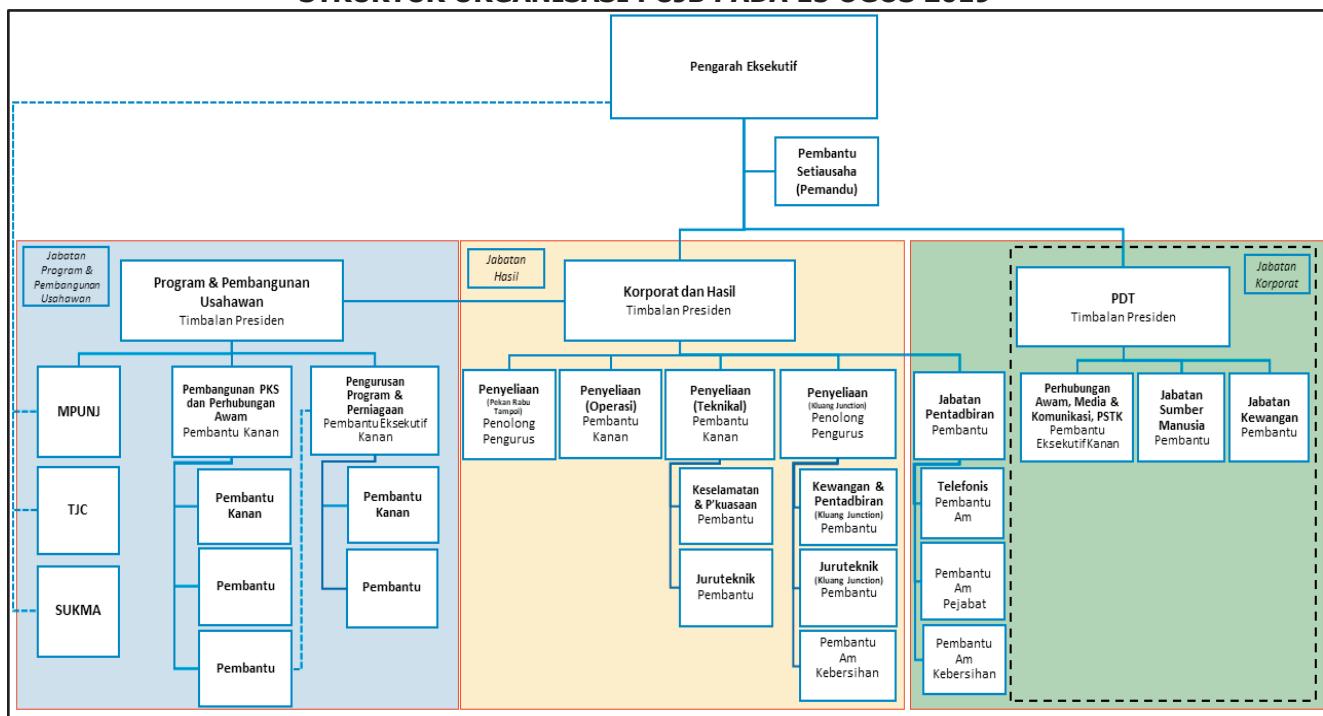
### 6.1. Amalan Tadbir Urus Korporat

6.1.1. Tadbir urus yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan syarikat diurus dengan lebih sempurna, telus dan bertanggungjawab. PUJB perlu mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan di bawah Akta Syarikat 2016, Memorandum dan Artikel Penubuhan (M&A), *Standard Operating Procedures* (SOP) syarikat serta peraturan yang ditetapkan oleh kerajaan dari semasa ke semasa. Selain itu, antara amalan terbaik tadbir urus korporat yang boleh diguna pakai adalah *Malaysian Code on Corporate Governance* (MCCG) 2017, *The Green Book - Enhancing Board Effectiveness* April 2006 (Green Book) dan Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan Diperbadankan Disember 2014 (Handbook MKD).

6.1.2. Pengurusan PUJB diketuai oleh Pengarah Eksekutif. Bilangan pekerja sehingga 15 Ogos 2019 adalah seramai 27 orang iaitu 20 orang berjawatan tetap dan tujuh (7) orang kontrak. Dua (2) bahagian yang menjalankan fungsi PUJB adalah Bahagian Program Pembangunan Usahawan serta Bahagian Korporat dan Hasil yang diketuai oleh dua (2) orang pengurus. Selain itu syarikat juga mempunyai sebuah syarikat subsidiari berstatus aktif. Struktur organisasi PUJB pada 15 Ogos 2019 adalah seperti **Carta 1** manakala peranan setiap bahagian PUJB adalah seperti dalam **Jadual 1**.

## **CARTA 1**

### **STRUKTUR ORGANISASI PUJB PADA 15 OGOS 2019**



Sumber : PUJB

## **JADUAL 1**

### **PERANAN SETIAP BAHAGIAN PUJB**

BAHAGIAN	PERANAN
Program Pembangunan Usahawan	Menguruskan aktiviti program pembangunan usahawan.
Korporat, Infrastruktur & Hasil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menguruskan hal pentadbiran, sumber manusia dan kewangan.</li> <li>• Menguruskan aktiviti penyewaan dan penyenggaraan lot komersial dan aset syarikat.</li> </ul>

Sumber : PUJB

6.1.3. Lembaga Pengarah PUJB dianggotai seramai enam (6) orang ahli Lembaga Pengarah yang dipengerusikan oleh Menteri Besar Johor. Komposisi Lembaga Pengarah terdiri daripada seorang Pengarah berstatus bebas manakala lima (5) orang lagi berstatus bukan bebas yang dilantik mewakili sektor kerajaan dan swasta. PUJB melantik Aqi Management Services Sdn. Bhd. pada 5 Disember 1997 bagi melaksanakan perkhidmatan sebagai Setiausaha Syarikat.

6.1.4. Semakan Audit mendapati PUJB telah mengamalkan dua (2) daripada tujuh (7) aspek amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu aspek pelantikan Pengerusi dan Pengarah Eksekutif. Lima (5) amalan terbaik tadbir urus korporat tidak diamalkan sepenuhnya iaitu komposisi dan peranan Lembaga Pengarah, penyediaan SOP, penyediaan Pelan Strategik, pewujudan Jawatankuasa Audit dan pelaksanaan fungsi Audit Dalaman. Aspek tadbir urus korporat yang belum diamalkan oleh PUJB adalah seperti berikut:

### **a. Lembaga Pengarah**

- i. Berdasarkan MCCG 2017 *practice* 4.1, sekurang-kurangnya separuh daripada komposisi Lembaga Pengarah adalah Pengarah berstatus bebas. Semakan Audit mendapati Lembaga Pengarah PUJB hanya dianggotai oleh seorang ahli berstatus bebas yang mewakili sektor swasta. PUJB berpandangan komposisi Lembaga Pengarah yang dianggotai oleh seorang ahli Lembaga Pengarah bebas adalah memadai kerana syarikat tidak berorientasikan keuntungan. Selain itu, aktiviti pembangunan usahawan yang dijalankan adalah tertakluk dasar kerajaan negeri dari semasa ke semasa. Komposisi Lembaga Pengarah yang tidak mengikut amalan terbaik ini boleh memberi kesan kepadakekangan pandangan bebas ketika membuat keputusan secara kolektif.
- ii. MCCG 2017 *practice* 3.1 pula menyarankan Lembaga Pengarah untuk mewujudkan Kod Tatalaku dan Etika untuk syarikat. Semakan Audit mendapati PUJB belum mewujudkan Kod Tatalaku dan Etika. Peranan Lembaga Pengarah PUJB dalam mewujudkan budaya korporat dan tata kelakuan beretika adalah penting untuk melaksanakan dasar dan prosedur. Ia meliputi pengurusan konflik kepentingan, mencegah salah guna kuasa, rasuah dan pengubahan wang haram.
- iii. *Green Book* perenggan 1.4.4 menyatakan Lembaga Pengarah hendaklah memastikan ahlinya mempunyai akses kepada program pembelajaran yang berterusan. Perkara ini bertujuan memperkasakan diri dalam pembangunan perniagaan yang dinamik dan kompleks serta mengekalkan penyertaan yang aktif semasa mesyuarat. Semakan Audit mendapati PUJB tidak menyediakan sebarang pelan dan peruntukan bagi keperluan latihan Lembaga Pengarahnnya. Hal ini disebabkan ketiadaan piagam/terma rujukan Lembaga Pengarah yang menyatakan keperluan bagi Lembaga Pengarah menghadiri latihan. Kesannya Lembaga Pengarah tidak didedahkan dengan perkembangan terkini daripada industri atau pihak berkuasa bagi menyempurnakan tugas dan tanggungjawab fidusia mereka.
- iv. MKD *Handbook* perenggan 2.5 (d) menyarankan semua keputusan perniagaan yang material/signifikan dibuat melalui mesyuarat Lembaga Pengarah dan bukan secara Resolusi Lembaga Pengarah (DCR). Semakan Audit mendapati bagi tempoh tahun 2015 hingga 2018, sebanyak 10 keputusan material/signifikan telah diluluskan secara DCR. Antaranya melibatkan pembentangan Penyata Kewangan tahunan, program usaha sama, perolehan, penjualan saham syarikat, pemberian bonus tahunan dan

perlanjutan tempoh perlantikan Pengarah Eksekutif. Hal ini kerana bagi tempoh empat (4) tahun tersebut, Lembaga Pengarah PUJB hanya bermesyuarat dua (2) kali sahaja iaitu pada 17 November 2015 dan 8 November 2016.

### **Maklum Balas PUJB yang Diterima pada 10 April 2019**

PUJB merancang untuk mengadakan Mesyuarat Lembaga Pengarah pada bulan April 2019. Namun begitu, mesyuarat tersebut ditangguhkan kerana Pengerusi telah meletak jawatan. Pada masa ini, PUJB sedang membuat perancangan untuk menjadualkan semula mesyuarat Lembaga Pengarah.

### **Maklum Balas PDT yang Diterima pada 10 April 2019**

PDT akan membuat semakan dengan Setiausaha Syarikat berkenaan penambahbaikan piagam Lembaga Pengarah Kumpulan PDT dan senarai tugas Lembaga Pengarah yang dikepilkhan sekali dengan surat pelantikan. Selain itu, satu (1) seminar berkaitan tugas dan tanggungjawab Lembaga Pengarah akan diadakan.

**Pada pendapat Audit, komposisi dan peranan Lembaga Pengarah PUJB adalah tidak selaras dengan amalan terbaik tadbir urus korporat. Bagaimanapun, tindakan penambahbaikan pengurusan PUJB dengan berusaha membawa perkara ini ke mesyuarat Lembaga Pengarah perlu diberi perhatian dan diambil tindakan oleh ahli Lembaga Pengarah PUJB.**

#### **b. *Standard Operating Procedures***

- i. Berdasarkan MKD *Handbook* perenggan 1.9(c), perenggan 2.2 (f), perenggan 3.25 hingga 3.28 menyatakan syarikat hendaklah mempunyai *Standard Operating Procedures* (SOP) yang lengkap dan menyeluruh. Perkara ini merangkumi proses, prosedur dan polisi terhadap aspek kewangan dan aktiviti dalam menguruskan syarikat bagi mencapai objektifnya. Semakan semula terhadap SOP perlu dilaksanakan sekiranya terdapat keperluan dan perubahan dalam operasi syarikat. SOP dan sebarang perubahannya perlu mendapat kelulusan Lembaga Pengarah.
- ii. Semakan Audit mendapati PUJB telah menyediakan tiga (3) SOP berkaitan sumber manusia, perolehan dan tugas luar pejabat yang berkuat kuasa pada 1 Januari 2016. Bagaimanapun, semakan Audit terhadap minit mesyuarat Lembaga Pengarah PUJB tidak menemui kelulusan Lembaga

Pengarah bagi SOP tersebut. Selain itu, PUJB masih belum menyediakan SOP bagi Bahagian Program Pembangunan Usahawan serta Bahagian Infrastruktur dan Hasil.

- iii. Berdasarkan penjelasan pihak PUJB, pengurusan PUJB sedang menyediakan SOP yang berkaitan. Ketiadaan proses kerja khusus yang menyeluruh memberi kesan kepada keseragaman aliran kerja dan kesukaran mengambil tindakan terhadap pegawai sekiranya berlaku kes penyelewengan serta penipuan.

### **Maklum Balas PUJB yang Diterima pada 10 April 2019**

PUJB memaklumkan SOP dalam proses penambahbaikan sebelum dibawa untuk kelulusan Lembaga Pengarah.

**Pada pendapat Audit, penyediaan SOP syarikat adalah tidak menyeluruh dan pewujudan SOP berkaitan adalah penting bagi memastikan kawalan dalaman yang berkesan.**

#### **c. Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama**

- i. MCCG 2017 *practice 1.1, guidance 1.1* menyarankan Lembaga Pengarah menetapkan sasaran strategik syarikat dan memastikan sumber yang diperlukan sedia ada untuk syarikat mencapai objektifnya. Lembaga Pengarah juga perlu memastikan pelan strategik syarikat menyokong pembentukan nilai jangka panjang ke arah kemapanan syarikat. Semakan Audit mendapati strategi jangka panjang dan strategi tahunan syarikat masih belum disediakan oleh PUJB memandangkan Lembaga Pengarah hanya bersidang sebanyak dua (2) kali bagi tempoh tahun 2015 hingga 2018. Ketiadaan pelan strategik yang ditetapkan oleh Lembaga Pengarah menyebabkan PUJB tidak dapat membuat penilaian yang menyeluruh terhadap pencapaian syarikat.
- ii. Berdasarkan amalan terbaik *Green Book* Bahagian 1 perenggan 3.2 menyarankan peranan Lembaga Pengarah adalah memantau prestasi dan pencapaian syarikat serta memastikan syarikat diuruskan dengan baik dan berkesan. Kaedah yang paling berkesan adalah dengan mengukur pencapaian dan prestasi syarikat melalui penetapan petunjuk prestasi utama (KPI). PUJB telah menyediakan KPI bagi program pembangunan usahawan bermula pada tahun 2017. Manakala pada tahun 2018, PUJB telah mula

menyediakan sasaran pencapaian bagi penyewaan lot komersial. Semakan Audit terhadap Laporan Pencapaian KPI bagi Tahun 2017 dan 2018 mendapatkan perkara seperti berikut:

- Program Pembangunan Usahawan - pada tahun 2017, PUJB telah menetapkan tujuh (7) KPI program pembangunan usahawan yang merangkumi tiga (3) teras utama. PUJB telah mencapai sasaran 100% bagi empat (4) KPI manakala pencapaian bagi tiga (3) KPI yang lain antara 80% hingga 96%. Bagi tahun 2018 pula, PUJB telah menetapkan 13 KPI dan hanya enam (6) KPI yang mencapai sasaran 100% manakala pencapaian bagi tujuh (5) KPI lagi adalah antara 26.9% hingga 70% dan dua (2) KPI belum dilaksanakan. Perkara ini disebabkan terdapat program yang memerlukan perancangan yang teliti selain kekangan peruntukan kewangan dan masa. Butiran KPI yang tidak mencapai sasaran adalah seperti dalam **Jadual 2**; dan

**JADUAL 2**  
**LAPORAN PENCAPAIAN KPI UNIT PROGRAM PUJB BAGI TAHUN 2017 DAN 2018**

BIL.	KPI	SASARAN	PENCAPAIAN	STATUS PENCAPAIAN	CATATAN
<b>2017</b>					
1.	Melonjakkan daya saing produk & perkhidmatan yang berinovasi.	70 usahawan akan menerima manfaat.	Seramai 67 usahawan telah mendapat manfaat.	96%	-
2.	Meningkatkan Produktiviti Produk & Perkhidmatan.	150 usahawan akan menerima manfaat.	120 usahawan telah mendapat manfaat.	80%	-
3.	Mengukuhkan dan Memantapkan Jaringan Perniagaan.	270 orang akan menerima manfaat.	219 orang telah menerima manfaat.	81%	-
<b>2018</b>					
1.	Johor O.E.M (memiliki produk sendiri).	Melahirkan 20 usahawan baru.	Dalam proses perbincangan untuk mencari peserta melalui promosi dan hebahan.	0%	Akan dilaksanakan pada tahun 2019.
2.	Projek Misi Jejak PKS.	Penemusuan usahawan dengan agensi di 26 kawasan Parlimen.	Telah dijalankan di 7 kawasan parlimen.	26.9%	Seramai 65 PKS telah menerima manfaat dari program ini.
3.	Insentif Bantuan PKS Johor.	650 usahawan	Sebanyak 523 pemohon dari 4 daerah telah menerima bantuan.	70%	-
4.	<i>Nusantara Entrepreneur Conference .</i>	April 2018	Masih dalam perbincangan dan proses lawatan tapak.	30%	-

BIL.	KPI	SASARAN	PENCAPAIAN	STATUS PENCAPAIAN	CATATAN
5.	Digital Business Marketing.	Disember 2018	Lokasi program pertama dijalankan di Regus, City Square dan melibatkan 20 usahawan. Program ini akan diteruskan pada tahun 2019.	60%	-
6.	Majlis Muafakat Persatuan Usahawan Johor (MMPUJ).	Mesyuarat sebanyak 3 kali dalam setahun.	Pelancaran logo dan makan malam telah dilaksanakan pada 3 Mac 2018.	60%	Mesyuarat akan dilaksanakan pada tahun 2019.
7.	Pembukaan Akaun Syarikat.	Memberi peluang kepada 400 usahawan untuk membuka akaun semasa dengan nilai minimum.	Belum dilaksanakan.	0%	-

Sumber: Laporan Pencapaian KPI PUJB Tahun 2017 dan 2018

- penyewaan lot komersial - PUJB telah menetapkan sembilan (9) KPI yang perlu dicapai oleh Unit Infrastruktur dan Hasil pada tahun 2018. Bagaimanapun, hanya satu (1) KPI telah dicapai sepenuhnya iaitu penyewaan dua (2) unit premis komersial di Kota Tinggi. Pencapaian bagi empat (4) KPI yang lain adalah antara 33% hingga 94%. Selain itu, empat (4) KPI belum mencatatkan sebarang kemajuan kerana dalam tindakan menandatangani perjanjian antara SSI dan PUJB serta proses mendapatkan penyewa. Butiran KPI yang belum dicapai adalah seperti dalam **Jadual 3**.

**JADUAL 3**  
**LAPORAN PENCAPAIAN KPI UNIT**  
**INFRASTRUKTUR DAN HASIL PUJB BAGI TAHUN 2018**

BIL.	KPI./INISIATIF	SASARAN 2018	PENCAPAIAN 2018	KEMAJUAN
1.	Tawaran sebanyak 22 unit premis komersial yang terletak di Mutiara Rini.	Mendapatkan penyewa sekurang-kurangnya 40% sebelum berakhir Disember 2018.	Dalam tindakan menandatangani perjanjian pengurusan antara SSI dan PUJB.	0%
2.	Tawaran unit premis komersial yang terletak di Setia Eco Cascadia sebanyak 44 unit.	Mendapatkan penyewa sekurang-kurangnya 40% sebelum berakhir Disember 2018.	Dalam tindakan menandatangani perjanjian pengurusan antara SSI dan PUJB.	0%
3.	Menaiktaraf Pekan Rabu Tampoi kepada Hub Perniagaan Belia dan Pusat Inkubator.	-	Menjadikan Pekan Rabu sebagai Pusat Perniagaan seperti dahulu, dalam tindakan mendapatkan <i>Anchor Tenant</i> .	0%
4.	Menawarkan premis komersial di Kluang iaitu di Kluang Junction sebanyak 55 unit dan Kedai Pejabat Jalan Manggis sebanyak 80 unit.	Dalam perancangan mendapatkan operator pengendali untuk menjadikan aras 2 dan aras 3 sebagai Hotel Bajet.	Kluang Junction - 54 premis telah disewakan. Pasaraya Song Mart sebagai <i>Anchor Tenant</i> . Premis Jalan Manggis 39 unit telah disewakan.	69%

BIL.	KPI./INISIATIF	SASARAN 2018	PENCAPAIAN 2018	KEMAJUAN
5.	Tawaran unit premis komersial yang terletak di Taman Johor Jaya sebanyak 3 unit.	Tindakan mencari penyewa.	1 unit disewakan.	33%
6.	Tawaran unit premis komersial yang terletak di Mersing sebanyak 9 unit.	Tindakan mencari penyewa.	3 unit disewakan.	33%
7.	Tawaran unit premis komersial yang terletak di Taman Perumahan Desa Rakyat, Pasir Gudang sebanyak 36 unit.	2 penyewa telah memulangkan sewaan premis, dijangka penyewa baharu sebelum akhir tahun 2018.	34 unit disewakan.	94%
8.	Tawaran unit premis komersial yang terletak di Iskandar Puteri, Taman Nusantara sebanyak 6 unit.	Tindakan mencari penyewa sebelum akhir tahun 2018.	Dalam tindakan mendapatkan penyewa.	0

Sumber : Laporan Pencapaian KPI PUJB Tahun 2018

### **Maklum Balas PUJB yang Diterima pada 10 April 2019**

PUJB menyatakan kos penyediaan Pelan Strategik secara *outsourcing* sangat tinggi. Oleh itu, PUJB merancang untuk menyediakan Pelan Strategik dalam masa terdekat merangkumi Perusahaan Kecil dan Sederhana, berdasarkan objektif penubuhan dan aktiviti utama PUJB dengan seliaan PDT.

**Pada pendapat Audit, ketiadaan perancangan jangka pendek dan jangka panjang syarikat menjelaskan hala tuju operasi dan perkembangan PUJB pada masa akan datang.**

#### **d. Jawatankuasa Audit dan Audit Dalaman**

- i. MCCG *intended outcome* 8.0 dan *Green Book* perenggan 1.2.1 menyarankan Lembaga Pengarah mewujudkan Jawatankuasa Audit (JKA) yang bertanggungjawab menilai dan memberi syor terhadap kualiti kawalan dalaman operasi syarikat kepada Lembaga Pengarah. Ia untuk meningkatkan integriti, akauntabiliti dan ketelusan syarikat. MCCG 2017 *guidance* 10.1 pula menyatakan Audit Dalaman hendaklah melaksanakan pengauditan bagi menilai dan meningkatkan keberkesanan proses pengurusan risiko, kawalan dalaman dan tadbir urus. Selain itu perlu menyarankan penambahbaikan yang dapat membantu nilai tambah aktiviti syarikat.
- ii. Semakan Audit mendapati JKA dan Audit Dalaman tidak diwujudkan sebagai struktur tadbir urus PUJB. Berdasarkan penjelasan pengurusan PUJB, syarikat bercadang menggunakan fungsi JKA dan Unit Audit Dalaman di

peringkat syarikat induk iaitu PDT memandangkan saiz syarikat yang kecil. Ketiadaan penilaian semak dan imbang terhadap kawalan dalaman, tadbir urus korporat dan operasi syarikat boleh menimbulkan risiko terhadap urusan kewangan dan aktiviti syarikat.

### **Maklum Balas PDT yang Diterima pada 10 April 2019**

JKA telah ditubuhkan di peringkat PDT yang bertanggungjawab untuk membincangkan perkara yang dibangkitkan berkaitan JKA bagi semua syarikat subsidiari di bawah Kumpulan PDT. Unit Audit Dalam juga telah ditubuhkan di peringkat PDT yang bertanggungjawab untuk menjalankan pengauditan secara berkala bagi semua syarikat subsidiari di bawah Kumpulan PDT.

**Pada pendapat Audit, mekanisme pemantauan daripada JKA dan Audit Dalaman adalah penting sebagai struktur tadbir urus korporat yang baik di syarikat.**

## **6.2. Pengurusan Aktiviti**

Aktiviti utama PUJB adalah menyelaras dan memantau program pembangunan usahawan di negeri Johor serta menguruskan penyewaan lot komersial/premis kedai milik SSI. Program pembangunan usahawan yang dijalankan adalah bertujuan untuk membudayakan keusahawanan, meningkatkan lagi keupayaan usahawan dan mempertingkatkan kualiti produk. Hasil semakan Audit terhadap aktiviti utama PUJB adalah seperti berikut:

### **6.2.1. Prestasi Aktiviti**

#### **a. Pencapaian Output Program Keusahawanan**

- i. PUJB telah dilantik oleh Kerajaan Negeri Johor sebagai Penyedia Program Keusahawanan bermula tahun 2016 hingga 2022 melalui perjanjian yang telah ditandatangani pada 28 Jun 2017. PUJB hendaklah melaksanakan aktiviti dan program merangkumi tiga (3) teras utama iaitu membantu usahawan dari segi pembangunan usahawan, meningkatkan nilai dan mutu produk serta strategi pemasaran dan jaringan perniagaan. PUJB perlu melaksanakan sekurang-kurangnya 10 program setahun daripada 21 program yang dicadang melibatkan peruntukan berjumlah RM2 juta setahun. Program tersebut hendaklah diluluskan terlebih dahulu oleh Jawatankuasa Khas dan kerajaan negeri dari semasa ke semasa. Sekiranya terdapat perubahan, penggantian atau penambahan kepada program

tersebut, PUJB hendaklah mendapatkan kelulusan dari Jawatankuasa Khas dan kerajaan negeri. Mengikut syarat kontrak, sekiranya jumlah kos perkhidmatan dan program yang dilaksanakan oleh PUJB pada setiap tahun kurang daripada RM2 juta, PUJB bertanggungjawab untuk membayar balik lebihan dalam tempoh 14 hari selepas laporan kemajuan program diserahkan kepada kerajaan negeri. Selain itu syarat perjanjian juga menyatakan bahawa kerajaan negeri berhak untuk memotong jumlah tersebut daripada jumlah peruntukan RM2 juta yang disalurkan kepada PUJB.

- ii. Semakan Audit mendapati bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, PUJB hanya melaksanakan antara 9.1% (5) hingga 49.2% (15) program berbanding yang dicadangkan. Pada tahun 2016, PUJB telah melaksanakan 15 program dengan kos berjumlah RM1.41 juta. Terdapat lapan (8) program telah berjaya dilaksanakan sepenuhnya manakala tujuh (7) program hanya mencapai sasaran antara 11.5% hingga 80%. Program yang tidak mencapai sasaran pelaksanaan sepenuhnya adalah Misi Jejak PKS, Kursus Menyediakan Profil Syarikat, Kursus Rancangan Perniagaan/Kewangan, Program Hari Bertemu Pelanggan, *Transfer of Training* (TOT) bersama Agensi Keusahawanan, Program Pendaftaran Syarikat Bersama SSM dan Program Padanan Perniagaan.
- iii. Bagi tahun 2017, PUJB telah melaksanakan 10 program keusahawanan dengan kos berjumlah RM1.98 juta. Lima (5) daripadanya iaitu Misi Jejak PKS, Kursus Rancangan Perniagaan/Kewangan, TOT bersama Agensi Keusahawanan, Program Pendaftaran Syarikat Bersama SSM dan Program Padanan Perniagaan hanya mencapai sasaran pelaksanaan antara 30% hingga 75%. Semakan Audit selanjutnya bagi tahun 2018, PUJB hanya melaksanakan lima (5) program dengan kos berjumlah RM467,935. Hanya satu (1) program sahaja yang berjaya mencapai sasaran pelaksanaan sepenuhnya. Empat (4) program lagi iaitu Misi Jejak PKS, Kursus Rancangan Perniagaan/Kewangan, TOT bersama Agensi Keusahawanan dan Program Padanan Perniagaan hanya mencapai sasaran pelaksanaan program antara 5% hingga 40%. Butiran lanjut prestasi pelaksanaan program keusahawanan yang dilaksanakan oleh PUJB adalah seperti dalam **Jadual 4**.

**JADUAL 4**  
**PRESTASI PELAKSANAAN PROGRAM**  
**KEUSAHAWANAN BAGI TEMPOH TAHUN 2016 SEHINGGA 2018**

BIL.	TERAS PROGRAM	SASARAN/ PERUNTUKAN	PELAKSANAAN					
			2016		2017		2018	
			OUTPUT	%	OUTPUT	%	OUTPUT	%
<b>TERAS 1 : MEMUDAHKAN AKSES MEMBENTUK MINDA &amp; PEMBANGUNAN USAHAWAN</b>								
1.	Gerak Usahawan Peringkat Daerah	10 Daerah/ RM150,000	10	100	10	100	0	0
2.	Gerak Usahawan Peringkat Negeri	1 kali/ RM500,000	1	100	1	100	1	100
3.	Misi Jejak PKS Setiap Parlimen	26 Parlimen/ RM130,000	3	11.5	10	38.5	7	26.9
<b>JUMLAH</b>		<b>RM780,000</b>						
<b>TERAS 2 : MENINGKATKAN NILAI PRODUK &amp; PERKHIDMATAN USAHAWAN</b>								
4.	Kenali Johor	RM20,000	0	0	0	0	0	0
5.	Kursus Menyediakan Profil Syarikat	8 sesi/RM40,000	1	12.5	0	0	0	0
6.	Program Keusahawanan berdasarkan Penyelidikan & Teknologi	1 kali/RM50,000	1	100	1	100	0	0
7.	Program Peningkatan Kualiti & Produk ( <i>GROOM BIG</i> )	20 syarikat/ RM200,000	20	100	0	0	0	0
8.	Program Bimbingan Syarikat Ke Arah Pensijilan HALAL	1 kali/RM5,000	1	100	0	0	0	0
9.	Kursus Rancangan Perniagaan /Kewangan :	10 sesi/RM50,000	3	30	3	30	4	40
10.	Kursus Penampilan Diri ( <i>Grooming</i> ) Usahawan & Kursus Asas Pengurusan Perhubungan Awam	1 kali/RM10,000	1	100	0	0	0	0
11.	Program Hari Bertemu Pelanggan	10 sesi/RM30,000	8	80	0	0	0	0
12.	TOT ( <i>Transfer Of Training</i> ) bersama Agensi Keusahawanan	20 Agensi/ RM50,000	7	35	11	55	1	5
13.	Program <i>Pocket Talk</i> Berkennaan Keusahawanan	4 Daerah/ RM40,000	4	100	0	0	0	0
14.	Program Pendaftaran Syarikat Bersama SSM	4 Daerah/ RM20,000	1	25	3	75	0	0
15.	Program <i>Business Pitching</i>	RM50,000	0	0	0	0	0	0
<b>JUMLAH</b>		<b>RM565,000</b>						
<b>TERAS 3 : MEMPERLUASKAN JARINGAN PERNIAGAAN DAN PEMASARAN</b>								
16.	Program Padanan Perniagaan	5 sesi/RM75,000	2	40	2	40	1	20
17.	Program Kursus Teori Insentif & Pemborong & Peluang Pemasaran Produk Ke Luar Negara	1 kali/RM150,000	1	100	0	0	0	0

BIL.	TERAS PROGRAM	SASARAN/ PERUNTUKAN	PELAKSANAAN					
			2016		2017		2018	
			OUTPUT	%	OUTPUT	%	OUTPUT	%
18.	Program 'Local/Brand' :	20 usahawan/RM100,000	0	0	20	100	0	0
19.	Program Latihan Usahawan Peruncitan	RM150,000	0	0	0	0	0	0
20.	Program Tinjauan Teknologi Usahawan	RM50,000	0	0	0	0	0	0
21.	Symposium Usahawan Johor	1 kali/RM130,000	0	0	1	100	0	0
<b>JUMLAH</b>		<b>RM655,000</b>						
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>		<b>RM2,000,000</b>	<b>15</b>	<b>49.2</b>	<b>10</b>	<b>35.2</b>	<b>5</b>	<b>9.1</b>

Sumber : Perjanjian Penyedia Program Keusahawanan dan Laporan Pelaksanaan Program, PUJB

- iv. Berdasarkan temu bual bersama pegawai Unit Program PUJB antara sebab program tidak dapat dilaksanakan mengikut perjanjian adalah kerana terdapat keutamaan untuk mengadakan program keusahawanan yang lain. Selain itu, program yang ditetapkan di dalam perjanjian kurang sesuai untuk dilaksanakan.
- v. Semakan selanjutnya mendapati pada tahun 2017 dan 2018, PUJB telah melaksanakan 13 program tambahan yang tidak terdapat di dalam Perjanjian Penyedia Program Keusahawanan dengan menggunakan peruntukan sama dan sedia ada. Pihak Audit mendapati program tambahan yang dilaksanakan tidak diangkat semula kepada Kerajaan Negeri Johor untuk kelulusan. Pada tahun 2017, sebanyak enam (7) program tambahan yang dilaksanakan ialah *Youth To Entrepreneur* (Y2E), Kursus Pemandu Pelancong, *Johor Women Netpreneur*, Program Penternakan Lobster Air Tawar, Video Usahawan Johor Promosi *Business Card* dan Buku Direktori Usahawan Johor. Enam (6) program tambahan yang dilaksanakan pada tahun 2018 ialah Program Inkubator Komuniti, Karnival Ekonomi Kreatif, *Digital Business Matching*, Majlis Makan Malam Muafakat Persatuan, Program Persidangan Muafakat Biz Nusantara dan Program Johor O.E.M.
- vi. Pelaksanaan program keusahawanan yang tidak sepenuhnya mengikut cadangan program di dalam perjanjian menyebabkan matlamat penyaluran bantuan kepada usahawan negeri Johor belum tercapai. Kesannya peruntukan geran yang disalurkan masih belum digunakan secara optimum. Semakan Audit mendapati bagi tahun 2016 hingga 2018, PUJB telah menerima sejumlah RM6 juta peruntukan daripada kerajaan negeri bagi melaksanakan program keusahawanan. Bagaimanapun,

Geran kerajaan tidak digunakan

**RM1.13 juta**

**Tahun 2016  
hingga 2018**

sehingga bulan Disember 2018, PUJB hanya membelanjakan sejumlah RM4.87 juta (81.3%) daripada peruntukan yang diterima. Pihak Audit mendapati lebihan geran yang tidak digunakan tidak dikembalikan kepada kerajaan negeri dan tiada pemotongan peruntukan dilaksanakan bagi peruntukan tahun berikutnya. Butiran lanjut prestasi penggunaan geran PUJB adalah seperti dalam **Jadual 5**.

**JADUAL 5**  
**PRESTASI PENGGUNAAN GERAN PENYEDIA**  
**PROGRAM KEUSAHAWANAN BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018**

TAHUN	GERAN YANG DITERIMA (RM Juta)	GERAN YANG DIBELANJAKAN (RM Juta)	PENGGUNAAN (%)	BAKI (RM Juta)
2016	2.00	1.77	88.5	0.23
2017	2.00	1.87	93.5	0.13
2018	2.00	1.23	61.5	0.77
<b>JUMLAH</b>	<b>6.00</b>	<b>4.87</b>	<b>81.3</b>	<b>1.13</b>

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

### **Maklum Balas PUJB yang Diterima pada 10 dan 15 April 2019**

PUJB telah melaksanakan program pembangunan usahawan melebihi bilangan minimum yang ditetapkan oleh kerajaan negeri. Walaupun terdapat program yang tidak mencapai sasaran yang ditetapkan, PUJB telah berjaya memaksimumkan bilangan peserta yang mendapat manfaat bagi setiap program yang dijalankan. Selain itu, terdapat beberapa program yang dilaksanakan secara kerjasama pintar dengan Agensi Keusahawanan di mana dapat menjimatkan perbelanjaan kerajaan negeri. Bagi tahun 2018, program tidak dapat dilaksanakan secara optimum kerana berlaku perubahan pimpinan kerajaan negeri yang sedikit sebanyak merubah dasar dan hala tuju PUJB. Baki peruntukan yang tidak dipulangkan digunakan untuk pelaksanaan aktiviti pada awal tahun 2019. PUJB juga telah menyediakan kertas cadangan kepada kerajaan negeri berkenaan permohonan caj yuran pengurusan sebanyak 20% daripada peruntukan program RM2 juta. Selain itu mulai tahun 2019, penambahbaikan program yang dirancang untuk dijalankan akan dibawa kepada Mesyuarat Jawatankuasa Khas untuk kelulusan yang dijadualkan bersidang pada bulan Jun 2019.

### **Maklum Balas PUJB yang Diterima pada 15 Ogos 2019**

PUJB telah mengadakan Mesyuarat Bagi Jawatankuasa Khas Perjanjian Penyedia Latihan Keusahawanan Negeri Johor Dari Tahun 2016 Hingga 2022 Antara Kerajaan Negeri Johor Dan PUJB Bil. 01/2019 pada 13 Mei 2019. Mesyuarat telah dipengerusikan oleh Pengurus Jawatankuasa Belia, Sukan, Pembangunan

Usahawan & Koperasi Negeri Johor. Mesyuarat memutuskan baki peruntukan yang tidak digunakan dipulangkan semula kepada Kerajaan Negeri Johor. PUJB boleh memohon semula kepada Pejabat Menteri Besar sebelum dibawa ke Majlis Mesyuarat Kerajaan untuk kelulusan. Mesyuarat juga telah meluluskan cadangan program bagi tahun 2019.

**Pada pendapat Audit, prestasi PUJB sebagai Penyedia Program Keusahawanan adalah cekap kerana bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, PUJB telah mencapai sasaran minimum 10 program yang ditetapkan kerajaan negeri.**

#### **b. Pencapaian Output Sewaan Lot Komersial**

- i. PUJB telah dilantik oleh SSI untuk mentadbir dan mengurus 291 unit lot komersial miliknya melalui Perjanjian Pengurusan yang telah ditandatangani antara 1 Januari 2008 sehingga 22 Januari 2018. Perjanjian ini melibatkan tujuh (7) lokasi lot komersial iaitu Tampoi, Mersing, Johor Jaya, Kluang, Kota Tinggi, dan Pasir Gudang seperti dalam **Jadual 6**. Lot komersial yang disediakan adalah sebagai usaha kerajaan negeri menawarkan ruang niaga kepada usahawan dengan kadar sewaan berpatutan.

**JADUAL 6  
LOT KOMERSIAL YANG DIURUSKAN OLEH PUJB  
BAGI TEMPOH TAHUN 2015 SEHINGGA BULAN OGOS 2018**

BIL.	LOT KOMERSIAL	TEMPOH PERJANJIAN PERTAMA DAN LANJUTAN	BILANGAN UNIT
1.	Pekan Rabu Tampoi	01.01.2008 - 31.12.2013 (5 Tahun Pertama) 01.01.2014 - 31.12.2018 (5 Tahun Kedua)	106
2.	Kedai Pejabat Mersing	29.01.2013 - 28.01.2015 (2 Tahun Pertama) 29.01.2015 - 28.01.2017 (2 Tahun Kedua)	3
3.	Kedai Pejabat Johor Jaya	16.12.2013 - 15.12.2015 (2 Tahun Pertama) 16.02.2015 - 15.12.2017 (2 Tahun Kedua)	9
4.	Kompleks Membeli-Belah Kluang Junction	21.07.2016 - 20.07.2021 (5 Tahun Pertama) 21.07.2021 - 20.07.2026 (5 Tahun Kedua)	55
5.	Kedai Pejabat Jalan Manggis, Kluang	20.11.2017 - 19.11.2022 (5 Tahun Pertama) 20.11.2022 - 19.11.2027 (5 Tahun Kedua)	80
6.	Kedai Pejabat Desa Sejahtera, Kota Tinggi	20.11.2017 - 19.11.2022 (5 Tahun Pertama) 20.11.2022 - 19.11.2027 (5 Tahun Kedua)	2
7.	Kedai Pejabat Perumahan Desa Rakyat, Pasir Gudang	20.11.2017 - 19.11.2022 (5 Tahun Pertama) 20.11.2022 - 19.11.2027 (5 Tahun Kedua)	36
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>			<b>291</b>

Sumber : Senarai Penyewa PUJB Setakat Ogos 2018

- ii. Semakan Audit mendapati prestasi sewaan lot komersial bagi tempoh tahun 2015 hingga 2018 adalah antara 44.3% hingga 71.9% berbanding jumlah lot komersial yang sedia untuk disewa. Pada tahun 2017, Pekan Rabu Tampoi

telah ditutup bagi kerja naik taraf kepada Hub Perniagaan Belia dan Pusat Inkubator oleh kerajaan negeri. Sehingga bulan Disember 2018, dua (2) lot komersial iaitu Kedai Pejabat Desa Sejahtera, Kota Tinggi dan Kedai Pejabat Perumahan Desa Rakyat, Pasir Gudang telah mencatatkan 100% sewaan. Pihak Audit mendapati prestasi sewaan di Kompleks Membeli Belah Kluang Junction telah meningkat dengan ketara pada tahun 2018 iaitu kepada 54 unit (98.2%) lot kedai berbanding tujuh (7) unit (12.7%) pada tahun 2017. Selain itu pihak Audit juga mendapati sehingga bulan Disember 2018, sebanyak 52 unit masih belum disewakan berbanding 191 unit yang sedia untuk disewakan. Antaranya melibatkan lot komersial Kedai Pejabat Jalan Manggis Kluang (43 unit), Kedai Pejabat Mersing (6 unit), Kedai Pejabat Johor Jaya (2 unit) dan Kompleks Membeli Belah Kluang Junction (1 unit). Semakan selanjutnya mendapati 43 unit lot Kedai Pejabat Jalan Manggis tidak pernah disewakan sejak diambil alih oleh PUJB pada bulan Ogos 2015. Manakala enam (6) unit yang terletak di tingkat dua (2) dan tiga (3) Kedai Pejabat Mersing tiada penyewa sejak mula diserahkan SSI pada 29 Januari 2013. Butiran mengenai prestasi sewaan lot komersial adalah seperti dalam **Jadual 7**.

**JADUAL 7**  
**LOT KOMERSIAL YANG DISEWAKAN**  
**BAGI TEMPOH TAHUN 2015 SEHINGGA 2018**

BIL.	LOKASI LOT KOMERSIAL	TARIKH PERJANJIAN PENGURUSAN	BIL. LOT	BILANGAN DISEWAKAN								
				2015		2016		2017		2018		
				Unit	%	Unit	%	Unit	%	Unit	%	
1.	Pekan Rabu Tampoi	01.01.2008	106	63	59.4	59	55.7	Tutup	kerana proses naik taraf			
2.	Kedai Pejabat Mersing	29.01.2013	9	3	33.3	3	33.3	3	33.3	3	33.3	
3.	Kedai Pejabat Johor Jaya	16.12.2013	3	1	33.3	1	33.3	2	66.7	1	33.3	
4.	Kompleks Membeli-Belah Kluang Junction	21.07.2016	55	TB	TB	7	12.7	7	12.7	54	98.2	
5.	Kedai Pejabat Jalan Manggis, Kluang	20.11.2017	80	42	52.5	42	52.5	41	51.3	37	46.3	
6.	Kedai Pejabat Desa Sejahtera, Kota Tinggi	20.11.2017	2	TB	TB	TB	TB	2	100	2	100	
7.	Kedai Pejabat Perumahan Desa Rakyat, Pasir Gudang	20.11.2017	36	TB	TB	TB	TB	36	100	36	100	
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>				<b>291</b>	<b>109</b>	<b>55.1</b>	<b>112</b>	<b>44.3</b>	<b>91</b>	<b>49.2</b>	<b>133</b>	<b>71.9</b>

Sumber : Senarai Penyewa PUJB & Fail Penyewa

Nota : (TB) - Tidak Berkaitan Kerana Belum Diserahkan oleh SSI

Lot komersial Jalan Manggis tidak pernah disewakan

**43 unit**

Sejak Ogos 2015

**Anggaran hasil  
RM303,360**

- iii. Berdasarkan temu bual bersama pegawai Unit Infrastruktur dan Hasil PUJB, antara sebab berlakunya peningkatan ketara prestasi sewaan Kompleks Membeli Belah Kluang Junction adalah kerana syarikat telah berjaya membawa masuk penyewa utama iaitu Pasaraya Songmart pada bulan Mei 2018. Selain itu, faktor lain yang mempengaruhi peningkatan prestasi sewaan adalah kemudahan kompleks yang telah dinaik taraf pada tahun 2016 dengan peruntukan RM1.50 juta oleh kerajaan negeri. Antaranya melibatkan pemasangan sistem penghawa dingin bagi keseluruhan bangunan.
- iv. Lawatan Audit bersama pegawai Unit Infrastruktur dan Hasil PUJB mendapati antara faktor yang menyebabkan 43 unit Kedai Pejabat Jalan Manggis Kluang dan enam (6) unit Kedai Pejabat Mersing tidak pernah disewakan kerana kedudukannya yang terletak di tingkat atas dan tiada kemudahan lif. Selain itu, sebahagian unit terletak di bahagian belakang sebuah kompleks beli belah yang menjadi tempat pemunggahan dan pengumpulan sampah. Pihak Audit mendapati tiada maklumat berkaitan hebahan permohonan sewaan dipamerkan di lokasi. Pegawai PUJB memaklumkan pelbagai perancangan dibuat bagi memastikan unit disewakan antaranya menjadikan sebagai pusat inkubator dan hotel bajet. Bagaimanapun kertas cadangan belum dikemukakan kepada pihak SSI. Antara premis yang masih belum disewa adalah seperti **Gambar 1** hingga **Gambar 4**.

**GAMBAR 1**



**GAMBAR 2**



Bandar Tepian Sungai, Mersing  
 - 6 Lot Kedai Pejabat Aras 1 & 2 yang Masih Kosong Sejak Diserah Kepada PUJB  
 (17.12.2018)  
 (Sumber : Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 3****GAMBAR 4**

Jalan Manggis, Kluang  
 - 43 Lot Kedai Pejabat 4 Tingkat yang Masih Kosong,  
 Kedudukan Tidak Strategik di Belakang Kluang Parade & Tiada Kemudahan Lif  
 (21.11.2018)  
 (Sumber : Jabatan Audit Negara)

- v. Premis yang tidak dapat disewakan memberi kesan kepada kutipan sewa yang sepatutnya dijana sekiranya semua premis perniagaan dapat disewakan kepada usahawan. Selain itu, faktor kedudukan premis perniagaan juga menyebabkan premis berkenaan tidak dapat dimanfaatkan oleh usahawan.
- vi. Berdasarkan analisis Audit, anggaran pendapatan tahunan yang tidak dapat dijana daripada 52 lot premis perniagaan yang tidak dapat disewakan adalah antara RM132,960 hingga RM577,632. Asas anggaran adalah dengan menggunakan kadar sewaan terendah bagi setiap lot komersial bagi tempoh tahun 2015 sehingga 2018. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 8**.

**JADUAL 8**  
**ANGGARAN PENDAPATAN YANG TIDAK**  
**DAPAT DIJANA BAGI TEMPOH TAHUN 2015 SEHINGGA 2018**

BIL.	LOKASI PREMIS PERNIAGAAN	ANGGARAN SEBULAN (RM)	2015		2016		2017		2018	
			UNIT TIDAK SEWA	HASIL (RM)						
1.	Kompleks Membeli-Belah Kluang Junction (55 Unit)	772	TB	TB	48	444,672	48	444,672	1	9,264
2.	Kedai Pejabat Johor Jaya 3 Tingkat (3 Unit)	1,000	2	24,000	2	24,000	1	12,000	2	24,000
3.	Kedai Pejabat Mersing 3 Tingkat (9 Unit)	500	6	36,000	6	36,000	6	36,000	6	36,000
4.	Kedai Pejabat Jalan Manggis, Kluang 4 Tingkat (80 Unit)	160	38	72,960	38	72,960	39	74,880	43	82,560
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>			<b>46</b>	<b>132,960</b>	<b>94</b>	<b>577,632</b>	<b>94</b>	<b>567,552</b>	<b>52</b>	<b>151,824</b>

Sumber : Senarai Penyewa PUJB

Nota : (TB) - Tidak Berkaitan Kerana Belum Diserah Kepada PUJB

### **Maklum Balas PUJB yang Diterima pada 10 dan 15 April 2019**

PUJB telah melantik pasukan baharu bermula 1 April 2019 untuk menguruskan lot komersial di Kluang dengan menetapkan pencapaian KPI sebanyak 50%. PUJB akan mencari penyewa utama yang kedua selepas *Songmart* agar lebih ramai orang akan mengunjungi Pekan Rabu Kluang Junction dan seterusnya membuka pasaran kepada penyewa/usahawan kecil dalam Pekan Rabu Kluang Junction. PUJB juga bercadang untuk menarik usahawan kecil bagi membuka pejabat perkhidmatan di lot komersial Jalan Manggis dengan sewa yang berpatutan berdasarkan Jabatan Penilaian Hartanah. Selain itu, PUJB akan menggiatkan usaha untuk mempromosi dan mengiklan lot komersial untuk disewa terutama kepada usahawan Bumiputera. Jika benar tiada penyewa, PUJB akan menyerahkan kembali kepada kerajaan negeri. Sebagai langkah promosi, pihak PUJB telah mengiklankan "Premis Untuk Disewa" di laman *Facebook* Perbadanan Usahawan Johor Sdn. Bhd. Selain itu, *flyers* turut diletakkan dan diedarkan di Kluang Junction dan juga pejabat PUJB bagi tujuan promosi. Bagi lot di tingkat 2 dan 3 Jalan Manggis, PUJB mempunyai cadangan untuk menjadikan lot tersebut sebagai pusat inkubator atau pejabat bagi usahawan kecil dan disewakan dalam kadar yang berpatutan. Komplek Pekan Rabu Tampoi masih dalam proses naik taraf dan dijangka selesai pada bulan Jun 2019. PUJB dalam tindakan mencari penyewa berpotensi untuk dimasukkan ke Kompleks Pekan Rabu Tampoi. Pengiklanan kekosongan lot niaga bumiputera akan dibuat secara terbuka.

### **Maklum Balas PUJB yang Diterima pada 15 Ogos 2019**

Eco-Shop Marketing Sdn. Bhd. telah mula menyewa di Kompleks Pekan Rabu Kluang bermula Ogos 2019 dan menerima tiga (3) bulan tempoh percuma bagi proses renovasi. Terdapat seorang penyewa yang telah menyewa satu (1) unit tingkat dua (2) di Kedai Pejabat Mersing. Pihak PUJB masih giat mencari penyewa berpotensi dan telah menaikkan *bunting* "Premis untuk Disewa" di lot komersial di bawah pengurusan PUJB.

**Pada pendapat Audit, PUJB telah menguruskan penyewaan lot komersial dengan cekap kerana 71.9% daripada keseluruhan unit premis perniagaan telah berjaya disewakan kepada usahawan. Selain itu, PUJB juga berjaya meningkatkan peratus sewaan Kompleks Kluang Junction kepada 98.2% berbanding tahun sebelumnya iaitu 12.7%.**

### c. Pencapaian *Outcome* Program Keusahawanan

#### i. Insentif Bantuan Perusahaan Kecil Sederhana 2018

- Program Insentif Bantuan PKS adalah merupakan inisiatif Kerajaan Negeri Johor menerusi Titik Sentuhan Bajet Johor 2018. Bantuan yang diberikan adalah pemberian terus kepada pemohon yang dipersetujui oleh kerajaan negeri dalam bentuk bantuan peralatan, mesin, baik pulih premis/bengkel, pembungkusan dan promosi. Program ini dijangka dapat memberi manfaat kepada 650 peserta. Skim Bantuan secara *one-off* dibahagikan kepada dua (2) kategori iaitu Mini Mikro (RM1,000) dan Mikro (maksimum RM10,000). Semakan Audit mendapati sehingga bulan Disember 2018, bantuan PKS telah dilaksanakan di empat (4) buah daerah iaitu Johor Bahru, Kota Tinggi, Muar dan Tangkak yang melibatkan seramai 523 peserta. Kos pelaksanaan bagi bantuan di empat (4) daerah tersebut adalah berjumlah RM1.08 juta.
- Bagi menilai pencapaian *outcome* program, pihak Audit telah menjalankan lawatan fizikal dan menjalankan temu bual berstruktur terhadap 56 peserta (10.7%) berbanding jumlah keseluruhan 523 peserta berhubung prestasi jualan peserta selepas bantuan diterima. Perkara ini dilaksanakan di daerah Kota Tinggi, Tangkak dan Muar. Hasil temu bual berstruktur tersebut, pihak Audit mendapati 53 peserta telah mencapai peningkatan jualan antara RM200 sehingga RM15,000 selepas mendapat bantuan insentif PKS. Manakala tiga (3) peserta masih meraih pendapatan yang sama sebelum bantuan diberikan. Secara keseluruhannya matlamat kerajaan negeri menerusi program bantuan insentif PKS berjaya membantu meningkatkan jualan peserta antara 11.1% hingga 233.3%. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 9**.

**JADUAL 9**  
**PENINGKATAN PENDAPATAN PESERTA INSENTIF PKS**

PERATUS PENINGKATAN (%)	BILANGAN PESERTA
0	3
1 hingga 50	33
51 hingga 100	15
101 hingga 150	3
151 hingga 200	1
201 hingga 250	1
<b>JUMLAH</b>	<b>56</b>

Sumber : Jabatan Audit Negara

## ii. Projek Ekonomi Rakyat Johor (ERA)

- Projek ERA Johor bertujuan meningkatkan pendapatan golongan berpendapatan rendah melalui konsep keusahawanan sosial dengan penglibatan golongan pasca siswazah bersama masyarakat. Objektif projek ERA Johor adalah membangunkan masyarakat dalam keusahawanan sosial, memupuk semangat keusahawanan di kalangan peserta dan menjadikan bakal peserta lebih berdikari. PUJB telah melantik Al Muhsin Consultancy Services sebagai perunding bagi melatih peserta sehingga berjaya untuk tempoh selama enam (6) bulan. Jenis projek yang telah dikenal pasti adalah tanaman cili fertigasi, tanaman cendawan tiram kelabu, pembuatan aiskrim, pembuatan kek dan pastri serta ternakan ikan dalam kolam ikan terbiar. Setiap peserta dibekalkan peralatan yang lengkap serta diberi latihan dari semasa ke semasa secara teori dan praktikal mengikut kesesuaian. Pihak perunding bertanggungjawab untuk menyediakan laporan perkembangan projek secara berkala dan laporan akhir hendaklah disediakan sebelum berakhirnya tempoh projek. Implikasi kewangan yang telah diluluskan bagi projek ERA adalah berjumlah RM1 juta yang diperuntukkan daripada Pejabat Menteri Besar. Projek ERA Johor telah dijalankan di 10 buah daerah yang melibatkan 38 peserta. Bagaimanapun, PUJB tidak menetapkan sebarang sasaran yang perlu dicapai oleh para peserta.
- Pihak Audit bersama Pegawai Unit Program PUJB dan pihak perunding telah menjalankan lawatan fizikal terhadap 13 projek (34.2%) berbanding jumlah keseluruhan 38 projek untuk melihat pelaksanaan program. Selain itu, pihak Audit menjalankan temu bual berstruktur kepada peserta berhubung pengeluaran hasil yang bertujuan menilai pencapaian *outcome* projek. Hasil temu bual berstruktur tersebut, pihak Audit mendapati peserta telah memperolehi pendapatan bulanan antara RM600 sehingga RM7,150. Selain itu sebanyak 20 peluang pekerjaan telah berjaya ditawarkan. Perbezaan pengeluaran dan jualan yang terendah dan tertinggi antara setiap peserta iaitu bagi projek tanaman cendawan tiram kelabu (78kg, RM1,690), pembuatan aiskrim (3,000 kon, RM3,000), tanaman cili fertigasi (320kg, RM4,150), pembuatan kek dan pastri (RM700) dan ternakan ikan (700kg, RM2,200) seperti dalam **Jadual 10**.

**JADUAL 10**  
**PENCAPAIAN OUTCOME PROGRAM EKONOMI RAKYAT JOHOR (ERA)**

BIL.	NAMA PESERTA	LOKASI	JENIS BANTUAN	JUMLAH BANTUAN (RM)	ANGGARAN HASIL		JUMLAH PEKERJA SEMASA
					PENGELUARAN	RM	
1.	Kluang 1	Kluang	Tanaman Cendawan Tiram Kelabu	15,000	150 kg/semusim	2,550	2
2.	Kluang 2	Kluang	Tanaman Cendawan Tiram Kelabu	15,000	100 kg/semusim	1,000	1
3.	Gelang Patah 1	Gelang Patah	Tanaman Cendawan Tiram Kelabu	15,000	72 kg/semusim	860	1
4.	Mersing 1	Mersing	Pembuatan Aiskrim	14,000	3,600 kon/ bulanan	3,600	1
5.	Kulai 1	Kulai	Pembuatan Aiskrim	14,000	600 kon/bulanan	600	1
6.	Kota Tinggi 1	Kota Tinggi	Tanaman Cili Fertigasi	16,000	550 kg/semusim	7,150	1
7.	Kluang 3	Kluang	Tanaman Cili Fertigasi	16,000	230 kg/semusim	3,000	1
8.	Mersing 2	Mersing	Tanaman Cili Fertigasi	16,000	400 kg/semusim	5,200	2
9.	Kota Tinggi 2	Kota Tinggi	Pembuatan Kek dan Pastri	16,000	TM	2,000	1
10.	Kluang 4	Kluang	Pembuatan Kek dan Pastri	16,000	TM	1,300	2
11.	Johor Bahru 1	Johor Bahru	Ternakan Ikan	16,000	800 kg/semusim	3,200	4
12.	Kota Tinggi 3	Kota Tinggi	Ternakan Ikan	16,000	(belum mendapat hasil)	0	1
13.	Kota Tinggi 4	Kota Tinggi	Ternakan Ikan	16,000	100 kg/semusim	1,000	2
<b>JUMLAH</b>				<b>201,000</b>		<b>31,460</b>	<b>20</b>

Sumber : Laporan Akhir ERA JOHOR

Nota : (TM) – Tiada Maklumat

- Berdasarkan lawatan Audit, temu bual dengan pihak perunding dan para peserta, antara faktor utama yang menyumbang kepada ketidakseimbangan pengeluaran setiap peserta adalah komitmen peserta sendiri. Hal ini kerana terdapat peserta yang menjalankan projek secara sambilan sahaja dan tidak mengikut prosedur yang telah ditetapkan. Selain itu faktor persekitaran juga mempengaruhi pengeluaran produk seperti cili dan cendawan. Kesannya pendapatan yang dijana daripada bantuan kerajaan negeri belum berjaya mencapai tahap optimum.

### iii. Kursus Trip Perniagaan Insentif Pemborong ke Yiwu, China

- PUJB telah melaksanakan Trip Perniagaan ke Yiwu, China pada 12 April 2017 hingga 17 April 2017 dan 12 Mei 2017 hingga 17 Mei 2017. Seramai 40 usahawan telah dipilih untuk mengikuti program tersebut yang melibatkan kos pelaksanaan berjumlah RM140,000. Matlamat program ini adalah untuk melahirkan lebih ramai usahawan Bumiputera Negeri Johor yang mampu berdaya saing di pasaran global supaya setanding dengan syarikat antarabangsa. Pihak Audit telah menjalankan soal selidik terhadap 10 peserta bagi menilai pencapaian *outcome* iaitu berkaitan dengan anggaran nilai urus niaga yang melibatkan pembekal daripada Negara China selepas mengikuti kursus trip perniagaan tersebut.
- Semakan Audit mendapati empat (4) usahawan telah membuat urus niaga dengan anggaran nilai pembelian antara RM400 hingga RM200,000. Manakala enam (6) usahawan lagi tidak membuat transaksi selepas lawatan tersebut. Berdasarkan temu bual bersama para peserta, antara sebab transaksi tidak dilakukan selepas lawatan adalah kerana pembelian perlu dilakukan secara pukal, tidak mempunyai banyak pilihan produk dan kesukaran berkomunikasi. Selain itu para peserta lebih senang mendapatkan produk China daripada pembekal tempatan. Kesannya ilmu yang diperoleh tidak dimanfaat sepenuhnya oleh peserta. Pencapaian *Outcome* Program Insentif Pemborong adalah seperti dalam **Jadual 11**.

**JADUAL 11**  
**PENCAPAIAN *OUTCOME* PROGRAM INSENTIF PEMBORONG KE YUWI, CHINA**

BIL.	NAMA PESERTA	JENIS PERNIAGAAN	ANGGARAN JUALAN TAHUNAN (RM)	BILANGAN PEKERJA	KEKERAPAN TRANSAKSI SELEPAS LAWATAN	ANGGARAN NILAI PEMBELIAN (RM)
1.	Peserta 1	Telefon	100,000	2	0	0
2.	Peserta 2	Perabot	1,500,000	12	0	0
3.	Peserta 3	Hardware	1,800,000	13	0	0
4.	Peserta 4	Barangan Majlis	60,000	3	0	0
5.	Peserta 5	Aksesori	180,000	1	3	10,000
6.	Peserta 6	Cenderamata/ Percetakan	600,000	2	3	400
7.	Peserta 7	Hardware	480,000	4	0	0
8.	Peserta 8	Mainan Kanak-kanak	20,000	1	4	30,000
9.	Peserta 9	Butik Andaman	3,600	1	0	0
10.	Peserta 10	Gajet	6,000,000	40	5	200,000

Sumber : Laporan Pelaksanaan Program PUJB

### **Maklum Balas PUJB yang Diterima pada 10 dan 15 April 2019**

PUJB memaklumkan pemilihan peserta bagi setiap program telah melalui saringan di peringkat Jawatankuasa Kelulusan. Penggunaan bantuan dan pencapaian pengeluaran hasil adalah bergantung kepada usaha dan komitmen setiap peserta. PUJB juga bersetuju untuk membuat penambahbaikan terhadap kriteria pemilihan usahawan bagi program yang akan datang.

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya pencapaian *outcome* program keusahawanan yang dilaksanakan oleh PUJB adalah berkesan dan mencapai matlamat kerajaan negeri untuk membantu usahawan dalam meningkatkan hasil jualan.**

#### **d. Pencapaian *Outcome* Sewaan Lot Komersial**

- i. Pencapaian *outcome* daripada sewaan lot komersial adalah dinilai melalui soal selidik kepada penyewa yang dijalankan oleh Unit Hasil & Infra, PUJB. Soal selidik tersebut adalah bertujuan mendapatkan anggaran jualan tahunan dan jumlah pekerjaan yang ditawarkan bagi menilai pencapaian *outcome* sewaan lot komersial.
- ii. Semakan Audit mendapati bagi tempoh tahun 2015 hingga 2018, PUJB telah menyediakan ruang perniagaan kepada 146 usahawan yang telah mewujudkan 185 peluang pekerjaan dengan nilai jualan berjumlah RM27.97 juta. Pegawai PUJB memaklumkan antara sebab pengurangan nilai jualan lot komersial Pekan Rabu Tampoi pada tahun 2016 adalah kerana perpindahan penyewa utama iaitu Jabatan Imigresen Malaysia ke Bangunan UTC Johor yang menjelaskan kehadiran pengunjung. Selain itu, antara faktor peningkatan jualan pada tahun 2018 di lot komersial Kluang Junction adalah kerana kemasukan penyewa utama iaitu Pasaraya Songmart dan pertambahan penyewa yang lain. Kesannya lot komersial yang disediakan oleh PUJB telah membantu kerajaan negeri meningkatkan pendapatan usahawan di samping mewujudkan peluang pekerjaan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 12.**

**Ruang perniagaan  
kepada 146  
usahawan**

**Mewujudkan 185  
pekerjaan**

**RM27.97 juta  
nilai jualan**

**JADUAL 12**  
**PRESTASI USAHAWAN YANG MENYEWA PREMIS**  
**PERNIAGAAN BAGI TEMPOH TAHUN 2015 SEHINGGA BULAN JULAI 2018**

BIL.	LOT KOMERSIAL	TAHUN	BILANGAN		ANGGARAN JUALAN TAHUNAN PENYEWA (RM)	
			USAHAWAN YANG MENYEWA	PELUANG PEKERJAAN DITAWARKAN		
1.	Pekan Rabu Tampoi	2015	63	83	804,000	
		2016	59	45	192,000	
		2017	Ditutup kerana kerja-kerja naik taraf			
		2018	Ditutup kerana kerja-kerja naik taraf			
<b>JUMLAH</b>			<b>59</b>	<b>45</b>	<b>996,000</b>	
2.	Kluang Junction	2015	TB	TB	TB	
		2016	6	3	49,000	
		2017	6	3	105,000	
		2018	29	54	18,525,000	
<b>JUMLAH</b>			<b>29</b>	<b>54</b>	<b>18,679,000</b>	
3.	Kedai Pejabat Johor Jaya	2015	1	6	384,000	
		2016	1	4	300,000	
		2017	2	4	218,400	
		2018	1	TM	Tidak bermiaga	
<b>JUMLAH</b>			<b>1</b>	<b>TM</b>	<b>902,400</b>	
4.	Kedai Pejabat Mersing	2015	3	5	420,000	
		2016	3	4	390,600	
		2017	3	4	345,600	
		2018	3	TM	Tidak bermiaga	
<b>JUMLAH</b>			<b>3</b>	<b>TM</b>	<b>1,156,200</b>	
5.	Kedai Pejabat Jalan Manggis, Kluang	2015	16	52	1,260,000	
		2016	16	52	1,260,000	
		2017	16	52	1,152,000	
		2018	16	52	1,344,000	
<b>JUMLAH</b>			<b>16</b>	<b>52</b>	<b>5,016,000</b>	
6.	Kedai Pejabat Desa Sejahtera, Kota Tinggi	2015	TB - SSI belum serah kepada PUJB			
		2016	TB - SSI belum serah kepada PUJB			
		2017	2	TM	Belum bermiaga	
		2018	2	9	27,300	
<b>JUMLAH</b>			<b>2</b>	<b>9</b>	<b>27,300</b>	
7.	Kedai Pejabat Perumahan Desa Rakyat, Pasir Gudang	2015	TB - SSI belum serah kepada PUJB			
		2016	TB - SSI belum serah kepada PUJB			
		2017	36	22	672,000	
		2018	36	25	519,000	
<b>JUMLAH</b>			<b>36</b>	<b>25</b>	<b>1,191,000</b>	
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>			<b>146</b>	<b>185</b>	<b>27,967,900</b>	

Sumber : Soal Selidik Unit Hasil & Infra, PUJB

Nota : (TB) – Tidak Berkenaan

**Pada pendapat Audit, usaha kerajaan negeri melalui PUJB menyediakan lot komersial dengan kadar sewa berpatutan kepada usahawan adalah**

**berkesan. Seramai 146 usahawan mendapat manfaat perniagaan dengan mencatatkan jualan terkumpul berjumlah RM27.97 juta dan memberi peluang pekerjaan kepada 185 orang.**

### **6.2.2. Pelaksanaan Aktiviti**

#### **a. Insentif Bantuan PKS Masih Belum Digunakan dan Diterima/Disiapkan**

- i. Berdasarkan amalan terbaik semua bantuan yang diterima hendaklah digunakan dan diuruskan dengan cekap dan teratur bagi mengelakkan daripada berlakunya pembaziran.
- ii. Hasil lawatan Audit terhadap 66 penerima insentif bantuan PKS mendapati dua (2) usahawan masih belum menggunakan peralatan yang diterima, tiga (3) usahawan belum menerima bantuan peralatan dan satu (1) projek baik pulih premis usahawan masih belum disiapkan. Semakan selanjutnya mendapati semua bantuan tersebut telah dibayar penuh oleh PUJB.
- iii. Berdasarkan temu bual bersama peserta, antara sebab peralatan belum digunakan adalah kerana peserta telah membeli terlebih dahulu peralatan yang sama menggunakan peruntukan sendiri. Selain itu, bekalan elektrik di premis peserta juga tidak dapat menampung keperluan voltan peralatan yang diterima. Pihak Audit mendapati, PUJB tidak menetapkan syarat penyediaan kemudahan utiliti mengikut kesesuaian peralatan sebelum bantuan dibekalkan. Bagi peralatan yang belum diterima antaranya disebabkan usahawan masih belum menjelaskan baki kos peralatan kepada pembekal dan kerja ubah suai masih belum dilaksanakan untuk menempatkan peralatan. Kesannya bantuan peralatan yang diberikan oleh kerajaan negeri kepada para peserta tidak dapat dimanfaatkan secara optimum. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 13** dan **Gambar 5** hingga **Gambar 8**.

**JADUAL 13**  
**SENARAI USAHAWAN YANG MASIH BELUM MENERIMA**  
**DAN MENGGUNAKAN PERALATAN BANTUAN INSENTIF PKS**

BIL.	NAMA SYARIKAT	DAERAH	JENIS BANTUAN	JUMLAH BANTUAN (RM)	NO. BAUCER/TARIKH	CATATAN
<b>USAHAWAN MASIH BELUM MENGGUNAKAN PERALATAN YANG DITERIMA</b>						
1.	Kota Tinggi 1	Kota Tinggi	2 Unit Peti Penyejuk Beku 710L	5,398	AB18-200/07.06.2018	Telah membeli peti sejuk terlebih dahulu tanpa mengetahui berkenaan kelulusan bantuan. <b>Gambar 5</b>
2.	Muar 1	Muar	Dapur 3 Tungku dan Chiller	4,500	AB18-238/18.07.2018	Bekalan elektrik di kedai tidak dapat menampung keperluan voltan Chiller yang diterima. <b>Gambar 6</b>

BIL.	NAMA SYARIKAT	DAERAH	JENIS BANTUAN	JUMLAH BANTUAN (RM)	NO. BAUCER/TARIKH	CATATAN
<b>USAHAWAN MASIH BELUM MENERIMA PERALATAN YANG TELAH DILULUSKAN</b>						
3.	Tangkak 1	Tangkak	Canon EOS 80 D	5,000	AB18-384/20.09.2018	Usahawan masih belum dapat menampung kos tambahan sebanyak RM2,000.
4.	Muar 2	Muar	Peralatan SPA	7,350	AB18-250/18.07.2018	Peralatan <i>4 in 1 Foot Jacuzzi</i> belum diterima kerana usahawan belum membuat ruang ubah suai untuk peralatan tersebut. <b>Gambar 8</b>
5.	Muar 3	Muar	<i>CNC Router Machine</i>	9,000	AB18-246/18.07.2018	Usahawan masih belum dapat menampung kos tambahan sebanyak RM10,000.
<b>BANTUAN BAIK PULIH PREMIS MASIH BELUM DISIAPKAN</b>						
6.	Muar 4	Muar	Tambah Baik Premis	6,328	AB18-249/18.07.2018	Pembekal baru membekalkan bahan binaan sebanyak 40%. Baikpulih tergendala disebabkan masalah kontraktor. <b>Gambar 7</b>
<b>JUMLAH</b>				<b>37,576</b>		

Sumber : Senarai Penerima Bantuan Insentif PKS, PUJB

**GAMBAR 5**



Bandar Mas Kota Tinggi  
- Peti Penyejuk Beku Belum Digunakan  
(15.01.2019)  
(Sumber : Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 6**



Kampung Selancar, Pagoh, Muar  
- Chiller yang Belum Digunakan  
(23.01.2019)  
(Sumber : Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 7**



Kampung Selancar, Pagoh, Muar  
- Bantuan Tambah Baik Premis Masih Belum Disiapkan  
(23.01.2019)  
(Sumber : Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 8**



Muar  
- Peralatan *4 in 1 Foot Jacuzzi* Belum Diterima  
(23.01.2019)  
(Sumber : Jabatan Audit Negara)

### **Maklum Balas PUJB yang Diterima pada 15 April 2019**

PUJB telah melaksanakan penambahbaikan proses kerja bagi setiap program agar memastikan kelangsungan projek berjalan dengan lancar. PUJB juga sedang mengambil tindakan susulan terhadap perkara yang dibangkitkan dan akan memastikan setiap bantuan diterima dalam keadaan sempurna.

### **Maklum Balas PUJB yang Diterima pada 15 Ogos 2019**

Insentif bantuan PKS bagi bil. 1 seperti di Jadual 13 telah digunakan mulai 14 April 2019 di Medan Selera Muzium Nelayan Tanjung Balau, Kota Tinggi. Manakala bantuan PKS bil. 3 telah diterima oleh pemohon pada 21 April 2019.

**Pada pendapat Audit, PUJB belum mewujudkan mekanisme yang mencukupi bagi memantau agihan dan pelaksanaan Insentif Bantuan PKS.**

#### **b. Perjanjian Pengurusan Lot Komersial Lewat Diperbaharui**

- i. Berdasarkan amalan terbaik, perjanjian pengurusan sesuatu bangunan hendaklah dilaksanakan enam (6) bulan sebelum tamat tempoh perjanjian. Perkara ini bertujuan memastikan pihak syarikat dapat mengambil tindakan yang sewajarnya dengan lebih efektif dan teratur.
- ii. Semakan Audit terhadap tujuh (7) perjanjian pengurusan lot komersial antara PUJB dan SSI mendapati dua (2) perjanjian pengurusan lot komersial telah tamat tempoh iaitu Kedai Pejabat Mersing (28 Januari 2017) dan Kedai Pejabat Johor Jaya (15 Disember 2017). Semakan selanjutnya mendapati permohonan lanjutan sewaan bagi Kedai Pejabat Johor Jaya dan Kedai Pejabat Mersing telah dihantar kepada SSI pada 29 April 2018 iaitu masing-masing empat (4) bulan dan 15 bulan selepas tamat tempoh. Pihak SSI telah bersetuju untuk menyambung perjanjian pengurusan bagi kedua-dua lot komersial pada 30 Ogos 2018. Bagaimanapun, sehingga 31 Disember 2018 perjanjian baharu masih belum ditandatangani. Kelewatan pelanjutan perjanjian pengurusan boleh menyebabkan kepentingan PUJB dan SSI tidak terjamin. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 14**.

**JADUAL 14**  
**LOT KOMERSIAL YANG TELAH TAMAT PERJANJIAN PENGURUSAN PUJB DAN SSI**

BIL.	LOT KOMERSIAL	TEMPOH PERJANJIAN PERTAMA DAN KEDUA	TARIKH MOHON LANJUTAN SEWA	TEMPOH LEWAT MOHON DARI TARikh TAMAT PERJANJIAN (Bulan)	TARIKH SSI SETUJU SAMBUNG	STATUS SEHINGGA 31 DISEMBER 2018
1.	Kedai Pejabat Mersing	29.01.13 - 28.01.2015 (2 Tahun Pertama) 29.01.2015 - 28.01.2017 (2 Tahun Kedua)	29.04.2018 (Untuk 5 Tahun dari 29.01.2017 - 28.01.2022)	15	30.08.2018	Draf perjanjian untuk dimuktamad dan ditandatangani.
2.	Kedai Pejabat Johor Jaya	16.12.2013 - 15.12.2015 (2 Tahun Pertama) 16.12.2015 - 15.12.2017 (2 Tahun Kedua)	29.04.2018 (Untuk 5 Tahun dari 16.12.2017 - 15.12.2022)	4	30.08.2018	Draf perjanjian untuk dimuktamad dan ditandatangani.

Sumber : Fail Perjanjian Pengurusan PUJB dan SSI

### **Maklum Balas PUJB yang Diterima pada 15 April 2019**

Perjanjian pengurusan bagi Kedai Pejabat Mersing dan Kedai Pejabat Johor Jaya dalam proses ditandatangani oleh PUJB dan SSI. PUJB akan memastikan permasalahan ini tidak berulang.

### **Maklum Balas PUJB yang Diterima pada 15 Ogos 2019**

Perjanjian Pengurusan bagi Kedai Pejabat Mersing dan Kedai Pejabat Johor Jaya telah disempurnakan pada 3 Julai 2019. PUJB juga telah menambah baik SOP pembaharuan perjanjian pengurusan iaitu enam (6) bulan sebelum tamat tempoh perjanjian.

**Pada pendapat Audit, kelemahan dalam aspek proses kerja menjaskankan kecekapan PUJB dalam menguruskan dokumen perjanjian lanjutan penyewaan lot komersial.**

### **c. Tunggakan Hasil Sewaan**

- i. Berdasarkan perjanjian sewaan, semua penyewa di Kedai Pejabat Johor Jaya, Kedai Pejabat Mersing, Kedai Pejabat Desa Sejahtera Kota Tinggi dan Pekan Rabu Tampoi dikehendaki menjelaskan bayaran sewaan sebelum tujuh (7) haribulan setiap bulan. Manakala tarikh akhir bayaran sewaan tidak dinyatakan di dalam surat tawaran bagi penyewa di Kedai Pejabat Jalan Manggis, Kedai Pejabat Perumahan Desa Rakyat, Pasir Gudang dan Kompleks Kluang Junction.

- ii. Semakan Audit mendapati sehingga 31 Disember 2018, tunggakan bayaran sewa lot komersial adalah berjumlah RM0.90 juta. Jumlah tunggakan sewa bagi lot yang diuruskan oleh PUJB menunjukkan trend peningkatan daripada tahun 2016 hingga 2018 iaitu masing-masing RM54,074 (13.6%), RM153,781 (34.1%) dan RM295,890 (48.9%) berbanding tahun sebelumnya seperti dalam **Jadual 15**.

**JADUAL 15**  
**TUNGGAKAN HASIL SEWAAN BAGI TAHUN 2015, 2016, 2017 DAN 2018**

TAHUN	JUMLAH TUNGGAKAN (RM)	BILANGAN PENYEWA	JUMLAH PENINGKATAN	
			(RM)	(%)
2015	396,907	77	TB	TB
2016	450,981	90	54,074	13.6
2017	604,762	111	153,781	34.1
2018	900,652	140	295,890	48.9

Sumber : Penyata Kewangan PUJB

Nota : (TB) – Tidak Berkenaan

- iii. Semakan Audit selanjutnya mendapati sehingga 31 Disember 2018, daripada 140 penyewa yang mempunyai tunggakan, 66 penyewa masih aktif menyewa. Sebanyak 74 penyewa telah tamat sewaan sejak tahun 2017 dan kebanyakannya adalah penyewa lot komersial Pekan Rabu Tampoi. PUJB telah mengeluarkan notis peringatan pertama, kedua dan ketiga kepada semua penyewa yang berkenaan.
- iv. Berdasarkan temu bual dengan penyewa di lot komersial Kompleks Kluang Junction dan Kedai Pejabat Perumahan Desa Rakyat Pasir Gudang antara punca kegagalan membayar sewa adalah kerana kekurangan hasil jualan disebabkan keadaan ekonomi semasa. Selain itu, ketiadaan perjanjian formal antara PUJB dan penyewa juga merupakan antara faktor penyewa tidak mengendahkan notis tuntutan tunggakan yang dikeluarkan oleh PUJB. Tunggakan hasil sewa berjumlah RM0.90 juta menyebabkan pulangan pendapatan kepada PUJB dan SSI terjejas dan berisiko untuk mendapat balik tunggakan sewa sepenuhnya.

### **Maklum Balas PUJB yang Diterima pada 15 April 2019**

PUJB memaklumkan sehingga bulan Mac 2019, sebanyak RM123,362.70 (14%) telah berjaya dipungut. Bagi tunggakan sewa premis perniagaan di Pekan Rabu Tampoi, PUJB telah berusaha untuk mengutip hutang tersebut dengan membuat tuntutan melalui panggilan telefon, pengeluaran notis dan juga notis melalui peguam. Namun masih gagal mengutip hutang berjumlah RM363,315.09 dan telah

diangap sebagai hutang lapuk. Insentif sewa percuma selama enam (6) bulan dan kadar sewa 50% bagi enam (6) bulan kedua turut diberikan kepada penyewa di Kompleks Kluang Junction pada tahun 2018. Penyewa yang berada pada fasa enam (6) bulan kedua masih liat untuk membayar sewa. Maka PUJB telah mengambil tindakan untuk menamatkan sewaan mereka. Tindakan pemutihan sedang dijalankan dan juga membuat tuntutan tunggakan sewa kepada mana-mana penyewa yang mempunyai tunggakan. PUJB turut membuat kutipan secara mingguan di Kedai Pejabat Perumahan Desa Rakyat, Pasir Gudang. Sebagai langkah penambahbaikan, PUJB dalam proses menyediakan perjanjian sewaan bagi penyewa yang baru masuk dan bercadang untuk menyediakan perjanjian sewaan kepada penyewa lama secara berperingkat.

### **Maklum Balas PUJB yang Diterima pada 15 Ogos 2019**

Sehingga bulan Julai 2019, kutipan tunggakan sewa berjumlah RM135,971.10 (26%) telah dilakukan. Tindakan undang-undang sedang diambil terhadap penyewa di Johor Jaya, Mersing dan Desa Rakyat. Pihak peguam mencadangkan untuk melakukan lelongan terhadap barang di dalam premis tersebut sebagai langkah untuk mendapatkan semula tunggakan sewaan.

**Pada pendapat Audit, terdapat kelemahan dalam aspek kutipan bayaran sewa premis perniagaan yang menjelaskan hasil pendapatan PUJB. Bagaimanapun pada tahun 2019, PUJB telah mengambil tindakan proaktif untuk mengutip semula tunggakan sewa tersebut.**

#### **d. Kelewatan Bayaran Yuran Komitmen Hasil Sewaan Lot Komersial Kepada SSI**

- i. PUJB telah dilantik oleh SSI untuk mentadbir dan mengurus 291 unit lot komersial milik SSI melalui Perjanjian Pengurusan yang telah ditandatangani antara 1 Januari 2008 sehingga 22 Januari 2018. Sebagai pulangan PUJB dikehendaki membayar yuran komitmen antara 20% hingga 50% daripada hasil sewaan mengikut tahun perjanjian dan lot komersial.
- ii. Berdasarkan Mesyuarat Penyelesaian Tunggakan Pulangan Kepada SSI yang diadakan pada 16 Oktober 2018, baki tunggakan adalah berjumlah RM341,155. Tempoh kelewatan bayaran Yuran Komitmen kepada SSI adalah antara 26 ke 120 bulan. Bagaimanapun, pada 23 Oktober 2018, PUJB telah membayar sebahagian tunggakan yuran komitmen berjumlah RM200,000

kepada SSI. PUJB memaklumkan baki tunggakan sebanyak RM141,155 akan dijelaskan pada tahun 2019.

- iii. PUJB memaklumkan antara sebab yuran komitmen tidak dijelaskan kepada SSI adalah kerana hasil sewaan telah digunakan untuk kos operasi lot komersial Pekan Rabu Tampoi dan Kompleks Kluang Junction. Selain itu PUJB juga menghadapi masalah penyewa yang liat untuk membuat bayaran sewaan. Kesannya kerajaan negeri melalui SSI lewat menerima pulangan hasil sewaan bangunan yang dimiliki. Butiran tunggakan bayaran komitmen kepada SSI seperti dalam **Jadual 16**.

**JADUAL 16**  
**TUNGGAKAN BAYARAN YURAN**  
**KOMITMEN KEPADA SSI SEHINGGA BULAN SEPTEMBER 2018**

BIL.	LOT KOMERSIAL	TEMPOH KELEWATAN (Bulan)	JUMLAH PULANGAN SEMULA (RM)
1.	Pekan Rabu Tampoi	01.01.2008 - 31.12.2017 (120 Bulan)	127,200
2.	Kedai Pejabat di Mersing	29.01.2013 - 28.01.2017 (36 Bulan)	131,521
3.	Kedai Pejabat di Taman Johor Jaya, Johor Bahru	16.12.13 - 15.09.17 (45 Bulan)	66,484
4.	Kompleks Membeli-Belah Kluang Junction	21.07.2016 - 20.09.2018 (26 Bulan)	15,950
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>			<b>341,155</b>

Sumber: PUJB

### **Maklum Balas PUJB yang Diterima pada 29 Oktober 2019**

PUJB memaklumkan sehingga kini baki bayaran berjumlah RM141,155 belum dijelaskan. Melalui perbincangan bersama pihak SSI pada 17 Mac 2019, PUJB disyorkan untuk membuat bayaran secara berkala iaitu empat (4) bulan sekali kepada SSI dan bayaran dijangka dibuat pada bulan April, Ogos dan Disember.

**Pada pendapat Audit, kecekapan PUJB dalam menjelaskan bayaran komitmen hasil sewaan lot komersial kepada SSI boleh ditambah baik dengan membuat bayaran secara berkala.**

### **e. Perjanjian Sewaan Tidak Disediakan**

- i. Merujuk Seksyen 4.1.2(a) dan 4.2(a) Perjanjian Pengurusan antara SSI dan PUJB menyatakan bahawa satu Perjanjian Sewaan hendaklah dibuat di antara PUJB dan penyewa. Pihak penyewa juga perlu hadir ke Pejabat PUJB untuk menandatangani perjanjian sewaan seperti Terma 3 di Surat Tawaran Menyewa.

- ii. Semakan Audit terhadap 50 fail penyewa mendapati PUJB ada menyediakan Perjanjian Sewaan bagi penyewa di Pekan Rabu Tampoi, Desa Sejahtera Kota Tinggi, Kedai Pejabat Johor Jaya dan Kedai Pejabat Mersing. Bagaimanapun, PUJB tidak menyediakan Perjanjian Sewaan bagi penyewa di lot komersial iaitu Kluang Junction, Kedai Pejabat Jalan Manggis Kluang, dan Kedai Pejabat Taman Perumahan Desa Rakyat Pasir Gudang yang melibatkan 35 sampel fail penyewa. Melalui semakan dokumen, PUJB hanya menyediakan Surat Tawaran Menyewa kepada penyewa lot komersial berkenaan. Perkara ini memberi kesan kepada PUJB di mana syarikat tidak dapat mengambil tindakan perundangan terhadap penyewa yang tidak mengendahkan notis tuntutan tunggakan yang dihantar oleh PUJB.

### **Maklum Balas PUJB yang Diterima pada 15 April 2019**

Tindakan penyediaan Perjanjian Sewaan sedang dibuat untuk semua penyewa secara berperingkat.

### **Maklum Balas PUJB yang Diterima pada 15 Ogos 2019**

PUJB telah menyediakan Perjanjian Sewaan bagi penyewa baru melalui Sektor Undang-undang, Kesetiausahaan dan Integriti, PDT. Penyewa dikenakan caj minimum RM300 bagi setiap penyediaan perjanjian tersebut. Penyediaan Perjanjian Sewaan secara berperingkat kepada penyewa lama telah dilakukan kepada sembilan penyewa di Kedai Pejabat Desa Rakyat.

**Pada pendapat Audit, kelemahan dalam menguruskan dokumen perjanjian menjelaskan kecekapan PUJB dalam menguruskan kutipan sewaan.**

### **6.3. Kedudukan Kewangan**

Penyata kewangan PUJB bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 telah diaudit dan diberi laporan tanpa teguran oleh Tetuan MDZ & Co. Analisis terhadap kedudukan kewangan PUJB bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 telah dilaksanakan berdasarkan trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi, aset dan liabiliti, nisbah kewangan serta aliran tunai seperti dalam **Jadual 17**.

**JADUAL 17**  
**KEDUDUKAN KEWANGAN BAGI TAHUN 2016, 2017 DAN 2018**

BUTIRAN	2016 (RM Juta)	2017 (RM Juta)	2018 (RM Juta)
Pendapatan	0.73	0.90	0.99
Lain-lain Pendapatan	7.28	42.13	3.59
<b>JUMLAH PENDAPATAN</b>	<b>8.01</b>	<b>43.03</b>	<b>4.58</b>
Kos Jualan	(2.61)	(0.85)	(0.96)
Perbelanjaan Pentadbiran	(10.36)	(11.56)	(8.20)
Kos Kewangan	(0.01)	(0.01)	(0.01)
<b>JUMLAH PERBELANJAAN</b>	<b>(12.98)</b>	<b>(12.42)</b>	<b>(9.17)</b>
<b>KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SEBELUM CUKAI</b>	<b>(4.97)</b>	<b>30.61</b>	<b>(4.59)</b>
Cukai	(0.00)	(4.16)	4.16
<b>KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SELEPAS CUKAI</b>	<b>(4.97)</b>	<b>26.45</b>	<b>(0.43)</b>
<b>KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) TERKUMPUL</b>	<b>(6.29)</b>	<b>20.16</b>	<b>19.73</b>
<b>JUMLAH ASET</b>	<b>8.37</b>	<b>38.17</b>	<b>38.92</b>
<b>JUMLAH LIABILITI</b>	<b>13.65</b>	<b>17.00</b>	<b>18.17</b>
<b>JUMLAH EKUITI</b>	<b>(5.28)</b>	<b>21.17</b>	<b>20.75</b>
<b>JUMLAH LIABILITI DAN EKUITI</b>	<b>8.37</b>	<b>38.17</b>	<b>38.92</b>
<b>TUNAI DAN KESETARAAN TUNAI PADA AKHIR TAHUN</b>	<b>3.42</b>	<b>3.71</b>	<b>6.52</b>

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

6.3.1. Pendapatan utama PUJB adalah daripada hasil sewaan lot komersial. Manakala lain-lain pendapatan diperoleh daripada pelunasan geran yang disalurkan oleh Majlis Pembangunan Usahawan Negeri Johor (MPUNJ), Unit Perancang Ekonomi Negeri Johor (UPENJ), PDT, Perbadanan Islam Johor dan Pihak Berkuasa Wilayah Iskandar serta hasil jualan pegangan saham PUJB dalam PUJB-YPJ Sawit Sdn. Bhd. Peningkatan ketara pendapatan pada tahun 2017 adalah disebabkan perekodan hasil penjualan semua pegangan saham (60%) PUJB dalam PUJB-YPJ Sawit Sdn. Bhd. berjumlah RM35 juta yang mana baki harga jualan berjumlah RM30.70 juta dibayar secara ansuran sebanyak RM750,000 setahun selama 40 tahun. Lain-lain pendapatan PUJB daripada pelunasan geran pada tahun 2018 telah menurun kepada RM3.50 juta berbanding RM7.50 juta pada tahun 2017. Pelunasan geran ini adalah 56.5% daripada peruntukan keseluruhan yang disalurkan kerajaan berjumlah RM6.19 juta. Hal ini kerana banyak program yang ditangguhkan kerana perubahan pentadbiran kerajaan yang memberi kesan kepada hala tuju pelaksanaan program. Selain itu, pertambahan lot komersial yang berjaya disewakan di Johor Jaya, Mersing, Pasir Gudang dan Kluang turut menyumbang kepada trend peningkatan pendapatan PUJB. Kutipan sewa bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 menunjukkan peningkatan masing-masing sejumlah RM189,632 (35.2%), RM176,240 (24.2%)

Peningkatan pendapatan tahun 2017

**RM35 juta**

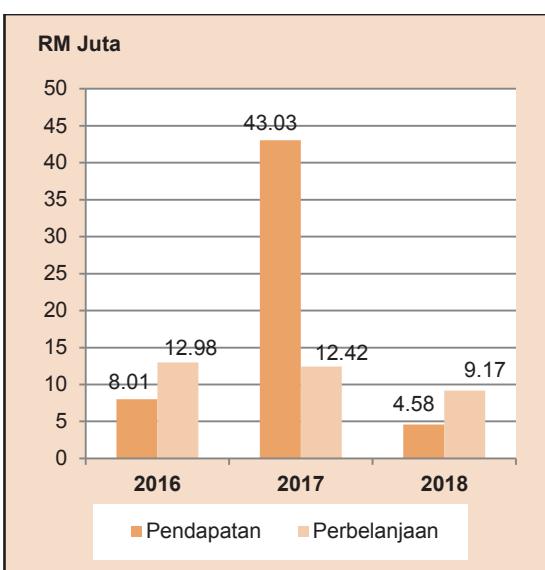
Penjualan saham dalam PUJB-YPJ Sawit Sdn. Bhd.

dan RM81,998 (9.1%). Trend pendapatan bagi tiga (3) tahun berkaitan adalah seperti dalam **Jadual 17** dan **Carta 2**.

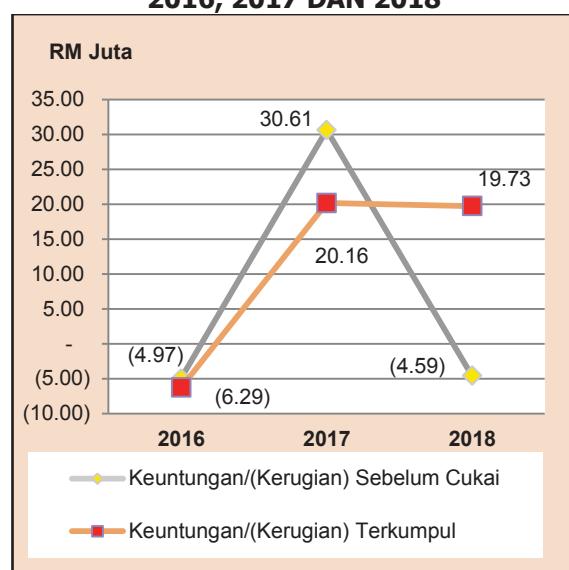
6.3.2. Perbelanjaan PUJB terdiri daripada perbelanjaan operasi, kos jualan dan kos kewangan. Perbelanjaan operasi adalah yang terbesar merangkumi lebih 80% daripada perbelanjaan syarikat meliputi perbelanjaan program, gaji kepada kakitangan dan sewa pejabat. Kos jualan PUJB adalah perbelanjaan pengurusan infra lot komersial. Perbelanjaan pentadbiran PUJB pada tahun 2018 telah menurun sejumlah RM3.36 juta (29.1%) kepada RM8.20 juta berbanding RM11.56 juta tahun sebelumnya. Faktor penyumbang terbesar penurunan adalah pengurangan perbelanjaan program berjumlah RM3.77 juta (50.5%) berbanding RM7.49 juta pada tahun 2017. Selain itu, PUJB juga berjaya mengurangkan kos pekerja berjumlah RM305,820 (15%) kepada RM1.73 juta berbanding RM2.04 juta pada tahun 2017. Kos jualan PUJB telah berkurang sejumlah RM1.76 juta (67.4%) bagi tahun 2017 berbanding RM2.09 juta pada tahun 2016. Perkara ini disebabkan pada tahun 2016, PUJB telah melakukan kerja pengubahsuaian Kompleks Pekan Rabu Kluang menggunakan geran yang disalurkan oleh SSI berjumlah RM1.50 juta. Trend perbelanjaan bagi tiga (3) tahun berkaitan adalah seperti dalam **Jadual 17** dan **Carta 2**.

6.3.3. Trend penurunan pendapatan telah menyumbang kepada kerugian sebelum cukai sejumlah RM4.59 juta pada tahun 2018 berbanding keuntungan berjumlah RM30.61 juta pada tahun 2017. Kerugian sebelum cukai PUJB pada tahun 2018 dibiayai oleh pelarasan semula lebihan peruntukan cukai berjumlah RM4.16 juta pada tahun sebelumnya. Kesannya kerugian selepas cukai PUJB pada tahun 2018 berkurang kepada RM423,622 dan menyebabkan kepada penurunan keuntungan terkumpul berjumlah RM19.73 juta berbanding RM20.16 juta yang direkodkan pada tahun 2017. Trend keuntungan dan kerugian sebelum cukai serta keuntungan dan kerugian terkumpul bagi tiga (3) tahun berkaitan adalah seperti dalam **Jadual 17** dan **Carta 3**.

**CARTA 2**  
**TREND PENDAPATAN DAN PERBELANJAAN**  
**BAGI TAHUN 2016, 2017 DAN 2018**



**CARTA 3**  
**TREND KEUNTUNGAN/(KERUGIAN)**  
**SEBELUM CUKAI DAN KEUNTUNGAN/**  
**(KERUGIAN) TERKUMPUL BAGI TAHUN**  
**2016, 2017 DAN 2018**



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

6.3.4. Analisis Audit juga mendapati PUJB mempunyai sumber yang mencukupi bagi memenuhi obligasi kerana kedudukan aset syarikat melebihi liabiliti bagi tahun 2017 dan 2018. Komponen terbesar yang menyumbang kepada aset syarikat adalah baki penghutang, bank dan tunai. Sehingga 31 Disember 2018, jumlah aset PUJB adalah bernilai RM38.92 juta yang merangkumi antaranya baki bank dan tunai berjumlah RM6.52 juta serta penghutang perdagangan berjumlah RM28.44 juta. Antara faktor peningkatan ketara aset pada tahun 2017 adalah kerana pelupusan pegangan saham dalam PUJB-YPJ Sawit Sdn. Bhd. berjumlah RM35 juta. Baki RM30.70 juta bayaran pelupusan tersebut akan dijelaskan secara ansuran tahunan berjumlah RM750,000 selama 40 tahun. Penghutang perdagangan semasa PUJB pada tahun 2018 menurun sejumlah RM1.07 juta (42.6%) kepada RM1.44 juta berbanding RM2.51 juta pada tahun 2017. Antara faktor pengurangan ini adalah kerana PUJB telah menghapus kira hutang berjumlah RM893,945 yang terdiri daripada tunggakan sewa lot komersial dan kos penganjuran program.

6.3.5. Liabiliti PUJB pada 31 Disember 2018 adalah berjumlah RM18.17 juta antaranya terdiri daripada pendahuluan operasi daripada syarikat induk iaitu PDT (RM9.75 juta) dan geran belum dilunaskan (RM7.22 juta). Liabiliti PUJB meningkat sejumlah RM1.17 juta (6.9%) pada tahun 2018 berbanding RM17 juta pada tahun 2016. Hal ini kerana peningkatan pendahuluan operasi daripada PDT pada tahun 2018 berjumlah RM3.07 juta (46%) kepada RM9.75 juta berbanding RM6.78 juta pada tahun 2017. Pendahuluan operasi ini tidak dikenakan faedah dan tempoh bagi pembayaran balik serta tiada perjanjian ditandatangani antara kedua-dua pihak.

Selain itu, geran belum dilunaskan semasa turut mencatatkan peningkatan pada tahun 2018 berjumlah RM2.71 juta (249.1%) kepada RM3.80 juta berbanding RM1.09 juta pada tahun 2017. Tahap kecairan syarikat adalah rendah pada tahun 2018 iaitu kurang daripada 1 dengan kadar kecairan 0.68 menyebabkan PUJB berdepan dengan risiko untuk menyelesaikan liabiliti jangka pendek. Nisbah hutang atas aset PUJB bagi tahun 2018 adalah memuaskan kerana mencatatkan nisbah kurang daripada 50% iaitu sejumlah 47% jumlah aset dibiayai oleh liabiliti.

6.3.6. Analisis Audit telah dijalankan terhadap aliran tunai PUJB bagi menilai keupayaan syarikat menjana aliran tunai daripada operasi, pelaburan dan pembiayaan untuk menampung keperluan perbelanjaan syarikat. Kedudukan keseluruhan aliran tunai PUJB adalah positif. Baki tunai dan kesetaraan tunai pada tahun 2018 telah meningkat sejumlah RM2.82 juta (76%) kepada RM6.52 juta berbanding RM3.71 juta pada tahun 2017. Antara faktor yang menyumbang kepada peningkatan aliran tunai PUJB adalah geran tahunan kerajaan bagi pelaksanaan program keusahawanan berjumlah RM6.19 juta tidak dibelanjakan sepenuhnya. Pada tahun 2018, PUJB hanya membelanjakan RM3.48 juta (56.2%) dan masih berbaki RM2.71 juta.

**Pada pendapat Audit, kedudukan kewangan PUJB secara keseluruhannya adalah stabil kerana masih mampu memenuhi obligasi kewangan dan mempunyai aliran tunai positif.**

## 7. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Secara keseluruhannya, berdasarkan pengauditan terhadap tadbir urus korporat, kedudukan kewangan dan aktiviti utama yang diaudit, objektif penubuhan PUJB telah dicapai. Amalan terbaik tadbir urus oleh PUJB adalah kurang memuaskan kerana PUJB belum melaksanakan amalan terbaik berkaitan Lembaga Pengarah, penyediaan SOP dan Pelan Strategik serta pelaksanaan fungsi Audit Dalaman. Berdasarkan aktiviti utama program keusahawanan yang dilaksanakan oleh PUJB telah membantu usahawan meningkatkan hasil jualan usahawan. Kedudukan kewangan PUJB menunjukkan syarikat berada pada tahap stabil.

## 8. SYOR AUDIT

Bagi memastikan objektif penubuhan Perbadanan Usahawan Johor Sdn. Bhd. (PUJB) dapat dicapai, memantapkan keupayaan tadbir urus korporat serta Permodalan Darul Ta'zim Sdn. Bhd. (PDT) sebagai pemegang ekuiti mendapat *value for money*, adalah disyorkan pengurusan dan Lembaga Pengarah PUJB mengambil langkah yang proaktif

dan berkesan bagi menangani kelemahan yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, pihak Audit mengesyorkan pihak yang terlibat memberi pertimbangan terhadap perkara berikut:

- 8.1. menyediakan terma rujukan yang jelas kepada Lembaga Pengarah dan *Standard Operating Procedures* (SOP) yang menyeluruh, mewujudkan pelan strategik syarikat dan memastikan keberkesanan fungsi Jawatankuasa Audit dan Unit Audit Dalam bagi memastikan amalan tadbir urus korporat sentiasa berada pada tahap terbaik;
- 8.2. mengkaji semula pemilihan peserta bagi memastikan bantuan atau insentif yang diberikan memberi maanfaat kepada usahawan;
- 8.3. menyedia dan mengemukakan kertas cadangan tindakan penambahbaikan kepada SSI mengenai unit lot komersial yang tidak mempunyai potensi untuk disewakan;
- 8.4. pemantauan yang berkesan terhadap peserta dengan menetapkan sasaran hasil jualan/pendapatan yang perlu dicapai kepada peserta dalam tempoh yang ditetapkan bagi setiap bantuan yang diberikan; dan
- 8.5. menjaga kepentingan PUJB dengan menyediakan perjanjian penyewaan kepada semua penyewa.



# PENUTUP



---

## **PENUTUP**

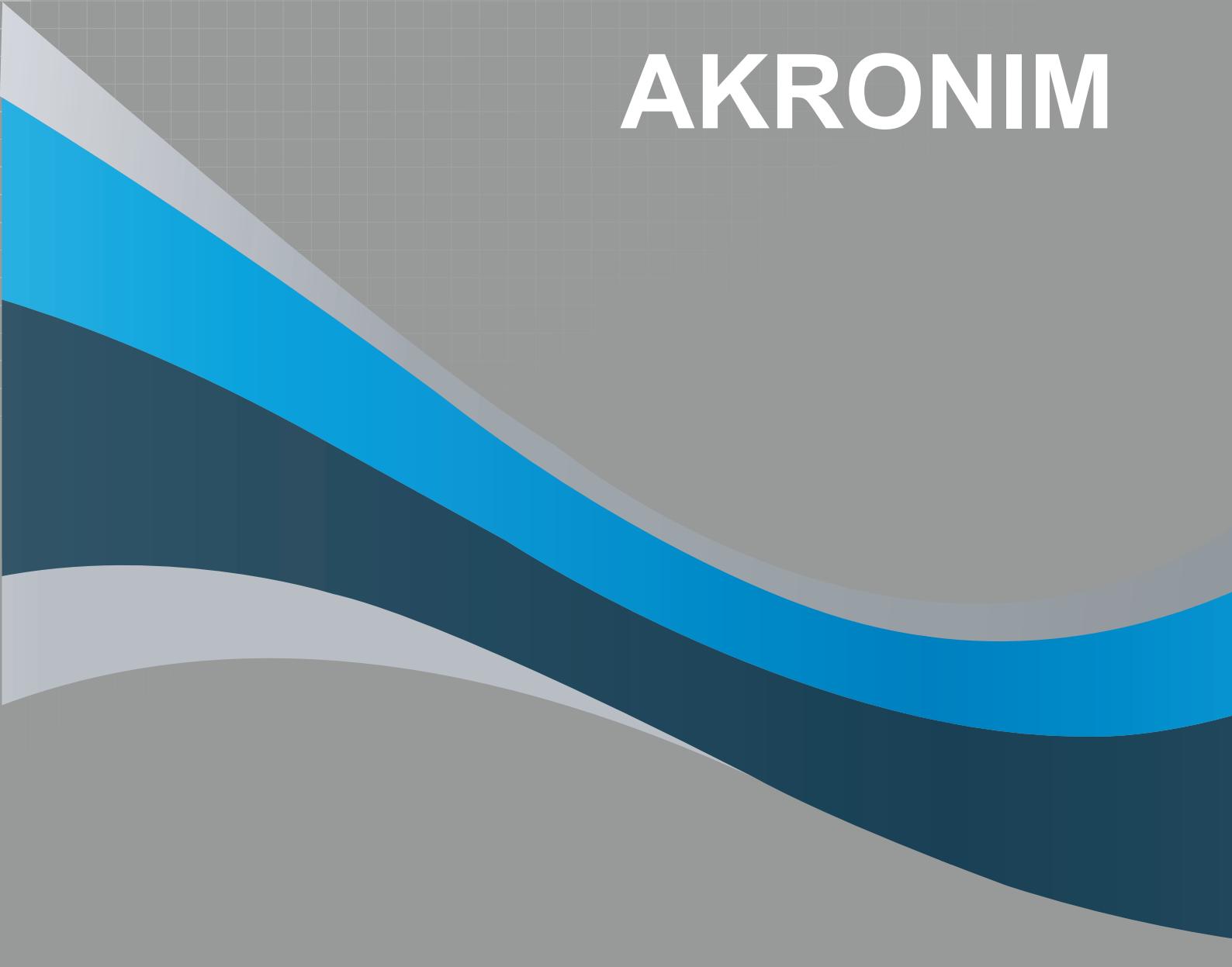
---

1. Secara keseluruhan, pengauditan yang dijalankan telah menunjukkan beberapa penambahbaikan dalam pelaksanaan program dan aktiviti jabatan negeri seperti berkurangnya kes-kes ketidakpatuhan terhadap prosedur kerajaan dan penetapan asas-asas yang jelas dalam pelaksanaan projek atau program. Namun begitu, kegagalan mengambil tindakan awal terhadap masalah yang berlaku sepanjang pelaksanaan projek/program telah menjelaskan pencapaian matlamat projek/program pada akhirnya. Selain itu, aspek pemantauan dan penyeliaan masih perlu dipertingkatkan dan dilakukan secara berterusan terhadap kerja-kerja yang dilaksanakan oleh kakitangan bawahan, kontraktor dan vendor.
2. Sehubungan itu, jabatan negeri yang terlibat bukan sahaja perlu mengambil tindakan selepas mendapat teguran daripada pihak Audit, malah perlu bertindak dengan cepat sebaik sahaja masalah atau kelemahan itu dikenal pasti. Pegawai Pengawal yang terlibat juga perlu mengatur supaya pemeriksaan secara menyeluruh dijalankan untuk menentukan sama ada kelemahan yang sama juga berlaku dalam projek/program lain yang tidak diaudit dan seterusnya mengambil tindakan pembetulan yang sewajarnya.
3. Agensi kerajaan negeri juga perlu memantau aktiviti syarikat miliknya untuk memastikan syarikat mewujudkan tadbir urus korporat yang baik, mematuhi undang-undang dan peraturan kerajaan, berdaya saing serta bagi memastikan objektif penubuhan syarikat tercapai sepenuhnya.
4. Di samping memenuhi kehendak perundangan, saya berharap laporan ini dapat dijadikan asas untuk memperbaiki segala kelemahan, memantapkan lagi usaha penambahbaikan serta meningkatkan akauntabiliti dan integriti sektor awam di Malaysia. Laporan ini juga penting dalam usaha kerajaan untuk meningkatkan produktiviti, kreativiti dan inovasi dalam perkhidmatan awam serta mewujudkan budaya kerja yang cepat, tepat dan berintegriti.

**Ketua Audit Negara  
Malaysia**

**Putrajaya  
15 November 2019**





# AKRONIM



---

## AKRONIM

---

<b>AI</b>	<i>Artificial Insemination</i>
<b>BQ</b>	<i>Bill Of Quantity</i>
<b>BSH</b>	Bantuan Sara Hidup
<b>DCR</b>	Resolusi Lembaga Pengarah
<b>DIY</b>	Jurusuntik Persendirian ( <i>Do It Yourself</i> )
<b>ITP</b>	Imbuhan Tetap Perumahan
<b>Green Book</b>	<i>Enhancing Board Effectiveness</i>
<b>JKA</b>	Jawatankuasa Audit
<b>JPV</b>	Jabatan Perkhidmatan Veterinar
<b>JPVNJ</b>	Jabatan Perkhidmatan Veterinar Negeri Johor
<b>KPI</b>	<i>Key Performance Indicator</i>
<b>M&amp;A</b>	Memorandum dan Artikel Penubuhan
<b>MCCG</b>	<i>Malaysian Code on Corporate Governance</i>
<b>MKD Handbook</b>	Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan Diperbadankan
<b>MMPUJ</b>	Majlis Muafakat Persatuan Usahawan Johor
<b>MPUNJ</b>	Majlis Pembangunan Usahawan Negeri Johor
<b>PDT</b>	Permodalan Darul Ta'zim
<b>PINTAF</b>	Pinjaman Tanpa Faedah
<b>PKS</b>	Perusahaan Kecil dan Sederhana
<b>PPNJ</b>	Pejabat Perbendaharaan Negeri Johor
<b>PPR</b>	Program Penternakan Rakyat
<b>PPVD</b>	Pejabat Perkhidmatan Veterinar Daerah
<b>PSUK Johor</b>	Pejabat Setiausaha Kerajaan Johor
<b>PUJB</b>	Perbadanan Usahawan Johor Sdn. Bhd.
<b>RJ5T</b>	Rancangan Johor Lima Tahun
<b>SOP</b>	<i>Standard Operating Procedures</i>
<b>SSI</b>	Perbadanan Setiausaha Kerajaan Johor
<b>SSM</b>	Suruhanjaya Syarikat Malaysia
<b>SUKMA</b>	Sukan Malaysia
<b>TEKUN</b>	Tabung Ekonomi Kumpulan Usaha Niaga
<b>TKPM</b>	Tanaman Kekal Pengeluaran Makanan
<b>TJC</b>	<i>The Johor Collection</i>
<b>TOT</b>	<i>Transfer of Training</i>
<b>TRUST</b>	Transformasi Usahawan Sektor Ternakan
<b>UPENJ</b>	Unit Perancang Ekonomi Negeri Johor



DICETAK OLEH  
PERCETAKAN NASIONAL MALAYSIA BERHAD  
KUALA LUMPUR, 2019  
[www.printnasional.com.my](http://www.printnasional.com.my)  
email: [cservice@printnasional.com.my](mailto:cservice@printnasional.com.my)  
Tel.: 03-92366895 Faks: 03-92224773





Jabatan Audit Negara  
No. 15, Aras 1–5,  
Persiaran Perdana, Presint 2  
Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan,  
62518 Putrajaya, Malaysia