

KWASA LAND SDN. BHD.

(Syarikat Berhad Menurut Syer)

Syarikat subsidiari milik penuh

Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP)



RUMUSAN AUDIT

"Objektif penubuhan KLSB untuk membangunkan Kwasa Damansara masih **belum tercapai** sepenuhnya mengikut perancangan asal yang ditetapkan oleh Majlis Ekonomi, amalan tadbir urus korporat **memuaskan** & kedudukan kewangan syarikat **kurang stabil**."

**Aktiviti Utama
Pemaju Utama
Pembangunan
Kwasa Damansara**

**Modal Berbayar
RM1.770 bilion**

**Keuntungan
Terkumpul 2022
RM420.03 juta**

**Kerugian Sebelum
Cukai 2022
RM7.43 juta**

Pencapaian Output

11.8% - 90.6%

Pencapaian KPI KLSB (2020 - 2022)

0.4% siap dibangunkan

Plot tanah boleh dijual

23.7% telah serah

Plot tanah bukan untuk dijual

1 daripada 10 rakan pemaju

Siap pembangunan

Pencapaian Keberhasilan

Pembangunan ekonomi sosial

Tidak dapat dinilai kerana tiada mekanisme pengukuran pencapaian setiap aspek ditetapkan oleh KLSB

Pulangan kepada KWSP

- IRR: **3.97% - 5.13%** (2020 - 2022)

Bayaran balik pembiayaan KWSP

- Faedah dibayar tunai: **RM683.24 juta**
- Tiada dividen & bayaran balik pembiayaan

Pengurusan Pembangunan Hartanah

Perancangan, pembayaran nilai hak pembangunan & pemantauan ➡ **CEKAP**

Pengurusan perolehan rakan pemaju & pentadbiran kontrak ➡ **KURANG CEKAP**

Pengurusan Pembangunan Infrastruktur Utama

Perancangan, perolehan kontraktor/Project Management Consultant/perunding, pentadbiran kontrak, pembayaran & pemantauan ➡ **CEKAP**

Tadbir Urus Korporat

3 aspek **tidak amal sepenuhnya**

**Lembaga
Pengarah**

**Setiausaha
Syarikat**

SOP

KWASA LAND SDN. BHD.

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- Kwasa Land Sdn. Bhd. (KLSB) merupakan syarikat subsidiari milik penuh Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP) dengan modal berbayar berjumlah RM1.770 bilion. KLSB ditubuhkan sebagai Syarikat Tujuan Khas (SPV) untuk membeli dan membangunkan semula tanah Rubber Research Institute of Malaysia (RRIM) di Sungai Buloh, Selangor milik Lembaga Getah Malaysia (LGM).
- Penilaian terhadap aktiviti utama KLSB bagi tempoh tahun 2020 hingga bulan April 2023 meliputi dua bidang utama Audit iaitu prestasi dan pengurusan aktiviti pembangunan Kwasa Damansara. Dua perkara yang dinilai bagi prestasi aktiviti ialah pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Pengurusan aktiviti melibatkan dua perkara iaitu pengurusan aktiviti pembangunan hartanah dan pengurusan aktiviti pembangunan infrastruktur utama.
- Penilaian terhadap sembilan aspek amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu Pengerusi, Lembaga Pengarah, Pengarah Urusan, Setiausaha Syarikat, Pelan Strategik, Pelan Perniagaan dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI), Prosedur Operasi Standard (SOP), Jawatankuasa Audit, Audit Dalam serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuan bagi tempoh tahun 2020 hingga bulan April 2023.
- Analisis kedudukan kewangan dijalankan terhadap penyata kewangan beraudit bagi tahun 2020, 2021 dan 2022.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Untuk menilai tahap pencapaian objektif penubuhan KLSB melalui aktiviti pembangunan Kwasa Damansara.
- Kawasan pembangunan Kwasa Damansara berkeluasan 2,265.06 ekar meliputi tanah boleh dijual (1,324.49 ekar) dan tanah bukan untuk dijual (940.57 ekar).
- Setakat 31 Disember 2022, KWSP telah menyalurkan dana sejumlah RM2.941 bilion kepada KLSB sejak penubuhannya dalam bentuk tunai (RM2.469 bilion) dan bukan tunai (RM472.45 juta).

Apa yang ditemui Audit?

- Secara keseluruhannya berdasarkan skop pengauditan, objektif penubuhan KLSB untuk membangunkan Kwasa Damansara masih belum tercapai sepenuhnya mengikut perancangan asal yang ditetapkan oleh Majlis Ekonomi. Penemuan Audit yang perlu diberi perhatian adalah seperti berikut:

- bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, peratus pencapaian KPI adalah antara 11.8% hingga 90.6%;
- prestasi pembangunan Kwasa Damansara adalah kurang memuaskan kerana pembangunan yang telah siap bagi plot tanah boleh dijual hanya mencapai 0.4% manakala penyerahan plot tanah bukan untuk dijual adalah 23.7% selepas tempoh 11 tahun daripada kelulusan Majlis Ekonomi;
- prestasi fizikal projek pembangunan hartanah adalah kurang memuaskan berikutan lapan daripada 10 rakan pemaju masih belum dapat memulakan pembangunan manakala satu rakan pemaju telah membatalkan Perjanjian Hak Pembangunan (DRA). Hanya satu rakan pemaju telah siap membangunkan bangunan KWSP (Fasa 1) dan memulakan kerja pembangunan bagi Fasa 2 pembinaan pusat perniagaan dan taman dalam plot C8;
- pembangunan ekonomi sosial Kwasa Damansara tidak dapat dinilai berikutan tiada mekanisme pengukuran pencapaian setiap aspek ditetapkan oleh KLSB;
- pulangan kepada KWSP adalah kurang memuaskan kerana Kadar Pulangan Dalaman Projek (IRR) yang dicapai bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 adalah antara 3.97% hingga 5.13% iaitu lebih rendah berbanding sasaran IRR bagi tempoh pembangunan Kwasa Damansara selama 25 tahun iaitu 9.61%;
- KWSP masih belum menerima bayaran balik prinsipal pembiayaan atau dividen daripada keuntungan KLSB semenjak penubuhan KLSB. Bagaimanapun setakat 31 Disember 2022, KWSP telah menerima pulangan RM683.24 juta dalam bentuk pembayaran faedah pembiayaan oleh KLSB berserta dengan RM472.45 juta faedah yang dipermodalkan;
- Penglibatan Pengarah Urusan dalam Tender Opening Committee tidak mematuhi SOP yang berkuat kuasa dan berisiko mewujudkan konflik kepentingan dalam proses perolehan rakan pemaju bagi tiga RFP projek R3-4, R3-1 dan R3-3 serta satu Best and Final Offer (BAFO) bagi projek PJ EAST;
- Supplemental Letter bagi DRA R3-1, R3-2, R3-3 dan R3-4 tidak disetemkan untuk menjaga kepentingan KLSB.

**Apa yang
disyorkan
Audit?**

- Pihak yang berkepentingan perlu memberi pertimbangan terhadap syor berikut:
 - memaklumkan semula kepada Majlis Ekonomi perubahan sasaran tempoh pembangunan Kwasa Damansara berikutan syarikat belum berjaya merealisasikan sasaran asal pembangunan dalam tempoh 15 tahun dan untuk penetapan semula hala tuju pembangunan syarikat;
 - mempergiat usaha melantik rakan pemaju yang berdaya saing bagi meningkatkan prestasi fizikal pembangunan plot tanah

Kwasa Damansara dengan memastikan lapan rakan pemaju yang masih belum dapat memulakan pembangunan, menyiapkan projek selaras dengan jadual pembangunan yang ditetapkan dalam DRA dan melantik rakan pemaju baharu bagi menggantikan satu rakan pemaju yang telah membatalkan DRA;

- menilai semula model dan strategi pembangunan Kwasa Damansara bagi memastikan KWSP menerima pulangan atas pelaburan yang dibuat dalam KLSB dan seterusnya memberikan pulangan kepada pencarum KWSP dalam bentuk dividen;
- melaksanakan siasatan mengenai ketidakpatuhan prosedur perolehan berkaitan penglibatan Pengarah Urusan dalam urusan tender; serta
- menambah baik tadbir urus korporat dalam aspek:
 - o mewujudkan Piagam Lembaga Pengarah supaya terma rujukan berkaitan Lembaga Pengarah adalah jelas dan teratur;
 - o melantik Pengarah Bebas bagi menganggotai Lembaga Pengarah KLSB; serta
 - o memastikan prosedur perolehan dikemas kini supaya pengurusan perolehan rakan pemaju mematuhi garis panduan yang berkuat kuasa.

FAKTA UTAMA

16.03.2009	RM1.770 bilion	RM7.43 juta
Tarikh ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965 [<i>Akta 125</i>]	Modal berbayar	Kerugian sebelum cukai bagi tahun berakhir 31 Disember 2022
	RM2.941 bilion	RM420.03 juta
	Penyaluran dana oleh KWSP setakat 31 Disember 2022	Keuntungan terkumpul setakat 31 Disember 2022
Objektif penubuhan	Memperoleh tanah dan hartanah serta membangunkan tanah dengan membina kawasan kediaman, perniagaan dan perkhidmatan, pembangunan bercampur serta kemudahan awam lain	
Aktiviti utama	Pemaju Utama pembangunan Kwasa Damansara	
Jenis syarikat	Syarikat berhad menurut syer	

1. LATAR BELAKANG

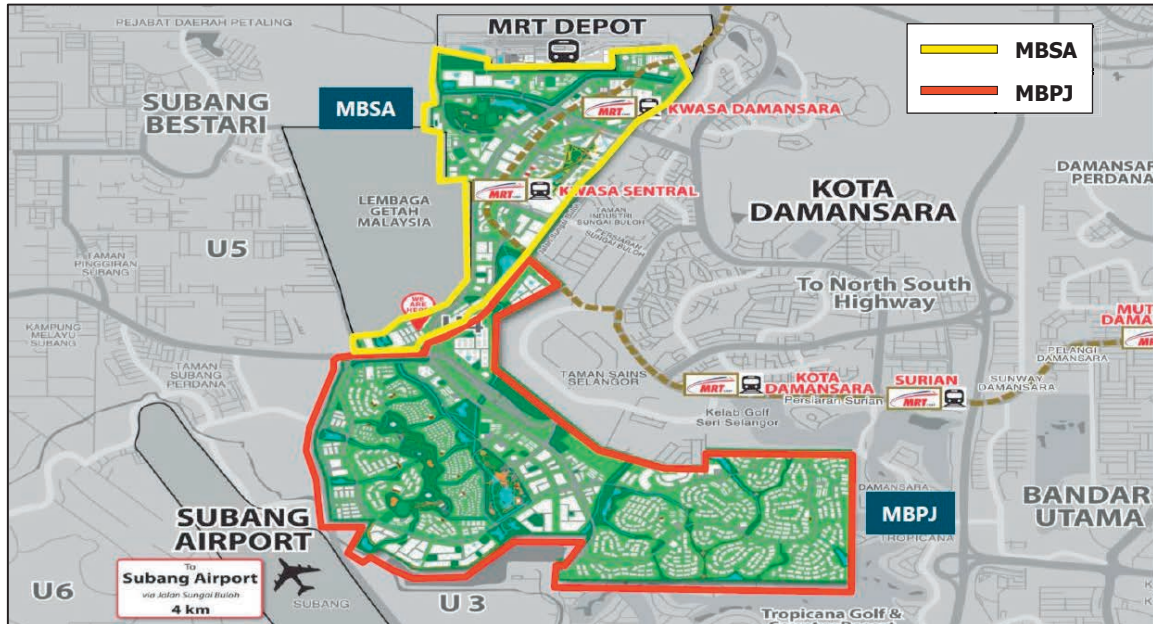
1.1. Kwasa Land Sdn. Bhd. (KLSB) ditubuhkan pada 16 Mac 2009 di bawah Akta Syarikat 1965 [*Akta 125*] merupakan syarikat subsidiari milik penuh Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP) dengan modal berbayar berjumlah RM1.770 bilion. KWSP ialah Badan Berkanun Persekutuan yang dikawal selia oleh Kementerian Kewangan (MOF).

1.2. KLSB dahulunya dikenali sebagai Kwasa Cochrane Sdn. Bhd. sebelum menukar namanya kepada KLSB pada 6 September 2010. Berdasarkan Memorandum dan Artikel Syarikat, objektif penubuhan KLSB adalah untuk memperoleh tanah dan hartanah serta membangunkan tanah dengan membina kawasan kediaman, perniagaan dan perkhidmatan, pembangunan bercampur serta kemudahan awam lain. Bagaimanapun pada 6 Disember 2018, Memorandum dan Artikel Syarikat ini telah dimansuhkan melalui Ketetapan Bertulis oleh Pemegang Saham susulan penguatkuasaan Akta Syarikat 2016 [*Akta 777*].

1.3. KLSB ditubuhkan sebagai Syarikat Tujuan Khas (SPV) untuk membeli dan membangunkan semula tanah Rubber Research Institute of Malaysia (RRIM) di Sungai Buloh, Selangor milik Lembaga Getah Malaysia (LGM). Pembangunan semula tanah RRIM telah dinamakan sebagai Kwasa Damansara. Kawasan pembangunan Kwasa Damansara dengan keluasan asal berjumlah 2,620.04 ekar berada dalam pentadbiran dua Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) iaitu Majlis Bandaraya Shah Alam (MBSA) dan Majlis Bandaraya

Petaling Jaya (MBPJ). Kawasan pembangunan Kwasa Damansara adalah seperti dalam **Rajah 1**.

RAJAH 1
KAWASAN PEMBANGUNAN KWASA DAMANSARA



Sumber: Profil Syarikat KLSB

1.4. Berdasarkan kelulusan Kebenaran Merancang (KM) bertarikh 16 Januari 2023 bagi Pelan Susunatur dan Pembangunan Kwasa Damansara, keluasan keseluruhan plot tanah yang telah diluluskan bagi cadangan pembangunan Kwasa Damansara ialah 2,265.06 ekar. Keluasan ini setelah mengambil kira pengambilalihan tanah oleh Kerajaan seluas 354.98 ekar daripada keluasan asal tanah 2,620.04 ekar yang dibeli oleh KLSB. Pengambilalihan tanah oleh Kerajaan adalah bagi tujuan pembangunan projek Klang Valley Mass Rapid Transit (KVMRT), pembinaan Lebuhraya Damansara-Shah Alam (DASH) dan projek pembinaan Stesen Radar Cuaca Doppler Subang. Guna tanah yang diluluskan mengikut KM meliputi tanah boleh dijual dan tanah bukan untuk dijual. Tanah boleh dijual terdiri daripada komponen kediaman, perniagaan dan perkhidmatan serta pembangunan bercampur dengan jumlah keluasan 1,324.49 ekar. Tanah bukan untuk dijual pula meliputi kemudahan masyarakat, kawasan lapang dan rekreasi serta infrastruktur dan utiliti dengan jumlah keluasan 940.57 ekar. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 1**.

JADUAL 1
PERINCIAN GUNA TANAH BAGI PEMBANGUNAN KWASA DAMANSARA

GUNA TANAH	HURAIAN	LUAS TANAH (Ekar)	
		MBSA	MBPJ
Tanah Boleh Dijual			
Kediaman	Kediaman berkepadatan rendah, sederhana, tinggi dan rumah mampu milik (Rumah Selangorku).	101.59	753.90
Perniagaan dan Perkhidmatan	Kegunaan aktiviti perniagaan dan perkhidmatan sahaja.	140.75	95.00
Pembangunan Bercampur	Pembangunan bercampur di dalam kawasan kediaman bagi mempromosi aktiviti perniagaan di kawasan perumahan dan kawasan transit.	92.64	140.61
Jumlah		334.98	989.51
Jumlah Tanah Boleh Dijual (a)		1,324.49	
Tanah Bukan Untuk Dijual			
Kemudahan Masyarakat	Meliputi institusi kerajaan dan kemudahan masyarakat seperti sekolah, masjid, rumah ibadat, kompleks komuniti dan tapak perkuburan.	66.76	143.28
Kawasan Lapang dan Rekreasi	Kawasan hijau, landskap dan kawasan rekreasi awam.	44.18	216.79
Infrastruktur dan Utiliti	Kawasan yang dikenal pasti untuk kegunaan infrastruktur dan utiliti.	229.10	240.46
Jumlah		340.04	600.53
Jumlah Tanah Bukan Untuk Dijual (b)		940.57	
JUMLAH KESELURUHAN (a+b)		2,265.06	

Sumber: Pelan Susunatur dan Pembangunan Kwasa Damansara

Nota: MBSA - Majlis Bandaraya Shah Alam

MBPJ - Majlis Bandaraya Petaling Jaya

1.5. Berdasarkan Laporan Perancangan Pemajuan Kwasa Damansara yang disediakan oleh perunding bebas lantikan KLSB, cadangan pembangunan Kwasa Damansara oleh KLSB adalah berdasarkan konsep *Master Development* iaitu KLSB akan bertindak selaku Pemaju Utama dengan melaksanakan tanggungjawab seperti berikut:

- a. menyelesaikan hal ehwal tanah di peringkat Pelan Induk Susunatur;
- b. menyediakan Pelan Induk Susunatur dan mewujudkan plot tanah dengan guna tanah yang bersesuaian;
- c. membina Infrastruktur Tahap Satu;¹
- d. menyediakan tapak kemudahan awam Tahap Satu bergantung kepada keperluan agensi berkaitan;²
- e. memperuntukkan dan membina kawasan lapang Tahap Satu;³
- f. menyediakan dan membina rumah mampu milik sebagaimana yang disyaratkan oleh Kerajaan Negeri; dan
- g. menyediakan Garis Panduan Reka Bentuk Bandar.

¹ Infrastruktur Tahap Satu merangkumi kemudahan utiliti utama untuk keperluan keseluruhan pembangunan Kwasa Damansara seperti rangkaian jalan utama, sistem perparitan dan saliran utama dan kemudahan utiliti. Kemudahan ini akan disediakan sepenuhnya oleh KLSB.

² Tapak kemudahan awam Tahap Satu seperti sekolah, masjid, balai bomba, balai polis dan pusat komuniti. KLSB akan menyediakan dan menyerahkan tapak berkenaan kepada pihak berkuasa berkaitan.

³ Kawasan lapang Tahap Satu seperti kawasan hijau dan landskap.

1.6. KLSB sebagai Pemaju Utama seterusnya menjalankan usaha sama dengan rakan pemaju bagi membangunkan plot tanah yang telah diluluskan. KLSB bertanggungjawab bagi memastikan penyelarasan pembangunan berdasarkan konsep 'Hijau-Kesalinghubungan-Terangkum' yang diterapkan dalam pembangunan Kwasa Damansara.

1.7. Setakat 1 April 2023, KLSB telah menubuhkan 24 syarikat subsidiari sebagai SPV dengan 22 syarikat bagi tujuan pembangunan hartanah dan dua syarikat bagi tujuan pegangan pelaburan⁴. Pegangan saham KLSB dalam SPV adalah tertakluk kepada strategi pembangunan⁵ yang dilaksanakan bagi pegangan 82 plot tanah boleh dijual oleh 22 SPV dengan keluasan 1,288.73 ekar. KLSB juga memegang tujuh plot tanah boleh dijual dengan keluasan 35.76 ekar untuk tujuan penjualan secara terus. Setakat 1 April 2023, bilangan plot tanah boleh dijual yang dipegang mengikut jenis guna tanah bagi KLSB dan SPV adalah seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
PEGANGAN PLOT TANAH BOLEH DIJUAL OLEH KLSB DAN SPV
MENGIKUT JENIS GUNA TANAH SETAKAT 1 APRIL 2023

PEMILIK PLOT TANAH	GUNA TANAH	BIL. PLOT TANAH	LUAS TANAH (Ekar)
KLSB	Kediaman	-	-
	Perniagaan dan Perkhidmatan	3	7.07
	Pembangunan Bercampur	4	28.69
Jumlah (a)		7	35.76
22 SPV	Kediaman	38	855.49
	Perniagaan dan Perkhidmatan	30	228.68
	Pembangunan Bercampur	14	204.56
Jumlah (b)		82	1,288.73
JUMLAH KESELURUHAN (a+b)		89	1,324.49

Sumber: Laporan Struktur Korporat dan Hartanah KLSB, Perjanjian Jual Beli Tanah SPV

Nota: KLSB - Kwasa Land Sdn. Bhd.

SPV - Syarikat Tujuan Khas

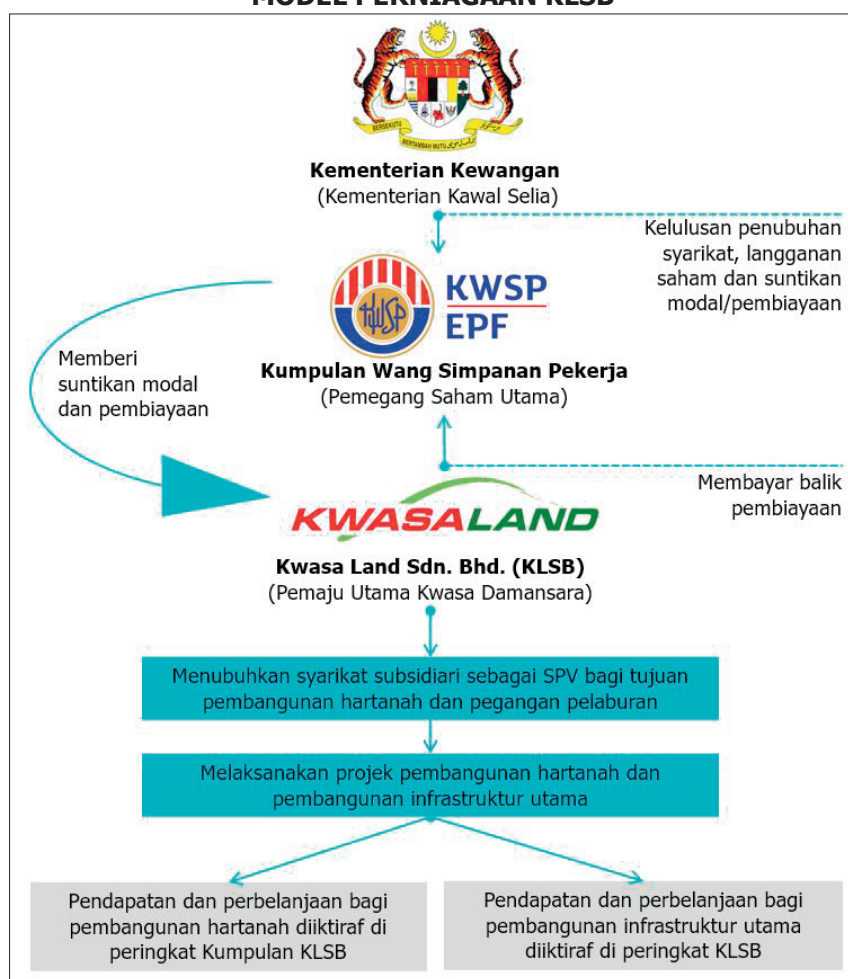
1.8. KLSB menerima suntikan modal dan pembiayaan daripada pemegang saham utama iaitu KWSP bagi pembelian tanah RRIM, pembangunan Kwasa Damansara dan modal perniagaan. KWSP tertakluk kepada Akta Kumpulan Wang Simpanan Pekerja 1991 [Akta 452] dan peraturan dalaman yang memperuntukkan kelulusan daripada MOF sebagai kementerian kawal selia bagi penubuhan SPV, langganan saham, suntikan modal dan pembiayaan. KLSB menetapkan tiga strategi bagi pelaksanaan pembangunan Kwasa Damansara iaitu melalui pembangunan bersama rakan pemaju, pembangunan projek pemangkin dan penjualan secara terus plot tanah. Strategi pembangunan bersama rakan pemaju hendaklah dilaksanakan melalui penyertaan ekuiti dalam SPV oleh rakan pemaju atau penjualan hak pembangunan kepada rakan pemaju yang dimeterai melalui

⁴ Syarikat subsidiari dengan pegangan 100% oleh KLSB diuruskan oleh pengurusan KLSB.

⁵ Strategi pembangunan bersama rakan pemaju melalui penyertaan ekuiti dan penjualan secara terus plot tanah menyebabkan perubahan pegangan saham KLSB dalam SPV.

Perjanjian Hak Pembangunan (DRA). DRA memberikan hak kepada rakan pemaju untuk melaksanakan pembangunan dan menjual unit yang dibangunkan berdasarkan terma yang dipersetujui antara rakan pemaju dan SPV yang memiliki plot tanah untuk dibangunkan. Kesemua pendapatan dan perbelanjaan berkaitan pembangunan hartanah yang melibatkan plot tanah di bawah kawalan SPV akan diiktiraf di peringkat kumpulan KLSB manakala bagi pembangunan infrastruktur utama diiktiraf di peringkat KLSB. KLSB juga perlu membayar balik pembiayaan yang diterima daripada KWSP mengikut terma yang ditetapkan. Model perniagaan KLSB adalah seperti dalam **Carta 1**.

**CARTA 1
MODEL PERNIAGAAN KLSB**



Sumber: Jabatan Audit Negara

1.9. Bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, jumlah pendapatan KLSB ialah RM86.55 juta. Penjualan hak pembangunan menyumbangkan pendapatan terbesar KLSB berjumlah RM46.48 juta (53.7%) diikuti kontrak kerja pembinaan infrastruktur utama berjumlah RM26.13 juta (30.2%). Pendapatan lain pula menyumbangkan RM13.94 juta (16.1%) daripada keseluruhan pendapatan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
PECAHAN PENDAPATAN KLSB BAGI TEMPOH TAHUN 2020 HINGGA 2022

PENDAPATAN	AMAUN	
	(RM Juta)	(%)
Penjualan Hak Pembangunan	46.48	53.7
Kontrak Kerja Pembinaan Infrastruktur Utama	26.13	30.2
Pendapatan Lain*	13.94	16.1
JUMLAH	86.55	100.0

Sumber: Penyata Kewangan KLSB Beraudit bagi Tahun 2020, 2021 dan 2022

Nota: (*) - Pendapatan lain merujuk kepada pendapatan sewaan, pendapatan faedah dan pelaburan semula dividen

1.10. Setakat 1 April 2023, KLSB mempunyai lima ahli Lembaga Pengarah berstatus Pengarah Bukan Bebas. Pengurusan KLSB diketuai oleh Pengarah Urusan dan mempunyai lima jabatan yang diketuai oleh ketua jabatan. Setakat 1 April 2023, pengisian perjawatan KLSB ialah 36 (59%) daripada 61 jawatan. Struktur organisasi KLSB pada 1 April 2023 adalah seperti dalam **Carta 2**.

CARTA 2
STRUKTUR ORGANISASI KLSB PADA 1 APRIL 2023



Sumber: Jabatan Perkhidmatan Korporat KLSB

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan untuk menilai pencapaian objektif penubuhan KLSB melalui pengurusan aktiviti pembangunan Kwasa Damansara yang dilaksanakan dengan cekap dan berkesan, amalan tadbir urus korporat yang baik dan kedudukan kewangan syarikat yang kukuh.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Bagi pengauditan aktiviti, berdasarkan penilaian risiko, pengauditan dijalankan terhadap aktiviti pembangunan Kwasa Damansara iaitu pembangunan hartanah serta pembangunan infrastruktur utama bagi tempoh tahun 2020 hingga bulan April 2023. Dua aktiviti ini dipilih kerana selaras dengan objektif penubuhan KLSB dan merupakan aktiviti utama KLSB sebagai Pemaju Utama Kwasa Damansara.

3.2. Dua bidang utama yang dinilai bagi pengauditan aktiviti ialah prestasi aktiviti dan pengurusan aktiviti. Prestasi aktiviti dinilai daripada aspek pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Penilaian pengurusan aktiviti melibatkan dua perkara iaitu pengurusan aktiviti pembangunan hartanah dan pengurusan aktiviti pembangunan infrastruktur utama. Pengauditan ini juga melibatkan sembilan aspek amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu amalan oleh Pengerusi, Lembaga Pengarah, Pengarah Urusan, Setiausaha Syarikat, Pelan Strategik, Pelan Perniagaan dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI), Prosedur Operasi Standard (SOP), Jawatankuasa Audit, Audit Dalam serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan bagi tempoh tahun 2020 hingga bulan April 2023. Aspek kedudukan kewangan pula meliputi analisis penyata kewangan beraudit tahun 2020, 2021 dan 2022.

3.3. Pengauditan telah dijalankan di Ibu Pejabat KLSB yang terletak di Jalan Hevea, RRIM, Sungai Buloh. Lawatan fizikal juga dilaksanakan bagi sampel plot tanah dan projek yang telah dipilih di sekitar tanah RRIM, Sungai Buloh.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

4.1. Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, kontrak, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan KLSB serta menganalisis data tanah, perolehan dan pembayaran. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat juga telah dijalankan bagi mendapatkan penjelasan lanjut. Selain itu, lawatan fizikal dijalankan bagi mengesahkan status pembangunan hartanah dan infrastruktur utama di Kwasa Damansara.

4.2. Bagi kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan KLSB yang telah diaudit oleh Tetuan PricewaterhouseCoopers PLT bagi tahun 2020, 2021 dan 2022. Penilaian ini melibatkan analisis trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; analisis trend aset dan liabiliti; analisis nisbah kewangan; serta analisis aliran tunai.

5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Pengauditan telah dijalankan pada bulan Januari hingga April 2023. Perkara yang ditemui serta maklum balas daripada KLSB telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 22 Mei 2023. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan Audit adalah seperti perenggan berikut:

5.1. Prestasi Aktiviti

Penilaian prestasi aktiviti meliputi dua perkara iaitu pencapaian output dan pencapaian keberhasilan.

5.1.1. Pencapaian Output

Penilaian Audit terhadap pencapaian output dilaksanakan dengan menganalisis empat perkara utama iaitu Petunjuk Prestasi Utama (KPI), prestasi pembangunan Kwasa Damansara, prestasi fizikal projek pembangunan hartanah dan prestasi fizikal projek infrastruktur utama.

5.1.1.1. Petunjuk Prestasi Utama

- a. Berdasarkan Pelan Perniagaan tahunan KLSB, syarikat perlu mencapai lima KPI yang ditetapkan. Setiap KPI mempunyai satu hingga 23 indikator khusus untuk penetapan sasaran dan mengukur prestasi pencapaian. Analisis Audit terhadap pencapaian KPI KLSB bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 mendapati **peratus pencapaian KPI adalah antara 11.8% hingga 90.6%**. Pada tahun 2020, peratus pencapaian KPI adalah 11.8% dengan dua daripada 17 indikator KPI mencapai sasaran yang ditetapkan. Bagaimanapun, peratus pencapaian KPI pada tahun 2021 menunjukkan peningkatan ketara iaitu 90.6% dengan 29 daripada 32 indikator KPI mencapai sasaran yang ditetapkan manakala **pada tahun 2022 peratus pencapaian KPI mencatatkan penurunan kepada 56.1%**. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
STATUS PENCAPAIAN KPI KLSB BAGI TAHUN 2020 HINGGA 2022

KPI	2020		2021		2022	
	SI	PI	SI	PI	SI	PI
KPI 1 - Kewangan	1	1	3	3	5	3
KPI 2 - Pembangunan Perniagaan	5	0	15	14	23	10
KPI 3 - Proses dan Tadbir Urus	6	0	7	7	7	6
KPI 4 - Pembangunan Modal Insan dan Penglibatan	4	1	4	2	3	2
KPI 5 - Rumah Mampu Milik (2020)/Persekitaran dan Penglibatan Komuniti (2021 dan 2022)	1	0	3	3	3	2
JUMLAH	17	2	32	29	41	23
PERATUS PENCAPAIAN KPI (PI/SI)	11.8%		90.6%		56.1%	

Sumber: Prestasi Perniagaan KLSB Bagi Tahun 2020, 2021 dan 2022

Nota: SI - Bilangan Indikator KPI Disasarkan

PI - Bilangan Indikator KPI Mencapai Sasaran

- b. Analisis terperinci Audit terhadap pencapaian KPI KLSB bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 adalah seperti berikut:

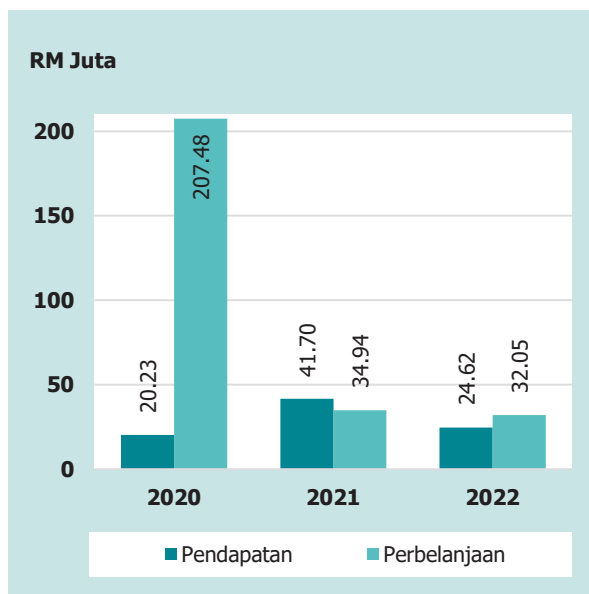
i. **KPI 1 - Kewangan:**

- Semua indikator KPI mencapai sasaran yang ditetapkan pada tahun 2020 dan 2021. Indikator KPI tersebut ialah peningkatan Kadar Pulangan Dalam Projek (IRR) bagi tahun 2020. Pada tahun 2021, indikator KPI terlibat ialah pendapatan, penjimatan kos infrastruktur apabila siap serta keuntungan sebelum cukai dan faedah. Pada tahun 2022, tiga daripada lima indikator KPI mencapai sasaran iaitu penjimatan kos infrastruktur apabila siap, penjimatan kos bagi bajet yang diterima dan *value engineering* bagi kerja infrastruktur utama MBPJ. Dua indikator KPI iaitu **pendapatan dan *value engineering* bagi kerja infrastruktur utama MBSA tidak mencapai sasaran ditetapkan**. KLSB memaklumkan penangguhan pelantikan rakan pemaju bagi projek pemangkin dalam plot MX-4 untuk pembinaan hospital serta keperluan tambahan yang ditetapkan oleh pihak berkuasa bagi projek infrastruktur telah mempengaruhi pencapaian indikator KPI pada tahun 2022.
- Semakan Audit terhadap penyata kewangan beraudit KLSB mendapati **pendapatan dan perbelanjaan menurun bagi tahun 2022**. Penurunan ini sebahagian besarnya disumbangkan oleh penurunan penjualan hak pembangunan yang dimeterai melalui DRA antara syarikat pemaju dengan SPV yang memiliki plot tanah untuk dibangunkan. Perkara ini adalah selari dengan ketidakcapaian KPI 1 bagi indikator KPI pendapatan. Selain itu, KLSB mencatatkan perbelanjaan yang tinggi pada tahun 2020 berjumlah RM207.48 juta berbanding tahun 2021 (RM34.94 juta) dan 2022 (RM32.05 juta). Perkara ini disebabkan oleh kerugian akibat penamatan DRA serta belanja rosot nilai penghutang dan amaun belum terima lain yang diiktiraf pada tahun 2020.
- KLSB juga merekodkan kerugian sebelum cukai pada tahun 2022 (RM7.43 juta) dan 2020 (RM187.25 juta) berbanding keuntungan sebelum cukai pada tahun 2021 berjumlah RM6.76 juta. Kerugian ini menurunkan keuntungan terkumpul pada tahun 2022 kepada RM420.03 juta iaitu penurunan sejumlah RM7.44 juta (1.7%) berbanding tahun 2021. KLSB memaklumkan kedudukan kewangan syarikat yang dalam keadaan rugi ini antaranya disebabkan oleh perbelanjaan luar jangka akibat penamatan

DRA dan penurunan penjualan hak pembangunan bagi plot tanah yang akan dibangunkan.

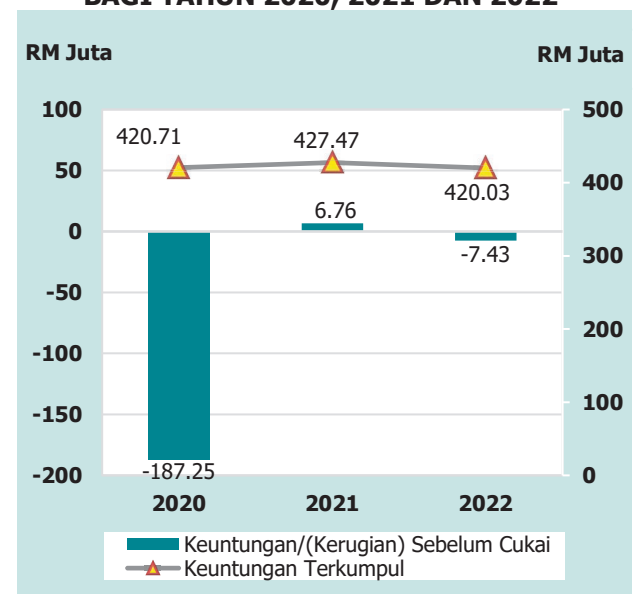
- Selain itu, kedudukan kewangan KLSB yang kurang stabil menyebabkan penstrukturan semula Shareholder Advance (SHA) dilaksanakan mengguna pakai kemudahan Commodity Murabahah Facility Agreement (CMFA). Penjelasan lanjut adalah seperti dalam perenggan 5.1.2.3.. Trend pendapatan, perbelanjaan, keuntungan/(kerugian) sebelum cukai serta keuntungan terkumpul bagi tiga tahun berkaitan adalah seperti dalam **Carta 3** dan **Carta 4**.

CARTA 3
TREND PENDAPATAN DAN PERBELANJAAN
BAGI TAHUN 2020, 2021 DAN 2022



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Tahun 2020, 2021 dan 2022

CARTA 4
TREND KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SEBELUM
CUKAI SERTA KEUNTUNGAN TERKUMPUL
BAGI TAHUN 2020, 2021 DAN 2022



ii. KPI 2 - Pembangunan Perniagaan:

- Pada tahun 2020, empat daripada lima indikator KPI yang disasarkan telah ditangguhkan pelaksanaannya iaitu DRA bagi Parcel A, DRA bagi satu projek pemangkin, bilangan aktiviti komuniti tempatan serta Pelan Kemampanan Kwasa Damansara. Satu indikator KPI pula iaitu bilangan pengikut media sosial Kwasa Damansara tidak mencapai sasaran ditetapkan.** KLSB memaklumkan penangguhan dan ketidakcapaian sasaran bagi indikator KPI ini disebabkan oleh keputusan Lembaga Pengarah untuk tidak meneruskan proses tender memandangkan tawaran

yang diterima kurang memuaskan, perubahan pelan perniagaan dan kelewatan penyiapan Taman Bandar disebabkan pelaksanaan Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) semasa pandemik Covid-19.

- **Pada tahun 2021, hanya satu daripada 15 indikator KPI tidak mencapai sasaran iaitu penyiapan kerja infrastruktur bagi projek Work Outside Boundary 2 (WOB2).** KLSB memaklumkan pelaksanaan PKP, masalah berkaitan pemindahan petak samaian yang beroperasi secara haram dan isu kelulusan MRT Railway Protection Zone mempengaruhi penyiapan projek WOB2.
- **Pada tahun 2022, 13 daripada 23 indikator KPI yang tidak mencapai sasaran masih dalam proses pelaksanaan.** Semakan Audit mendapati Lembaga Pengarah KLSB telah meluluskan indikator KPI tersebut dibawa ke tahun 2023. Indikator KPI tersebut adalah seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
INDIKATOR KPI YANG TIDAK MENCAPAI SASARAN
PADA TAHUN 2022 DAN DIBAWA KE TAHUN 2023

BIL.	INDIKATOR KPI	SASARAN	PENCAPAIAN*
1.	Perolehan rakan pemaju bagi plot C3	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-2 2023
2.	Serahan pindaan Serah Balik dan Kurnia Semula (SBKS) bagi Lot 481	Suku ke-2 2022	Dijangka pada suku pertama 2023
3.	Kelulusan pindaan SBKS bagi Lot 481	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-3 2023
4.	Kelulusan SBKS bagi Plot R1-1 dan R4-2	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku pertama 2023
5.	Kelulusan SBKS bagi MBPJ	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku pertama 2023
6.	Penyiapan pakej kerja WOB2 Milestone 1 (J6 dan Overhead Bridge)	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-2 2023
7.	Serahan Pelan Jalan dan Perparitan (R&D) bagi infrastruktur penting MBSA	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-2 2023
8.	Serahan R&D bagi infrastruktur penting MBPJ	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-2 2023
9.	Pelantikan kontraktor infrastruktur penting MBSA bagi Dedicated Utility Tunnel (DUT), Balance of Work Package Contract (WPC) 1A dan WPC2A DUT Alignment	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-3 2023
10.	Pelantikan kontraktor infrastruktur penting MBSA bagi kerja naik taraf	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-3 2023
11.	Pelantikan kontraktor infrastruktur penting MBPJ bagi Sewerage Treatment Plan (STP)	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-3 2023
12.	Pelantikan kontraktor infrastruktur penting MBPJ bagi DUT	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-3 2023
13.	Serahan Pencawang Masuk Utama (PMU-1) dan Pencawang Pembahagian Utama (PPU-1) MBSA kepada Tenaga Nasional Berhad (TNB)	Suku ke-4 2022	Dijangka pada suku ke-3 2023

Sumber: Prestasi Perniagaan KLSB Bagi Tahun 2020, 2021 dan 2022

Nota: (*) - Tiada pengukuran peratus pencapaian bagi indikator KPI yang dibawa ke tahun 2023

- KLSB memaklumkan faktor yang mempengaruhi pencapaian indikator KPI tersebut antaranya ialah keputusan Lembaga Pengarah berkaitan pembatalan Permohonan Mengemukakan Cadangan (RFP) kepada rakan pemaju bagi membangunkan plot tanah untuk dijual. Faktor lain ialah masalah berkaitan pemindahan pengusaha tapak semaian pokok bunga dan buah yang beroperasi secara haram, tertakluk kepada pelbagai peringkat kelulusan pihak berkuasa dan pelaksanaan proses *value engineering*.

iii. **KPI 3 - Proses dan Tadbir Urus: Pada tahun 2020, semua enam indikator KPI tidak mencapai sasaran kerana telah ditangguhkan pelaksanaannya.**

Indikator KPI tersebut ialah serahan dan kelulusan bagi Kebenaran Merancang 1 (KM1) Parcel A MBPJ, SBKS Parcel A MBPJ, serahan kerja infrastruktur MBPJ dan penyiapan tiga kerja infrastruktur dalam kawasan MBSA (loji rawatan kumbahan sementara, kerja landskap Taman Bandar dan WPC1B). KLSB memaklumkan penangguhan ini disebabkan oleh keputusan Lembaga Pengarah untuk tidak meneruskan proses tender, pelaksanaan PKP, syarat kelulusan baharu ditetapkan oleh PBT serta perubahan pelan perniagaan KLSB. Pada tahun 2021, semua indikator KPI mencapai sasaran yang ditetapkan. **Pada tahun 2022, satu daripada tujuh indikator KPI yang tidak mencapai sasaran didapati masih dalam proses pelaksanaan.** Semakan Audit mendapati Lembaga Pengarah KLSB telah meluluskan indikator KPI tersebut dibawa ke tahun 2023. Indikator KPI tersebut ialah pelaksanaan prosedur yang mencukupi di bawah Seksyen 17A Akta SPRM 2009 bagi aspek penilaian risiko. KLSB memaklumkan pencapaian indikator KPI tersebut tertakluk kepada pelaksanaan pengurusan risiko organisasi.

iv. **KPI 4 - Pembangunan Modal Insan dan Penglibatan: Pada tahun 2020, satu indikator KPI mencapai sasaran manakala tiga indikator KPI tidak dicapai kerana telah ditangguhkan pelaksanaannya.**

Indikator KPI yang mencapai sasaran ialah kelulusan struktur organisasi manakala indikator KPI yang ditangguhkan ialah daftar kompetensi, pembangunan *road map* dan pelan penggantian. KLSB memaklumkan penangguhan pelaksanaan indikator KPI disebabkan oleh kekosongan Ketua Bahagian Modal Insan. **Pada tahun 2021, dua indikator KPI mencapai sasaran manakala dua indikator KPI tidak mencapai sasaran.** Indikator KPI yang mencapai sasaran ialah tahap kepuasan hati pekerja dan kecukupan bilangan kursus. Indikator KPI tidak mencapai sasaran pula ialah

daftar kompetensi dan tahap perbelanjaan kursus. KLSB memaklumkan kekosongan perjawatan bagi pegawai bertanggungjawab serta pembatalan kursus dalam talian mempengaruhi pencapaian indikator KPI. **Pada tahun 2022**, dua indikator KPI mencapai sasaran iaitu daftar kompetensi dan kecukupan bilangan jam kursus manakala **satu indikator KPI iaitu tahap perbelanjaan kursus tidak mencapai sasaran**.

- v. **KPI 5 - Rumah Mampu Milik (2020)/Persekitaran dan Penglibatan Komuniti (2021 dan 2022): Pada tahun 2020, indikator KPI bagi KPI Rumah Mampu Milik telah ditangguhkan pelaksanaannya** selaras dengan keputusan Lembaga Pengarah dan perubahan pelan perniagaan. Semakan Audit mendapati KPI ini telah dinilai semula dan diletakkan sebagai indikator di bawah KPI Pembangunan Perniagaan bermula pada tahun 2021. Lembaga Pengarah juga telah meluluskan KPI baharu iaitu Persekitaran dan Penglibatan Komuniti bermula pada tahun 2021. Semakan Audit mendapati semua indikator KPI telah mencapai sasaran pada tahun 2021. Indikator KPI tersebut ialah tanggungjawab sosial, inisiatif rendah karbon dan program kitar semula. Bagaimanapun **pada tahun 2022, indikator KPI inisiatif rendah karbon masih dalam proses pelaksanaan dan dibawa ke tahun 2023** manakala dua indikator KPI lain telah mencapai sasaran. KLSB memaklumkan inisiatif rendah karbon melalui penanaman dan pemuliharaan pokok masih dalam proses pengesahan skop kerja dan bajet.

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei dan 9 Jun 2023

Penetapan KPI KLSB dibuat setelah mengambil kira keperluan untuk mengimbangi antara keperluan pembangunan dan pulangan modal. Pelbagai cabaran dihadapi daripada penutupan penuh sektor sosial dan ekonomi serta isu kekurangan tenaga kerja akibat pandemik Covid-19. Selain itu, terdapat kenaikan ketara dalam kos bahan pembinaan akibat gangguan rantai bekalan dan perang Rusia/Ukraine. Mengambil kira faktor tersebut, KLSB telah mengkaji dan merangka semula pelan strategik baharu iaitu inisiatif yang dirancang dibahagikan mengikut jangka masa pendek, sederhana dan panjang. Inisiatif jangka masa pendek telah pun dimulakan dan sedang berjalan mengikut objektifnya.

Pada tahun 2020, kebanyakan KPI ditangguhkan disebabkan oleh pelaksanaan PKP, PKP Bersyarat dan PKP Pemulihan bermula dari 18 Mac 2020 hingga 31 Mac 2021. Pada tahun 2021, peratus pencapaian KPI adalah pada tahap 90.6%

dengan tiga indikator (WOB2, daftar kompetensi dan tahap perbelanjaan kursus) telah ditangguhkan dan dibawa ke tahun 2022. Pada tahun 2022, sebanyak 41 indikator telah ditetapkan bagi mempercepat pembangunan Kwasa Damansara selaras dengan pelan strategik baharu. Sebanyak 23 indikator telah berjaya dicapai mengikut sasaran, satu indikator tidak dicapai manakala 17 indikator lain masih dalam proses pelaksanaan dan dibawa ke tahun 2023. Empat daripada 17 indikator yang dibawa daripada tahun 2022 telah berjaya dicapai pada suku tahun pertama tahun 2023 iaitu kelulusan pindaan SBKS bagi Lot 481, serahan R&D bagi infrastruktur penting MBSA, serahan R&D bagi infrastruktur penting MBPJ dan pelantikan kontraktor infrastruktur penting MBPJ bagi STP. Sebahagian besar indikator yang masih dalam proses pelaksanaan adalah berkaitan dengan proses kelulusan oleh pihak berkuasa negeri dan tempatan serta pihak agensi ketiga.

Pendapat Audit | **Pencapaian KPI KLSB berbanding sasaran bagi tahun 2021 dan 2022 adalah memuaskan. Bagi tahun 2020, KPI yang tidak mencapai sasaran adalah kerana dipengaruhi oleh pandemik Covid-19 dan kerana beberapa proses kelulusan tertentu melibatkan PBT dan pihak ketiga.**

5.1.1.2. Prestasi Pembangunan Kwasa Damansara

- a. Berdasarkan cadangan asal pelan konsep pembangunan Kwasa Damansara yang dibentangkan oleh KWSP kepada Majlis Ekonomi⁶ pada 4 Julai 2011, pembangunan hendaklah dilaksanakan dalam tempoh 15 tahun bermula pada bulan Julai 2012 hingga tahun 2027. Seterusnya pada 28 Mei 2019, KLSB telah membentangkan penilaian semula strategi perniagaan kepada Lembaga Pengarah KLSB dengan menetapkan sasaran tempoh pembangunan Kwasa Damansara selama 25 tahun hingga tahun 2035. Pada 8 November 2021, Lembaga Pengarah KLSB telah meluluskan semakan semula terhadap sasaran tempoh pembangunan Kwasa Damansara melalui kajian hala tuju strategik syarikat dengan pelanjutan tempoh pembangunan baharu hingga tahun 2047.
- b. Semakan Audit mendapati perubahan sasaran tempoh pembangunan Kwasa Damansara dari tahun 2027 kepada 2047 telah dibentangkan dan diluluskan di peringkat Lembaga Pengarah KLSB. Bagaimanapun, semakan selanjutnya

⁶ Majlis Ekonomi ditubuhkan oleh Kerajaan pada bulan Ogos 2008 untuk menangani kesan ketidakstabilan ekonomi dunia ke atas ekonomi Malaysia berikutan krisis perbankan yang berpunca daripada krisis spekulasi perumahan yang berlebihan di Amerika Syarikat. Fungsi Majlis Ekonomi adalah sebagai badan penasihat kepada Kerajaan untuk menangani kesan daripada penguncupan ekonomi global ke atas ekonomi Malaysia dan memastikan kesinambungan pertumbuhan ekonomi tempatan. Majlis Ekonomi dipengerusikan oleh YAB Perdana Menteri, dianggotai oleh menteri dan pegawai kanan Kerajaan.

mendapati **KWSP selaku pemegang saham utama dan KLSB selaku Pemaju Utama tidak memaklumkan semula kepada Majlis Ekonomi berkaitan perubahan sasaran tempoh pembangunan Kwasa Damansara dan status pembangunannya.**

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei dan 9 Jun 2023

Berdasarkan Mesyuarat Majlis Ekonomi pada 4 Julai 2011, KWSP telah membentangkan anggaran tempoh pembangunan akan dilaksanakan dalam tempoh 15 tahun berdasarkan konsep pembangunan yang bersesuaian dengan perubahan pasaran yang dinamik di samping memenuhi keperluan pelabur. KLSB selaku Pemaju Utama telah membina sebahagian besar infrastruktur utama dan beberapa kemudahan masyarakat di kawasan MBSA pada tahun 2018. KLSB juga telah membentangkan status pembangunan kepada MOF secara konsisten dari semasa ke semasa dengan pembentangan terkini pada 13 Februari 2023. Perubahan sasaran tempoh pembangunan Kwasa Damansara dipengaruhi oleh rancangan pelaksanaan hala tuju strategik yang akan dilaksanakan secara berperingkat setelah mengambil kira kesan pandemik Covid-19, keadaan ekonomi dan status pembangunan hartanah semasa. KLSB akan memaklumkan perkara ini kepada MOF agar status dan tempoh pembangunan terkini Kwasa Damansara dapat dimaklumkan semula kepada Majlis Ekonomi.

- c. Secara keseluruhannya setakat 1 April 2023, semakan Audit mendapati **dalam tempoh 11 tahun hanya 5.20 ekar (0.4%) daripada keluasan keseluruhan 1,324.49 ekar plot tanah boleh dijual telah siap dibangunkan manakala 638.53 ekar (48.2%) masih belum dibangunkan oleh rakan pemaju dan baki 680.76 ekar (51.4%) belum bermula pembangunan⁷.** Semakan lanjut mendapati sebanyak 10 rakan pemaju telah dilantik dan diberikan hak pembangunan bagi 643.73 ekar (48.6%) daripada keluasan keseluruhan 1,324.49 ekar plot tanah boleh dijual di bawah pentadbiran MBSA dan MBPJ. Butiran lanjut berkaitan prestasi fizikal pembangunan plot tanah boleh dijual adalah seperti dalam **Jadual 6.**

⁷ KLSB belum memuktamadkan strategi pembangunan bagi plot tanah boleh dijual yang belum bermula pembangunan.

JADUAL 6
PRESTASI FIZIKAL PEMBANGUNAN PLOT TANAH BOLEH DIJUAL
SETAKAT 1 APRIL 2023

GUNA TANAH	KELUASAN KESELURUHAN (Ekar) (a)	PLOT TANAH UNTUK DIBANGUNKAN OLEH RAKAN PEMAJU					BAKI LUAS TANAH (Ekar) (a-b)
		BIL. RAKAN PEMAJU	BIL. PLOT TANAH	LUAS TANAH (Ekar) (b)	LUAS TANAH SIAP BANGUN (Ekar) (c)	SIAP BANGUN (%) (c/a)	
TANAH DI BAWAH PENTADBIRAN MBSA							
Kediaman	101.59	6	7	92.11	-	-	9.48
Perniagaan dan Perkhidmatan	140.75	1	1	29.82	5.20	3.7	110.93
Pembangunan Bercampur	92.64	2	2	80.21	-	-	12.43
Jumlah (d)	334.98	9	10	202.14	5.20	1.6	132.84
TANAH DI BAWAH PENTADBIRAN MBPJ							
Kediaman	753.90	1	12	*441.59	-	-	312.31
Perniagaan dan Perkhidmatan	95.00	-	-	-	-	-	95.00
Pembangunan Bercampur	140.61	-	-	-	-	-	140.61
Jumlah (e)	989.51	1	12	441.59	-	-	547.92
JUMLAH KESELURUHAN (d+e)	1,324.49	10	22	643.73	5.20	**0.4	680.76

Sumber: Pelan Susunatur dan Pembangunan Kwasa Damansara serta Laporan Pengurusan Pembangunan Kwasa Damansara

Nota: (*) - Tidak termasuk komponen plot tanah bukan untuk dijual berkeluasan 149.99 ekar meliputi kemudahan masyarakat, kawasan lapang dan rekreasi serta infrastruktur dan utiliti di bawah tanggungjawab rakan pemaju untuk dibangunkan.

(**) - Pengiraan berdasarkan jumlah luas tanah siap bangun (5.20 ekar) berbanding jumlah keluasan keseluruhan (1,324.49 ekar).

- d. Semakan lanjut terhadap tanah di bawah pentadbiran MBSA mendapati sembilan rakan pemaju telah dilantik dan diberi hak bagi membangunkan 202.14 ekar (60.3%) plot tanah dengan 5.20 ekar plot tanah telah siap dibangunkan. Semakan Audit terhadap tanah di bawah pentadbiran MBPJ pula mendapati satu rakan pemaju telah dilantik dan diberi hak bagi membangunkan 441.59 ekar (44.6%) plot tanah dengan tiada pembangunan yang telah siap.
- e. Berdasarkan keputusan Majlis Tanah Negara Ke-59 Tahun 2003, semua kawasan lapang dan tanah bagi tujuan kegunaan awam perlu diserahkan kepada Pihak Berkuasa Negeri dan diwartakan mengikut peruntukan Seksyen 62, Kanun Tanah Negara 1965 [Akta 828]. Setakat 1 April 2023, semakan Audit terhadap plot tanah bukan untuk dijual di bawah pentadbiran MBSA mendapati **KLSB telah menyerahkan 222.53 ekar (65.4%) daripada keluasan keseluruhan 340.04 ekar kepada pihak berkuasa berkaitan.** Penyerahan telah dilaksanakan pada 31 Disember 2015 melibatkan kemudahan masyarakat, kawasan lapang dan

rekreasi serta infrastruktur dan utiliti. Semakan seterusnya mendapati **sebanyak 600.53 ekar (100%) plot tanah bukan untuk dijual di bawah pentadbiran MBPJ belum diserahkan**. Butiran lanjut berkaitan penyerahan plot tanah bukan untuk dijual adalah seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
PENYERAHAN PLOT TANAH BUKAN UNTUK DIJUAL SETAKAT 1 APRIL 2023

GUNA TANAH	KELUASAN KESELURUHAN (Ekar) (a)	KELUASAN TANAH YANG TELAH DISERAH (Ekar) (b)	% TELAH DISERAH (b/a)
TANAH DI BAWAH PENTADBIRAN MBSA			
Kemudahan Masyarakat	66.76	48.22	72.2
Kawasan Lapang dan Rekreasi	44.18	39.50	89.4
Infrastruktur dan Utiliti	229.10	134.81	58.8
Jumlah (c)	340.04	222.53	65.4
TANAH DI BAWAH PENTADBIRAN MBPJ			
Kemudahan Masyarakat	143.28	-	-
Kawasan Lapang dan Rekreasi	216.79	-	-
Infrastruktur dan Utiliti	240.46	-	-
Jumlah (d)	600.53	-	-
JUMLAH KESELURUHAN (c+d)	940.57	222.53	23.7*

Sumber: Pelan Susunatur dan Pembangunan Kwasa Damansara serta Statistik Serahan Plot Tanah

Nota: (*) - Pengiraan berdasarkan jumlah keluasan tanah yang telah diserahkan (222.53 ekar) berbanding jumlah keluasan keseluruhan (940.57 ekar)

- f. Semakan Audit mendapati **perubahan proses penukaran zon guna tanah di bawah pentadbiran MBPJ daripada Rancangan Tempatan Petaling Jaya 2 (RTPJ2) kepada Rancangan Kawasan Khas (RKK) telah menyebabkan kelewatan kelulusan penukaran zon guna tanah daripada kegunaan 'Institusi' kepada 'Pembangunan Bercampur'**. Perkara ini telah dibangkitkan oleh KLSB dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah KLSB pada 28 Mei 2019. KLSB memaklumkan kelewatan ini telah memberi kesan terhadap kelewatan proses penjualan tanah dan pembangunan hartanah kawasan Kwasa Damansara yang berada di bawah pentadbiran MBPJ.
- g. Analisis Audit mendapati **perubahan proses penukaran zon guna tanah di bawah pentadbiran MBPJ daripada RTPJ2 kepada RKK sehingga kelulusan KM mengambil masa selama 10 tahun selepas kelulusan Majlis Ekonomi pada 4 Julai 2011 bagi pembangunan semula tanah RRIM**. Kronologi perubahan proses

penukaran zon guna tanah di bawah pentadbiran MBPJ sehingga kelulusan KM dijelaskan dalam perenggan berikut:

- i. Pada 19 Julai 2011, KLSB telah mengemukakan permohonan menukar zon guna tanah kepada Jawatankuasa Perancangan Negeri Selangor bagi kawasan Kwasa Damansara di bawah pentadbiran MBPJ yang merupakan sebahagian daripada kawasan RTPJ2. KLSB memaklumkan pihak MBPJ pada bulan Januari 2013 telah memulakan proses pindaan kepada rancangan pemajuan bagi RTPJ2.
- ii. Pada 24 Ogos 2016, Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) telah memutuskan untuk mengeluarkan rancangan pemajuan kawasan Kwasa Damansara dari RTPJ2 dan dimasukkan ke dalam RKK. KLSB memaklumkan pihak MBPJ pada bulan Disember 2016 telah memulakan proses penyediaan RKK ini dengan penyediaan Laporan Teknikal.
- iii. Pada 24 April 2019, MMKN telah bersetuju untuk meluluskan RKK Kwasa Damansara dan cabutan minit telah disahkan dalam mesyuarat MMKN seterusnya pada 8 Mei 2019. Pewartaan RKK telah dilaksanakan selaras dengan Subseksyen 15(4), Akta 172 oleh Pihak Berkuasa Negeri pada 1 Ogos 2019. Seterusnya, KLSB telah mengemukakan permohonan KM bagi tanah di bawah pentadbiran MBPJ pada 21 Januari 2021 dan diluluskan pada 1 Ogos 2021.

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei 2023

Punca kelewatan pembangunan fizikal di Kwasa Damansara disebabkan oleh faktor berikut:

- kelewatan memperoleh kelulusan hal ehwal KM serta Pelan Bangunan;
- impak berganda kesan daripada kelembapan pasaran hartanah sebelum pandemik Covid-19;
- kesan ekonomi dan sosial sewaktu pandemik Covid-19;
- kenaikan kos bahan pembinaan dan kos upah buruh akibat kekurangan pekerja; serta
- kelembapan pasaran hartanah yang menyebabkan tawaran melebihi permintaan.

Bagaimanapun, KLSB memantau secara konsisten kemajuan pembangunan. Beberapa peluncuran fasa pertama projek oleh rakan pemaju yang dilantik di

kawasan MBSA dijadualkan pada tahun 2023 dengan anggaran tempoh penyiapan antara tiga hingga lima tahun.

Kelewatan pembangunan di kawasan MBPJ pula disebabkan oleh isu yang melibatkan hal ehwal perancangan berasaskan RKK dan hal ehwal tanah melibatkan SBKS yang perlu diselesaikan sebelum pembangunan dimulakan. KLSB menyasarkan beberapa tender terbuka akan diterbitkan pada tahun 2023 bagi melantik rakan pemaju di kawasan MBPJ untuk mempergiatkan pembangunan Kwasa Damansara. Selain itu, proses serahan plot tanah bukan untuk dijual dilaksanakan mengikut fasa pembangunan yang dirancang oleh KLSB melalui proses SBKS. KLSB telah memajukan permohonan SBKS bagi kawasan MBSA pada 10 Februari 2023 dan kawasan MBPJ pada 28 Mac 2022.

Pendapat Audit | **Prestasi pembangunan Kwasa Damansara adalah kurang memuaskan. KLSB dan KWSP belum berjaya membangunkan Kwasa Damansara dalam tempoh 15 tahun mengikut sasaran asal bermula pada bulan Julai 2012 hingga tahun 2027. Pembangunan yang telah siap bagi plot tanah boleh dijual hanya mencapai 0.4% manakala penyerahan plot tanah bukan untuk dijual adalah 23.7% selepas tempoh 11 tahun daripada kelulusan Majlis Ekonomi. Namun, sebahagian faktor kelewatan pembangunan bagi tanah di bawah pentadbiran MBPJ adalah di luar kawalan KLSB seperti perubahan proses penukaran zon guna tanah daripada RTPJ2 kepada RKK menyebabkan kelulusan KM hanya diperoleh pada tahun 2021.**

5.1.1.3. Prestasi Fizikal Projek Pembangunan Hartanah

- a. KLSB hendaklah melaksanakan projek pembangunan hartanah di Kwasa Damansara berdasarkan tiga strategi iaitu melalui pembangunan bersama rakan pemaju, pembangunan projek pemangkin dan penjualan secara terus plot tanah. Setakat 1 April 2023, KLSB telah melaksanakan strategi pembangunan bersama rakan pemaju bagi projek pembangunan hartanah di Kwasa Damansara. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 8**.

JADUAL 8
BUTIRAN RAKAN PEMAJU DILANTIK
BAGI PEMBANGUNAN KWASA DAMANSARA SETAKAT 1 APRIL 2023

DAFTAR PEMBANGUNAN KWASA DAMANSARA SETAKAT 1 APRIL 2023						
BIL.	RAKAN PEMAJU	TARIKH PERJANJIAN	PBT	GUNA TANAH	PLOT TANAH	LUAS TANAH (Ekar)
1.	Syarikat A	14.08.2014	MBSA	Pembangunan Bercampur	MX-1	64.30
2.	Syarikat B	04.03.2015	MBSA	Kediaman	R3-2	8.79
3.	Syarikat C	05.11.2015	MBSA	Perniagaan dan Perkhidmatan	C8	29.82
4.	Syarikat D	22.02.2016	MBSA	Kediaman	R3-4	3.91
5.	Syarikat E	18.01.2017	MBSA	Kediaman	R3-1	21.08
6.	Syarikat F	10.04.2018	MBSA	Kediaman	R3-3	6.52
7.	Syarikat G	21.04.2021	MBSA	Kediaman	R2-1	12.69
8.	Syarikat H	14.01.2022	MBSA	Kediaman	R4-1	13.91
				Kediaman	R4-2	25.21
9.	Syarikat I	07.03.2023	MBSA	Pembangunan Bercampur	MX-4(II)	15.91
10.	Syarikat J	08.02.2023	MBPJ	Kediaman	R1-5A(I)	57.00
					R1-5A(II)	15.01
					R2-12A	12.16
					R2-13A	63.88
					R2-14A	55.05
					R2-16A(II)	34.34
					R2-17A	33.73
					R2-18A	16.69
					R2-19A	31.95
					R3-1A	40.27
					R3-2A	63.93
					R3-3A	17.58
					*	149.99
JUMLAH						793.72

Sumber: Kontrak Hak Pembangunan, Kontrak Pemegang Saham dan Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah KLSB

Nota: PBT - Pihak Berkuasa Tempatan

(*) - Komponen plot tanah bukan untuk dijual meliputi kemudahan masyarakat, kawasan lapang dan rekreasi serta infrastruktur dan utiliti

- b. Klausula 5 Perjanjian Hak Pembangunan (DRA) R3-1, Klausula 7 DRA R3-2, R3-3, dan R3-4 menyatakan sebarang perubahan terhadap tempoh penyiapan dan jadual pembangunan hendaklah mendapat kelulusan bertulis daripada pemilik plot tanah iaitu SPV⁸. Klausula yang sama juga menyatakan rakan pemaju yang dilantik hendaklah memulakan dan menyiapkan kerja pembangunan bagi plot tanah yang ditetapkan berdasarkan tarikh yang telah dinyatakan di dalam jadual pembangunan.

⁸ SPV adalah merujuk kepada syarikat-syarikat subsidiari KLSB yang ditubuhkan bagi tujuan pembangunan hartanah bagi plot tanah boleh dijual yang dimiliki.

- c. Semakan Audit mendapati KLSB melalui SPV⁹ telah memberikan kelulusan secara bertulis tambahan masa bagi penyiapan pembinaan kepada empat rakan pemaju (syarikat B, D, E dan F). Persetujuan antara SPV dan rakan pemaju telah dimeterai melalui "Supplemental Letter" bagi pindaan terma berkaitan tarikh penyiapan pembinaan dalam jadual pembangunan DRA. Analisis Audit mendapati **tambahan masa bagi penyiapan pembinaan yang telah diluluskan oleh SPV kepada rakan pemaju adalah antara tiga hingga lapan tahun**. Semakan selanjutnya mendapati antara justifikasi pelanjutan tempoh jadual pembangunan yang dikemukakan oleh rakan pemaju termasuklah keadaan pasaran hartanah dan ekonomi yang lembap; kesan pandemik Covid-19; kesukaran mendapatkan pembiayaan; dan perubahan harga jualan purata rumah menyebabkan rakan pemaju perlu mengubah suai produk yang ditawarkan serta perlu melalui semula proses kelulusan pelbagai pihak berkuasa tempatan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 9**.

JADUAL 9
PERUBAHAN TEMPOH PENYIAPAN PEMBINAAN
MENGIKUT SUPPLEMENTAL LETTER SETAKAT 1 APRIL 2023

RAKAN PEMAJU	PLOT TANAH	TARIKH SIAP ASAL	TARIKH SIAP DILANJUTKAN	TEMPOH LANJUTAN (Tahun)
TANAH DI BAWAH PENTADBIRAN MBSA				
Syarikat B	R3-2	Fasa 1: 30.06.2019 Fasa 2: 31.12.2019	Keseluruhan Fasa: 30.06.2027	*8 tahun
Syarikat D	R3-4	Fasa 1: 29.05.2020 Fasa 2: 15.02.2022	Keseluruhan Fasa: 30.06.2027	*7 tahun
Syarikat E	R3-1	Fasa 1: 18.04.2022 Fasa 2: 18.04.2024	Fasa 1: 30.06.2025 Fasa 2: 30.06.2027	Fasa 1: 3 tahun Fasa 2: 3 tahun
Syarikat F	R3-3	31.12.2023	30.06.2027	3 tahun

Sumber: Supplemental Letter DRA

Nota: (*) - Tempoh lanjutan dikira berdasarkan tempoh yang paling lama antara dua fasa pembangunan

- d. Setakat 1 April 2023, semakan Audit mendapati daripada 10 rakan pemaju, hanya satu rakan pemaju iaitu Syarikat C telah menyiapkan Fasa 1 dalam plot C8 dan telah memulakan Fasa 2 dalam plot yang sama. **Lapan rakan pemaju yang lain pula berada di pelbagai peringkat** antaranya menunggu kelulusan Permit Iklan dan Jualan (AP); menunggu kelulusan Pelan Bangunan (PB); menunggu kelulusan SBKS; serta dalam proses permohonan KM. Baki satu syarikat lagi iaitu syarikat D pula telah memohon pembatalan DRA. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 10**.

⁹ Kelulusan secara bertulis di peringkat SPV dibuat oleh Lembaga Pengarah yang dilantik di kalangan pengurusan tertinggi KLSB.

JADUAL 10
STATUS PEMBANGUNAN HARTANAH OLEH RAKAN PEMAJU
SETAKAT 1 APRIL 2023

PLOT TANAH	RAKAN PEMAJU	JENIS PEMBANGUNAN	TARIKH PATUT SIAP*	STATUS SEMASA
TANAH DI BAWAH PENTADBIRAN MBSA				
C8	Syarikat C	Fasa 1: Bangunan KWSP	TB	Siap dan beroperasi mulai bulan Jun 2022
		Fasa 2: Pusat Perniagaan dan Taman	Suku 2 2024**	Kerja pembangunan telah bermula mulai 3 Januari 2023
MX-1	Syarikat A	Fasa 1: Pangsapuri Perkhidmatan (Plot F)	Suku 4 2028**	Menunggu kelulusan AP
R2-1	Syarikat G	Kediaman (Bertanah)	April 2026	Menunggu kelulusan PB
R3-1	Syarikat E	Kediaman (Bercampur)	Fasa 1: 30.06.2025 Fasa 2: 30.06.2027	Menunggu kelulusan PB
R3-2	Syarikat B	Kediaman (Bercampur)	30.06.2027	Menunggu kelulusan PB
R3-3	Syarikat F	Kediaman (Bercampur)	30.06.2027	Menunggu kelulusan PB
R3-4	Syarikat D	Kediaman (Kondominium)	30.06.2027	***
R4-1	Syarikat H	Rumah Mampu Milik	13.01.2025	Menunggu kelulusan PB
R4-2		Rumah Mampu Milik	TB	Menunggu kelulusan SBKS
MX-4(II)	Syarikat I	Pembangunan Bercampur	Fasa 1: Suku 4 2027 Fasa 2: Suku 3 2028 Fasa 3: Suku 1 2029 Fasa 4: Suku 4 2029 Fasa 5: Suku 4 2027	Selesai menandatangani DRA. Dalam proses permohonan KM
TANAH DI BAWAH PENTADBIRAN MBPJ				
R1-5A(I) R1-5A(II) R2-12A R2-13A R2-14A R2-16A(II) R2-17A R2-18A R2-19A R3-1A R3-2A R3-3A	Syarikat J	Kediaman (Bercampur)	TB	Selesai menandatangani DRA. Dalam proses permohonan KM

Sumber: Perjanjian Hak Pembangunan, Pembentangan KLSB kepada JAN pada 14 Disember 2022

Nota: KM - Kebenaran Merancang PB - Pelan Bangunan AP - Permit Iklan dan Jualan

TB - Tidak Berkaitan SBKS - Serah Balik dan Kurnia Semula

(*) - Tarikh patut siap berdasarkan jadual pembangunan di dalam Perjanjian Hak Pembangunan serta Supplemental Letter bagi pelanjutan tempoh jadual pembangunan

(**) - Berdasarkan pembentangan KLSB kepada JAN pada 14 Disember 2022 memandangkan Perjanjian Pemegang Saham ditandatangani tidak menyatakan jadual pembangunan

(***) - Rakan pemaju telah memohon pembatalan DRA

- e. Klausula 14 Perjanjian DRA menyatakan DRA boleh dibatalkan dengan mengemukakan notis penamatan secara bertulis. Semakan Audit mendapati **pada 23 September 2022, syarikat D telah memohon untuk membatalkan DRA bagi plot R3-4.** Permohonan pembatalan tersebut disebabkan kesukaran menawarkan produk yang berpadanan dengan kemampuan prospek pembeli akibat keadaan pasaran hartanah dan ekonomi yang lembap serta kesan pandemik Covid-19. KLSB memaklumkan DRA telah dibatalkan pada 14 Februari 2023. Semakan lanjut mendapati Lembaga Pengarah KLSB telah meluluskan sejumlah RM4.50 juta (51.8%) daripada

RM8.68 juta yang telah dibayar kepada KLSB dikembalikan semula kepada syarikat D manakala baki RM4.18 juta tidak dikembalikan dan diiktiraf sebagai ganti rugi kepada KLSB.

- f. Lawatan Audit pada 21 Februari 2023 mendapati bangunan KWSP telah siap dibina di plot C8 (Fasa 1), kerja tanah sedang dijalankan bagi plot C8 (Fasa 2), R3-1 dan R3-3 manakala galeri jualan sedang dibina di plot MX-1 dan R3-3. Selain itu, **tiada aktiviti pembangunan dalam plot R2-1, R3-4, R4-1 dan R4-2 manakala galeri jualan telah siap dibina di plot R3-2 namun berada dalam keadaan terbiar berikutan penangguhan pelancaran projek. Bagi tanah di bawah pentadbiran MBPJ pula, pembangunan belum bermula dan plot tanah masih dalam keadaan asal.** Butiran lanjut adalah seperti dalam **Gambar 1** hingga **Gambar 11**.

GAMBAR 1



Plot C8, Kwasa Damansara (MBSA)
- Bangunan KWSP telah siap dibina bagi Fasa 1
(23.05.2023)
(Sumber: KLSB)

GAMBAR 2



Plot C8, Kwasa Damansara (MBSA)
- Kerja tanah sedang dilaksanakan bagi Fasa 2
pembinaan pusat perniagaan
(23.05.2023)
(Sumber: KLSB)

GAMBAR 3



Plot R2-1, Kwasa Damansara (MBSA)
- Plot tanah masih belum dibangunkan
(23.05.2023)
(Sumber: KLSB)

GAMBAR 4



Plot R3-1, Kwasa Damansara (MBSA)
- Kerja tanah sedang dijalankan
(23.05.2023)
(Sumber: KLSB)

GAMBAR 5



Plot R3-2, Kwasa Damansara (MBSA)
- Galeri jualan telah siap dan terbiar berikutan penangguhan pelancaran projek
(21.02.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 6



Plot R3-3, Kwasa Damansara (MBSA)
- Kerja tanah dan pembinaan galeri jualan sedang dijalankan
(23.05.2023)
(Sumber: KLSB)

GAMBAR 7



Plot R3-4, Kwasa Damansara (MBSA)
- Plot tanah belum dibangunkan
(23.05.2023)
(Sumber: KLSB)

GAMBAR 8



Plot R4-1, Kwasa Damansara (MBSA)
- Plot tanah bagi rumah mampu milik belum dibangunkan
(23.05.2023)
(Sumber: KLSB)

GAMBAR 9

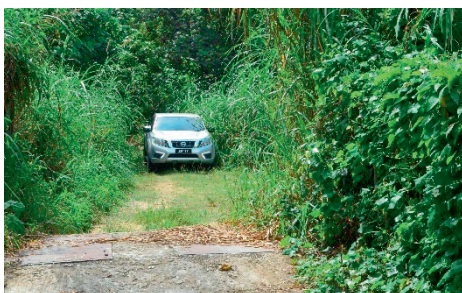


Plot R4-2, Kwasa Damansara (MBSA)
- Plot tanah bagi rumah mampu milik belum dibangunkan
(23.05.2023)
(Sumber: KLSB)

GAMBAR 10



Plot MX-1, Kwasa Damansara (MBSA)
- Galeri jualan dan unit contoh sedang dibina bagi Fasa 1
(23.05.2023)
(Sumber: KLSB)



GAMBAR 11

Plot STP-1A, Kwasa Damansara (MBPJ)
- Plot tanah dalam keadaan asal dan laluan hanya boleh dimasuki menggunakan kenderaan pelbagai guna
(21.02.2023)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei 2023

Sebelum sebarang aktiviti pembinaan boleh dimulakan di plot tanah untuk pembangunan, rakan pemaju perlu melalui proses mendapatkan kelulusan berikut:

- Kebenaran Merancang bagi Pendirian Bangunan (KMPB) yang telah tamat tempoh akibat PKP dan/atau pindaan KMPB yang bersesuaian mengikut keadaan permintaan pasaran;
- Pelan Bangunan;
- Sijil Formula Unit Syer (SiFUS); serta
- Advertising Permit and Development License.

Status proses pembangunan oleh rakan pemaju setakat 29 Mei 2023 menunjukkan kesemua rakan pemaju telah memulakan pembangunan setelah membuat permohonan bagi KMPB serta proses selanjutnya. Prestasi dan kemajuan pembangunan dilaporkan secara berkala oleh rakan pemaju dan dipantau secara konsisten oleh KLSB. Selain itu, KLSB telah menandatangani Supplemental Letter dengan beberapa rakan pemaju bagi pelanjutan tarikh penyiapan pembinaan. Persetujuan lanjutan tarikh penyiapan pembinaan diberi setelah mengambil kira justifikasi serta faktor relevan yang dikemukakan.

Pendapat Audit | **Prestasi fizikal projek pembangunan hartanah adalah kurang memuaskan berikutan lapan daripada 10 rakan pemaju masih belum dapat memulakan pembangunan manakala satu rakan pemaju telah membatalkan DRA. Hanya satu rakan pemaju telah siap membangunkan bangunan KWSP (Fasa 1) dan memulakan kerja pembangunan bagi Fasa 2 pembinaan pusat perniagaan dan taman dalam plot C8.**

5.1.1.4. Prestasi Fizikal Projek Infrastruktur Utama

- a. Sebagai Pemaju Utama pembangunan Kwasa Damansara, KLSB bertanggungjawab membina infrastruktur utama merangkumi kemudahan utiliti utama untuk keperluan keseluruhan pembangunan Kwasa Damansara. Antaranya ialah rangkaian jalan utama, sistem perparitan dan saliran utama dan kemudahan utiliti. Klaus 39 kontrak WPC1B1C/WOB2/Taman Bandar dan klaus 44 kontrak Temporary Sewerage Treatment Plant (TSTP) menyatakan kontraktor hendaklah menyiapkan kerja mengikut tempoh yang telah ditetapkan. Berdasarkan laporan pengurusan yang dibentangkan semasa

Mesyuarat Lembaga Pengarah KLSB, setakat 1 April 2023, terdapat tiga daripada empat projek pembangunan infrastruktur utama yang telah siap. Baki satu projek iaitu Work Outside Boundary 2 (WOB2) bagi pakej kerja J6 Interchange sedang dilaksanakan oleh KLSB manakala bagi pakej kerja *remaining work* telah siap.

- b. Semakan Audit mendapati setakat 1 April 2023, tiga daripada empat projek infrastruktur lewat disiapkan mengikut tempoh ditetapkan antara 75 hingga 1,348 hari. Bagaimanapun, semua kelewatan ini telah diluluskan Tempoh Lanjutan Masa (EOT) melibatkan empat kontrak kerja dengan jumlah EOT antara 75 hingga 1,348 hari. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 11**.

JADUAL 11
PRESTASI FIZIKAL PROJEK PEMBANGUNAN INFRASTRUKTUR UTAMA
SETAKAT 1 APRIL 2023

SETARAK 1 APRIL 2023

NAMA PROJEK/ NILAI KONTRAK	TEMPOH KONTRAK ASAL	TARIKH PERAKU SIAP 100% OLEH KLSB		TARIKH CPC	TEMPOH LEWAT SIAP (Hari)	JUMLAH EOT (Hari)	STATUS SIAP
Work Package Contractors 1B1C/ RM268.90 juta	15.03.2016 - 12.03.2018 (24 bulan)	Park & Ride	28.11.2016	20.12.2016	75	75	100%
		Remaining Work	19.11.2021	14.01.2022	1,348	1,348	100%
Work Outside Boundary 2 (WOB2)/ RM79.83 juta	10.01.2019 - 09.01.2021 (24 bulan)	J6 Interchange	Belum Siap	Belum Siap	*996	**1,114	81.6%
		Remaining Work	31.12.2022	12.01.2023	720	720	100%
Temporary Sewerage Treatment Plant (TSTP)/ RM11.81 juta	10.01.2019 - 09.06.2020 (17 bulan)	31.01.2021		18.03.2021	236	236	100%
Taman Bandar/ RM11.48 juta	01.07.2019 - 31.12.2020 (18 bulan)	22.03.2021		29.03.2021	81	81	100%

Sumber: Laporan Pengurusan KLSB

Nota: EOT - Tempoh Lanjutan Masa

(*) - Setakat 1 April 2023

(**) - Jumlah EOT melebihi tempoh lewat siap disebabkan EOT No. 11 telah diluluskan hingga 28 Julai 2023

- c. Antara sebab EOT yang diluluskan ialah penutupan tapak projek semasa PKP, penangguhan kelulusan daripada pihak berkuasa berkaitan iaitu Syarikat Bekalan Air Selangor (SYABAS)¹⁰, baki kerja yang belum disiapkan dan penyelarasan dengan projek Mass Rapid Transit (MRT). Semakan lanjut mendapati setakat 1 April 2023, tiga daripada empat kontrak telah dikeluarkan Sijil Perakuan Siap Kerja (CPC). Baki satu kontrak iaitu WOB2, kemajuan kerja ialah 81.6% bagi pakej kerja J6 Interchange.

¹⁰ SYABAS kini dikenali sebagai Pengurusan Air Selangor Sdn. Bhd.

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei 2023

Secara keseluruhan, punca kelewatan pembangunan infrastruktur utama adalah disebabkan oleh PKP, kelewatan kelulusan oleh pihak berkuasa dan pihak ketiga menyebabkan kerja pembangunan infrastruktur tidak dapat dijalankan. Ketiga-tiga punca kelewatan ini adalah di luar kawalan pihak KLSB dan tuntutan lanjutan masa adalah menepati klausa yang dibenarkan di dalam kontrak iaitu klausa 43.1(a), 43.1(c), 43.1(d) dan 43.1(f).

Pendapat Audit	Prestasi fizikal projek infrastruktur utama adalah memuaskan. Faktor kelewatan penyiapan tiga daripada empat projek adalah di luar kawalan KLSB seperti kesan pandemik Covid-19 dan proses kelulusan oleh pihak berkuasa berkaitan.
---------------------------	--

5.1.2. Pencapaian Keberhasilan

5.1.2.1. Pembangunan Ekonomi Sosial Kwasa Damansara

- a. KLSB menetapkan pembangunan Kwasa Damansara hendaklah dilaksanakan berdasarkan kepada tiga konsep iaitu hijau, kesalinghubungan dan terangkum. Konsep hijau menekankan aspek kelestarian alam sekitar seperti bandar rendah karbon, inisiatif infrastruktur hijau, biodiversiti bandar serta taman riadah bagi aktiviti luar. Konsep kesalinghubungan merujuk kepada akses mudah kepada pengangkutan awam, bandar pintar dilengkapi kemudahan capaian internet berkelajuan tinggi serta kawasan kejiranan terhubung dengan laluan basikal dan pejalan kaki. Konsep terangkum pula merujuk kepada komponen pembangunan seimbang yang menyediakan akses perumahan, perniagaan dan kemudahan awam kepada pelbagai lapisan masyarakat. Ketiga-tiga konsep ini menyumbang kepada pembangunan ekonomi sosial kepada semua pemegang taruh.
- b. Berdasarkan profil korporat, KLSB menetapkan sembilan aspek pembangunan ekonomi sosial Kwasa Damansara iaitu jumlah populasi, jumlah peluang pekerjaan, jumlah perumahan, bilangan rumah mampu milik, bilangan sekolah baharu, stesen Mass Rapid Transit, kawasan komersial, kawasan terbuka dan hijau serta tanah pembangunan. Semakan Audit mendapati KLSB tidak mengukur pencapaian sembilan aspek tersebut secara tahunan.

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei 2023

KLSB berpendapat sasaran pembangunan ekonomi sosial merupakan aspirasi keberhasilan daripada pembangunan Kwasa Damansara dan pematuhan terhadap ketetapan oleh pihak berkuasa yang berkaitan. Aspirasi tersebut diketengahkan dari sudut pemasaran sebagai "Unique Selling Points" bagi memperkenalkan dan menarik minat pelabur serta orang awam terhadap perbandaran Kwasa Damansara.

Perancangan pembangunan Perbandaran Kwasa Damansara dilaksanakan secara berperingkat dan bergantung kepada pasaran hartanah yang dinamik serta kehendak pelabur. Sebahagian inisiatif bagi mencapai aspirasi pembangunan ekonomi sosial telah selesai dilaksanakan seperti dua stesen MRT, Taman Bandar, Kolam Tadahan dan Bio-Ecological Drainage System (BIOECODS).

Pendapat Audit | Pembangunan ekonomi sosial Kwasa Damansara tidak dapat dinilai berikutan tiada mekanisme pengukuran pencapaian setiap aspek ditetapkan oleh KLSB.

5.1.2.2. Pulangan Kepada KWSP

- a. KWSP menyasarkan IRR sebanyak 15% hendaklah diperoleh daripada pembangunan semula tanah RRIM untuk tempoh 15 tahun semasa membentangkan kertas cadangan kepada Panel Pelaburan (IP) KWSP pada 6 April 2010. Pada 28 Mei 2019, KLSB telah membentangkan penilaian semula strategi perniagaan kepada Lembaga Pengarah KLSB dengan menetapkan sasaran IRR sebanyak 9.61% dengan nilai pulangan berjumlah RM5.89 bilion untuk tempoh pembangunan selama 25 tahun. KLSB juga menyasarkan IRR secara tahunan melalui indikator dalam pengukuran KPI syarikat.
- b. Semakan Audit terhadap pencapaian KPI 2020 KLSB mendapati IRR bagi projek pembangunan Kwasa Damansara sebagaimana yang dibentangkan kepada IP KWSP pada 4 Disember 2020 ialah 5.13% berbanding sasaran ditetapkan iaitu 4.18%. Bagaimanapun, bermula tahun 2021, IRR tidak lagi dijadikan indikator dalam pengukuran KPI 1 - Kewangan. Namun, KLSB masih mengukur IRR dari semasa ke semasa dan melaporkan kepada IP KWSP sebagai pengukuran pulangan kepada KWSP. Berdasarkan pembentangan pelan strategik dan hala tuju KLSB kepada IP KWSP pada 4 Disember 2021, IRR pada tahun 2021 ialah 3.97% dan 2022 ialah 4.02%. Analisis Audit terhadap pencapaian IRR bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 mendapati

pencapaian sebenar IRR adalah lebih rendah berbanding sasaran IRR 9.61% bagi tempoh pembangunan Kwasa Damansara selama 25 tahun. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 12.**

JADUAL 12
PENCAPAIAN IRR KWSP BAGI TAHUN 2020, 2021 DAN 2022

TAHUN	KADAR PULANGAN DALAMAN PROJEK (IRR)		
	SASARAN KPI (%)	PENCAPAIAN (%)	SASARAN 25 TAHUN (%)
2020	4.18	5.13	9.61
2021	TB	3.97	
2022	TB	4.02	

Sumber: Laporan Pencapaian KPI KLSB 2020, Kertas Pembentangan IP KWSP
Nota: TB - Tidak Berkaitan

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei dan 9 Jun 2023

IRR merupakan pengukuran kadar pulangan kepada KWSP dan telah dilaksanakan dari semasa ke semasa. Penukaran indikator pengukuran KPI KLSB dilaksanakan memandangkan tempoh pembangunan Kwasa Damansara memakan masa yang panjang dan kadar IRR merupakan sasaran muktamad jangka panjang. Bagi menilai pencapaian di peringkat syarikat, KLSB telah menetapkan pengukuran pencapaian KPI KLSB dibuat melalui bajet tahunan berserta inisiatif jangka pendek lain merangkumi penjualan tanah yang ditetapkan dan *value engineering*. KLSB berpandangan melalui pencapaian KPI tahunan, sasaran muktamad kadar IRR juga boleh dicapai pada masa hadapan.

Penurunan kadar IRR disebabkan oleh pelanjutan tempoh pembangunan Kwasa Damansara. Pelanjutan ini dipengaruhi oleh keadaan pasaran hartanah yang kurang memberangsangkan sejak tahun 2018 dan impak pandemik Covid-19 ke atas ekonomi tempatan dan serantau. Untuk memperbaiki kadar IRR, KWSP dan KLSB telah mengambil langkah proaktif untuk menilai semula hala tuju strategik syarikat serta pembangunan Kwasa Damansara agar pulangan kepada KWSP dapat ditambah baik. Penilaian semula kadar IRR secara berkala telah dilaksanakan melalui inisiatif jangka pendek yang lebih efektif dalam mengukur pencapaian KPI syarikat serta kadar IRR.

Pembaharuan hala tuju strategik ini telah membuahkan hasil dan menyumbang kepada penambahbaikan prestasi syarikat. Hasil pembaharuan hala tuju strategik ini juga telah membawa kepada kestabilan kedudukan kewangan KLSB iaitu tiada pinjaman dibuat daripada KWSP sejak tahun 2021. Sekiranya kadar IRR

ditetapkan semula mulai tahun 2021 berikutan pembaharuan hala tuju strategik syarikat, kadar IRR yang dikemas kini bagi tahun 2021 dan 2022 masing-masing adalah pada tahap 7.66% dan 7.13%.

Pendapat Audit | Pulangan pelaburan kepada KWSP adalah kurang memuaskan berikutan pencapaian IRR bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 adalah lebih rendah iaitu antara 3.97% hingga 5.13% berbanding sasaran IRR 9.61%.

5.1.2.3. Penyaluran Dana dan Bayaran Balik Pembiayaan KWSP

KWSP menyalurkan dana kepada KLSB setakat 31 Disember 2022 melalui langganan saham, Shareholder Advance (SHA) dan penstrukturan semula SHA pada tahun 2021 mengguna pakai kemudahan Commodity Murabahah Facility Agreement (CMFA). Dana yang disalurkan oleh KWSP digunakan antaranya untuk pembayaran kepada syarikat Aset Tanah Nasional Berhad (ATNB) bagi pembelian tanah RRIM, perbelanjaan berkaitan pembangunan infrastruktur utama, modal pusingan dan perbelanjaan statutori lain.

a. Penyaluran Dana Sebelum Penstrukturan Semula SHA

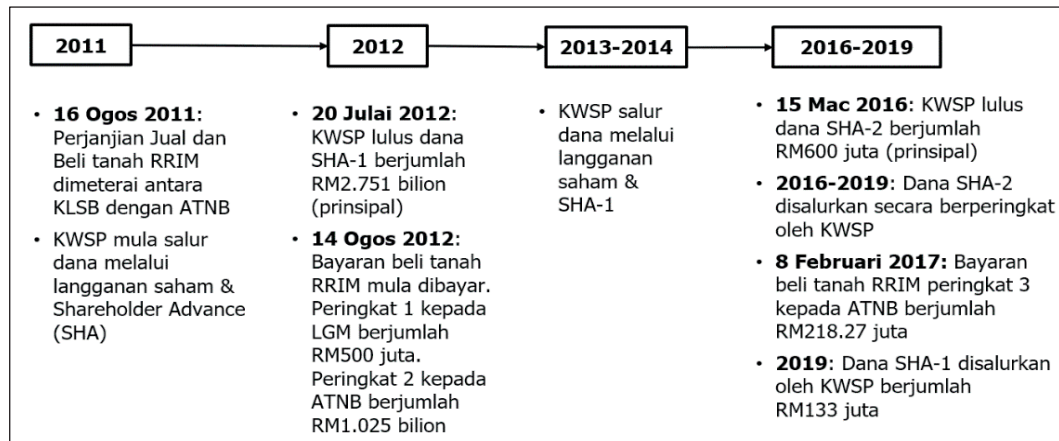
- i. Pada 16 Ogos 2011, KLSB memeterai Perjanjian Jual dan Beli dengan ATNB, sebuah SPV milik penuh Menteri Kewangan (Diperbadankan) bagi pembelian tanah RRIM berjumlah RM2.568 bilion dengan anggaran keluasan 2,620.04 ekar pada harga belian sebanyak RM22.50 sekaki persegi. Pada tahun 2011 juga, KWSP telah menyalurkan RM8 juta dalam bentuk langganan saham KLSB dan RM5 juta dalam bentuk dana SHA.
- ii. Seterusnya pada 20 Julai 2012, KWSP telah meluluskan dana SHA-1 kepada KLSB berjumlah RM2.751 bilion (prinsipal). Kelulusan ini termasuk penyaluran RM5 juta pendahuluan pemegang saham pada tahun 2011 sebagai penyaluran awal dana SHA-1 yang telah diluluskan oleh Panel Pelaburan (IP) KWSP melalui Mesyuarat IP pada 6 April 2010. Dana SHA-1 dikenakan faedah pada kadar 7% setahun dengan tempoh bayaran balik selama tujuh tahun daripada tarikh penyaluran pembiayaan. KWSP telah menyalurkan dana SHA-1 secara berperingkat kepada KLSB mengikut keperluan dengan penyaluran pada tahun 2012 berjumlah RM1.591 bilion. Pada 14 Ogos 2012, pembayaran peringkat pertama bagi

pembelian tanah RRIM telah dibayar oleh KWSP kepada LGM¹¹ berjumlah RM500 juta dan peringkat kedua berjumlah RM1.025 bilion kepada ATNB mengikut perjanjian yang dimeterai.

- iii. Pada tahun 2013, KWSP menyalurkan dana SHA-1 berjumlah RM5.43 juta dan melanggan saham KLSB berjumlah RM12.12 juta. Pada tahun 2014, KWSP melanggan tambahan saham KLSB berjumlah RM12.34 juta.
- iv. Pada 15 Mac 2016, KWSP telah meluluskan dana SHA-2 kepada KLSB berjumlah RM600 juta (prinsipal). Dana SHA-2 dikenakan faedah pada kadar 7% setahun dengan tempoh bayaran balik selama 10 tahun daripada tarikh penyaluran pembiayaan. KWSP telah menyalurkan dana SHA secara berperingkat kepada KLSB mengikut keperluan dengan penyaluran pada tahun 2016 berjumlah RM500 juta, tahun 2017 berjumlah RM50 juta dan tahun 2018 berjumlah RM50 juta.
- v. Pada 23 Januari 2017, KLSB memeterai Perjanjian Tambahan Terhadap Perjanjian Jual dan Beli dengan ATNB dengan pindaan terhadap jadual dan amaun pembayaran peringkat ketiga bagi pembelian tanah RRIM daripada RM855.97 juta kepada RM756.91 juta. Pada 8 Februari 2017, pembayaran peringkat ketiga bagi pembelian tanah RRIM telah dibayar kepada ATNB berjumlah RM218.27 juta manakala baki bayaran berjumlah RM538.64 juta belum dibayar tertakluk kepada syarat terdahulu yang belum dipenuhi. Pada tahun 2019, KWSP menyalurkan dana SHA-1 berjumlah RM133 juta. Penyaluran dana sebelum penstrukturan semula SHA diringkaskan seperti dalam **Carta 5** dan butiran penyaluran dana bagi tempoh tahun 2011 hingga 2019 adalah seperti **Jadual 13**.

¹¹ Berdasarkan klausa (D) dan 4.3(a) Perjanjian Jual dan Beli bertarikh 16 Ogos 2011, pembayaran kepada LGM yang merupakan pemilik asal tanah RRIM merupakan sebahagian daripada harga pembelian tanah RRIM bagi tujuan memulakan proses pindah milik tanah dan mendapatkan Surat Kuasa Wakil.

CARTA 5
KRONOLOGI PENYALURAN DANA OLEH KWSP KEPADA KLSB
BAGI TEMPOH TAHUN 2011 HINGGA 2019



Sumber: Jabatan Audit Negara

Nota: KWSP - Kumpulan Wang Simpanan Pekerja

RRIM - Rubber Research Institute of Malaysia

ATNB - Aset Tanah Nasional Berhad

KLSB - Kwasa Land Sdn. Bhd.

LGM - Lembaga Getah Malaysia

SHA - Shareholder Advance

JADUAL 13
PENYALURAN DANA OLEH KWSP KEPADA KLSB
SEBELUM PENSTRUKTURAN SEMULA SHAREHOLDER ADVANCE
BAGI TEMPOH TAHUN 2011 HINGGA 2019

TAHUN	LANGGANAN SAHAM (RM Juta)	SHAREHOLDER ADVANCE 1* (RM Juta)	SHAREHOLDER ADVANCE 2* (RM Juta)
TARIKH KELULUSAN		20.07.2012	15.03.2016
JUMLAH PRINSIPAL DILULUS (RM Juta)		**2,751.00	600.00
2011	8.00	5.00	
2012		1,591.20	
2013	12.12	5.43	
2014	12.34		
2016			500.00
2017			50.00
2018			50.00
2019			133.00
JUMLAH		32.46	**1,734.63
		2,334.63	
JUMLAH BESAR	2,367.09		

Sumber: Data Kewangan KLSB

Nota: (*) - Dana SHA-1 dan dana SHA-2 yang disalurkan merujuk kepada amaun prinsipal

(**) - KWSP hanya menyalurkan RM1.735 bilion daripada RM2.751 bilion prinsipal dana SHA-1 yang diluluskan kepada KLSB

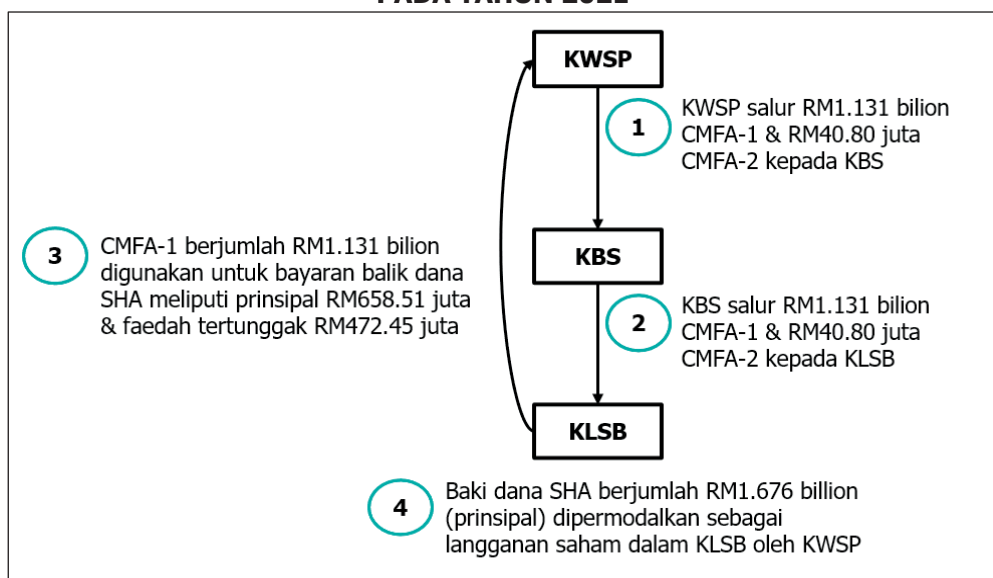
b. Penyaluran Dana Selepas Penstrukturan Semula SHA

- i. Semakan Audit terhadap minit Mesyuarat Lembaga Pengarah KLSB pada 21 Ogos 2020 mendapati penstrukturan semula SHA (meliputi dana SHA-1 dan dana SHA-2) dilaksanakan berdasarkan faktor berikut:

- **Kedudukan kewangan KLSB yang kurang stabil menyebabkan KLSB tidak mampu membayar faedah terakru SHA sejak tahun 2018** dengan jumlah faedah terakru setakat bulan Jun 2020 berjumlah RM390.01 juta;
 - Mengelakkan pengiktirafan belanja rosot nilai disebabkan oleh faedah yang dipermodalkan dalam kos pembangunan hartanah dan pelaburan hartanah melebihi daripada penilaian harga tanah;
 - Memastikan kemampuan kewangan KLSB dalam projek pembangunan Kwasa Damansara selaras dengan pelan penjualan dan pasaran hartanah; dan
 - Kelembapan ekonomi dan pasaran hartanah menyebabkan transaksi penjualan tanah merudum dan menjejaskan pendapatan KLSB.
- ii. Semakan Audit mendapati KWSP telah meluluskan penstrukturan semula SHA pada tahun 2021 mengguna pakai CMFA yang disalurkan kepada KLSB melalui KLSB Business Services Sdn. Bhd.¹² (KBS). Pada 25 Januari 2021, KWSP telah meluluskan CMFA-1 kepada KBS berjumlah RM1.131 bilion (prinsipal) manakala pada 4 April 2021, KWSP meluluskan CMFA-2 kepada KBS berjumlah RM111.40 juta. CMFA-1 dan CMFA-2 dikenakan keuntungan pada kadar 7% setahun dengan tempoh bayaran balik selama 20 tahun daripada tarikh penyaluran pembiayaan.
- iii. Semakan Audit terhadap penyata kewangan beraudit KBS tahun 2021 mendapati KWSP telah menyalurkan RM1.172 bilion kepada KBS meliputi CMFA-1 berjumlah RM1.131 bilion dan CMFA-2 berjumlah RM40.80 juta. Seterusnya, semakan Audit terhadap penyata kewangan beraudit KLSB tahun 2021 mendapati CMFA-1 dan CMFA-2 telah disalurkan kepada KLSB. Penstrukturan semula SHA mengguna pakai CMFA-1 meliputi bayaran balik prinsipal sejumlah RM658.51 juta dan faedah tertunggak berjumlah RM472.45 juta manakala baki prinsipal SHA berjumlah RM1.676 bilion dipermodalkan sebagai langganan saham dalam KLSB. Penstrukturan semula SHA diringkaskan seperti dalam **Carta 6**.

¹² KLSB Business Services Sdn. Bhd. (KBS) merupakan syarikat subsidiari milik penuh KLSB. KBS berperanan sebagai pusat perbendaharaan yang mengawal transaksi pembiayaan CMFA yang diterima daripada KWSP dan menyalurkan pembiayaan kepada KLSB serta syarikat subsidiari lain bagi tujuan yang diluluskan.

CARTA 6
RINGKASAN PENSTRUKTURAN SEMULA SHAREHOLDER ADVANCE
PADA TAHUN 2021



Sumber: Jabatan Audit Negara

Nota: KWSP - Kumpulan Wang Simpanan Pekerja

KLSB - Kwasa Land Sdn. Bhd.

KBS - KLSB Business Services Sdn. Bhd.

SHA - Shareholder Advance

- iv. Pada tahun 2021 juga, KWSP melanggan tambahan saham KLSB berjumlah RM61.20 juta. Oleh itu, analisis Audit terhadap data kewangan setakat 31 Disember 2022 mendapati **KWSP telah menyalurkan dana sejumlah RM2.941 bilion kepada KLSB sejak penubuhannya dalam bentuk tunai (RM2.469 bilion) dan bukan tunai¹³ (RM472.45 juta)**. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 14**.

JADUAL 14
PENYALURAN DANA OLEH KWSP KEPADA KLSB
SETAKAT 31 DISEMBER 2022

BUTIRAN DANA	TUNAI (RM Bilion)	BUKAN TUNAI (RM Bilion)	JUMLAH (RM Bilion)
Penerbitan Saham	0.093	1.676	1.769
Shareholder Advance (SHA-1 dan SHA-2)	2.335	-	2.335
Bayaran Balik SHA*	-	(2.335)	(2.335)
Commodity Murabahah Facility Agreement (CMFA-1 dan CMFA-2)	0.041	1.131	1.172
JUMLAH	2.469	0.472	2.941

Sumber: Laporan Kewangan Ekuiti dan Pembiayaan KLSB

Nota: (*) - Bayaran balik SHA melalui proses penstrukturan semula pembiayaan antara KLSB dan KWSP mengguna pakai CMFA yang disalurkan melalui KBS

- v. Analisis Audit juga mendapati KLSB telah membayar faedah SHA pada kadar 7% setahun kepada KWSP berjumlah RM1.155 bilion dalam bentuk

¹³ Amaun bukan tunai merujuk kepada amaun terhutang kepada KWSP yang dipermodalkan dalam bentuk peningkatan modal berbayar KLSB.

tunai (RM683.24) juta dan bukan tunai (RM472.45 juta). Amaun bukan tunai merujuk kepada permodalan faedah pembiayaan atas pembelian tanah mengguna pakai CMFA selepas penstrukturan semula SHA.

- vi. Semakan Audit seterusnya mendapati **KWSP masih belum menerima bayaran balik prinsipal pembiayaan atau dividen daripada keuntungan KLSB semenjak penubuhan KLSB. Bagaimanapun setakat 31 Disember 2022, KWSP telah menerima pulangan RM683.24 juta dalam bentuk pembayaran faedah pembiayaan oleh KLSB berserta dengan RM472.45 juta faedah yang dipermodalkan.**

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei dan 9 Jun 2023

KLSB mengambil maklum ketiadaan bayaran balik prinsipal pembiayaan atau dividen kepada KWSP. Dana yang terhasil daripada pembangunan Kwasa Damansara untuk tempoh masa terdekat ini akan dibelanjakan untuk tujuan pembangunan antaranya kos pembinaan kemudahan infrastruktur, pembayaran statutori kepada pihak berkuasa tempatan, pembayaran harga tanah dan kos pembangunan lain.

Oleh itu, agihan dividen akan dilaksanakan apabila KLSB mempunyai kedudukan kewangan yang kukuh. Pulangan kepada KWSP melalui bayaran balik prinsipal pembiayaan akan dilaksanakan apabila pembiayaan mencapai tempoh matang pada tahun 2041.

Maklum balas KWSP yang diterima pada 31 Mei 2023

KWSP berpandangan KLSB mempunyai potensi untuk memberikan pulangan yang lebih stabil pada masa hadapan. Keadaan ini berikutan penstrukturan semula meliputi struktur modal syarikat yang lebih mampan di samping telah menjalankan kajian kebolehlaksanaan semula projek pembangunan Kwasa Damansara melalui lantikan perunding bebas.

Berdasarkan aktiviti pembangunan di Kwasa Damansara yang semakin giat dijalankan, KLSB dilihat mampu menarik minat lebih ramai rakan pemaju. Di samping itu, KLSB berpotensi mempunyai lebih pilihan pembiayaan dengan terma dan syarat yang lebih kompetitif. Keuntungan dan aliran tunai KLSB akan

bertambah baik lantas berpotensi untuk memberikan pulangan dividen kepada KWSP.

Pendapat Audit | **KLSB masih belum mampu membayar balik pembiayaan dan dividen kepada KWSP atas pelaburan yang dibuat oleh KWSP.**

5.2. Pengurusan Aktiviti Pembangunan Kwasa Damansara

Terdapat dua perkara yang dinilai bagi pengurusan aktiviti pembangunan Kwasa Damansara iaitu pengurusan aktiviti pembangunan hartanah dan pengurusan aktiviti pembangunan infrastruktur utama. Penjelasan lanjut diterangkan dalam perenggan seterusnya.

5.2.1. Pengurusan Aktiviti Pembangunan Hartanah

5.2.1.1. Pengurusan aktiviti pembangunan hartanah melibatkan penilaian terhadap lima perkara iaitu perancangan, perolehan rakan pemaju, pentadbiran kontrak, pembayaran nilai hak pembangunan dan pemantauan. Semakan Audit melibatkan 21 plot tanah boleh dijual iaitu R2-1, R3-1, R3-2, R3-3, R3-4, R4-1, R4-2, MX-1, C8 dan 12 plot dikenali sebagai projek PJ EAST. Semakan Audit mendapati tiga perkara iaitu perancangan, pembayaran nilai hak pembangunan dan pemantauan telah dilaksanakan dengan cekap.

5.2.1.2. Bagaimanapun, semakan Audit terhadap pengurusan perolehan rakan pemaju dan pentadbiran kontrak mendapati beberapa penemuan yang dijelaskan dalam perenggan seterusnya.

a. Perolehan Rakan Pemaju

- i. Berdasarkan KLSB/FAD-GDL/001 - Procurement Guidelines, Perenggan 7.3 Tender Opening Committee (TOC), keahlian TOC hendaklah terdiri daripada sekurang-kurangnya tiga orang daripada jawatan berikut:

- Setiausaha Tender;
- Pengurus Besar (GM) Kanan/GM/Ketua Jabatan/Pengarah Projek;
- Pengurus Kanan/Pengurus;
- Timbalan Pengurus/Penolong Pengurus/Eksekutif; dan/atau
- Perunding Bebas dilantik (jika berkaitan)

- ii. Semakan Audit mendapati komposisi keahlian TOC bagi perolehan rakan pemaju untuk 10 Permohonan Mengemukakan Cadangan (RFP) telah dipatuhi. Bagaimanapun, keanggotaan **Pengarah Urusan dalam TOC bagi tiga RFP bagi projek R3-4, R3-1 dan R3-3 serta satu Best and Final Offer (BAFO) bagi projek PJ EAST tidak mematuhi KLSB/FAD-GDL/001 berkaitan keahlian TOC.** Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 15**.

JADUAL 15
KEAHLIAN PENGARAH URUSAN DALAM TOC

RFP/BAFO	TARIKH BUKA TENDER	DOKUMEN RFP
R3-4	06.08.2015	- Sampul A (Cadangan Komersial) - Sampul C (Dokumen Sokongan)
R3-1	17.05.2016	
R3-3	12.10.2017	
PJ EAST	10.11.2022	Cadangan Komersial

Sumber: Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah KLSB, Dokumen Tender

Nota: RFP - Permohonan Mengemukakan Cadangan BAFO - Best and Final Offer

- iii. Semakan Audit terhadap minit Mesyuarat Lembaga Pengarah bagi tiga RFP melibatkan projek R3-4, R3-1 dan R3-3 mendapati Pengarah Urusan juga tersenarai dalam komposisi TOC. Bagaimanapun, tiada bukti menunjukkan Lembaga Pengarah KLSB meluluskan pengecualian pematuhan KLSB/FAD-GDL/001 berkaitan keahlian Pengarah Urusan dalam TOC.
- iv. Semakan selanjutnya mendapati peranan Pengarah Urusan sebagai ahli Lembaga Pengarah KLSB serta pelulus kertas Lembaga bagi mencadangkan pelantikan rakan pemaju dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah KLSB berisiko mewujudkan konflik kepentingan dalam proses perolehan rakan pemaju.

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei dan 9 Jun 2023

Bagi tiga RFP melibatkan projek R3-4, R3-1 dan R3-3, keanggotaan Pengarah Urusan dalam TOC telah dinyatakan dalam kertas Lembaga dan telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah. Keputusan Lembaga Pengarah adalah mengatasi ketetapan dalam garis panduan.

Berkenaan dengan BAFO bagi Projek PJ East, proses tersebut dilaksanakan setelah pembentangan dapatan proses RFP dibuat kepada Lembaga Pengarah dan tidak bertentangan dengan Procurement Guidelines memandangkan proses berkenaan tidak dinyatakan secara khusus dalam garis panduan tersebut. Mengambil kira nilai dan kerahsiaan transaksi berkenaan, penglibatan Pengarah Urusan semasa

pembukaan BAFO adalah untuk menghadkan pihak yang terlibat dalam proses berkenaan. Perkara ini hanya terhad kepada pengetahuan pengurusan atasan KLSB sahaja dan kesemua pengurusan atasan KLSB yang lain telah terlibat dalam proses penilaian tender serta penyediaan kertas Lembaga Pengarah.

Konflik kepentingan tidak wujud memandangkan Pengarah Urusan telah menandatangani Dokumen Pengisytiharan Tiada Berkepentingan sebagai sebahagian daripada proses RFP. Sebagai tambahan, Pengarah Urusan tidak terlibat dalam proses penilaian RFP dan keputusan pelantikan syarikat hasil daripada RFP dibuat secara majoriti oleh Lembaga Pengarah. KLSB mengambil maklum berkaitan penemuan Audit dan akan mengemas kini Procurement Guidelines KLSB dengan menyatakan proses pembukaan BAFO akan dikendalikan oleh ahli Technical Evaluation Committee memandangkan hanya melibatkan aspek komersial.

Pendapat Audit | Secara keseluruhannya, pengurusan aktiviti pembangunan hartanah oleh KLSB adalah cekap bagi perancangan, pembayaran nilai hak pembangunan dan pemantauan. Bagaimanapun, penglibatan Pengarah Urusan dalam TOC tidak mematuhi SOP yang berkuat kuasa dan berisiko mewujudkan konflik kepentingan dalam proses perolehan rakan pemaju.

b. Pentadbiran Kontrak

- i. Dokumen/surat cara yang mempunyai kesan perundangan, komersial atau kewangan seperti di bawah Jadual Pertama Akta Setem 1949 hendaklah disetemkan dengan sempurna.
- ii. Semakan Audit mendapati Perjanjian Hak Pembangunan (DRA) bagi sembilan plot tanah untuk dibangunkan telah disetemkan dengan sempurna. Bagaimanapun, **Supplemental Letter bagi DRA R3-1, R3-2, R3-3 dan R3-4 tidak disetemkan** dengan sempurna yang berisiko tidak boleh dijadikan bahan bukti di mahkamah sekiranya berlaku sebarang pelanggaran syarat perjanjian.

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei dan 9 Jun 2023

Tiada peruntukan yang mewajibkan Supplemental Letter disetemkan melainkan jika ada keperluan untuk digunakan sebagai bukti di mahkamah. Surat berkenaan dianggap sebagai perkara operasi bagi tujuan operasi dalaman antara kedua-dua pihak. Mengambil kira saranan Jabatan Audit Negara, KLSB akan mengambil langkah untuk memastikan Supplemental Letter tersebut disetemkan.

Pendapat Audit | Tindakan KLSB untuk memastikan semua perjanjian termasuk Supplemental Letter disetemkan pada masa hadapan akan dapat meningkatkan kecekapan aspek pentadbiran kontrak.

5.2.2. Pengurusan Aktiviti Pembangunan Infrastruktur Utama

5.2.2.1. Pengurusan aktiviti pembangunan infrastruktur utama melibatkan penilaian terhadap lima perkara iaitu perancangan, perolehan kontraktor/Project Management Consultant (PMC)/perunding, pentadbiran kontrak, pembayaran dan pemantauan. Semakan Audit melibatkan empat projek infrastruktur iaitu Work Package Contractors 1B dan 1C (WPC1B1C), Work Outside Boundary 2 (WOB2), Temporary Sewerage Treatment Plant (TSTP) dan Taman Bandar. Semakan Audit mendapati empat perkara iaitu perancangan, perolehan kontraktor/PMC/perunding, pembayaran dan pemantauan telah dilaksanakan dengan cekap.

5.2.2.2. Semakan Audit terhadap pentadbiran kontrak mendapati empat daripada lima perkara yang dinilai iaitu penyediaan kontrak, lanjutan masa, perakuan siap kerja dan arahan perubahan kerja telah diuruskan dengan cekap. Satu lagi aspek iaitu tempoh tanggungan kecacatan didapati belum disempurnakan mengikut SOP bagi projek WPC1B1C dan TSTP. Penemuan berkaitan tempoh tanggungan kecacatan dijelaskan dalam perenggan selanjutnya.

- a. Klausula 42.1(b) Kontrak WPC1B1C menyatakan apa-apa kecacatan semasa Tempoh Tanggungan Kecacatan (DLP) iaitu tempoh masa itu disebut dalam dokumen kontrak, Pegawai Penguasa hendaklah mengeluarkan arahan yang perlu untuk memperbaiki kecacatan tersebut. Sekiranya gagal, KLSB mempunyai hak untuk melantik kontraktor pihak ketiga dan pembayaran kepada kontraktor ini hendaklah dibuat melalui wang tahanan. Klausula 47.6 Kontrak TSTP menyatakan Certificate of Making Good Defects (CMGD) [Sijil Membaiki Kecacatan] perlu dikeluarkan kepada Kontraktor selepas DLP tamat.

- b. Semakan Audit terhadap Laporan Penyelenggaraan dan Kecacatan No. 12 bagi projek WPC1B1C mendapati setakat 31 Disember 2022, sebanyak 230 kecacatan dengan 77 (33.5%) kecacatan telah siap dibaiki manakala baki 153 (66.5%) kecacatan perlu dibaiki sebelum tamat tempoh DLP pada 19 Mei 2023. Kecacatan ditemui melibatkan bidang kerja sivil dan struktur, mekanikal dan elektrik serta *softscape*. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 16**.

JADUAL 16
STATUS KERJA MEMBAIKI KECACATAN SETAKAT 31 DISEMBER 2022

BIDANG	KECACATAN		
	JUMLAH	DIBAIKI	BELUM DIBAIKI
Sivil dan struktur	160	76	84
Mekanikal dan elektrik	46	1	45
<i>Softscape</i>	24	-	24
JUMLAH	230	77	153

Sumber: Laporan Penyelenggaraan dan Kecacatan No. 12 berakhir 31 Disember 2022

- c. Semakan lanjut mendapati CMGD bagi Taman Bandar telah dikeluarkan pada 17 Oktober 2022 manakala **setakat 1 April 2023, CMGD bagi TSTP belum dikeluarkan selepas tamat tempoh DLP pada 31 Julai 2022**.

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei 2023

Setakat 19 Mei 2023, sebanyak 190 (82.6%) kecacatan telah siap dibaiki manakala baki 40 (17.4%) kecacatan masih belum dibaiki. Mengikut klausa 48.1(a), 48.1(b) dan 48.2 dalam Conditions of Contracts (CoC), dalam masa 14 hari selepas tamat DLP, pihak perunding (Sivil, Mekanikal dan Elektrikal serta Arkitek Landskap) akan melakukan pemeriksaan sekiranya terdapat kecacatan yang baharu dan kecacatan yang masih belum dibaiki. Pembaikan perlu disiapkan dalam tempoh tiga bulan selepas menerima senarai kecacatan tersebut. Oleh itu, pihak kontraktor hendaklah memperbaiki kecacatan yang tertunggak dan juga kecacatan yang baharu dalam tempoh tiga bulan tersebut. Sekiranya pihak kontraktor gagal memperbaiki kecacatan yang tertunggak dan juga kecacatan yang baharu dalam tempoh tiga bulan selepas tamat DLP, KLSB mempunyai hak untuk melantik kontraktor pihak ketiga.

Seterusnya bagi projek TSTP, pihak kontraktor telah menyerahkan Skala Pembangunan Model BIM (BIM LOD) 500, As Built Drawing dan juga Operations and Maintenance (O&M) Manual pada 12 April 2023 seperti termaktub dalam

Klausa 6.5 CoC bagi tujuan penilaian dan pengeluaran CMGD. Tarikh sasaran untuk pengeluaran CMGD bagi TSTP adalah pada penghujung bulan Jun 2023.

Pendapat Audit | Secara keseluruhannya, pengurusan aktiviti pembangunan infrastruktur utama oleh KLSB adalah cekap bagi perancangan, perolehan kontraktor/PMC/perunding, pentadbiran kontrak, pembayaran dan pemantauan.

5.3. Tadbir Urus Korporat

5.3.1. Secara keseluruhannya, KLSB telah mengamalkan sepenuhnya enam daripada sembilan aspek amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu Pengerusi, Pengarah Urusan, Pelan Strategik, Pelan Perniagaan dan Petunjuk Prestasi Utama, Jawatankuasa Audit, Audit Dalam serta Jawatankuasa Pencalonan dan Imbuhan. **Tiga aspek amalan terbaik tadbir urus korporat lain yang tidak diamalkan sepenuhnya ialah aspek Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat dan Prosedur Operasi Standard.** Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 17**.

JADUAL 17
PENEMUAN AUDIT BERKAITAN AMALAN TADBIR URUS KORPORAT

ELEMEN	AMALAN TERBAIK	PENEMUAN AUDIT
Lembaga Pengarah	MCCG 2021 amalan 2.1 panduan G2.1: Lembaga Pengarah hendaklah mempunyai Piagam Lembaga Pengarah yang jelas menyatakan peranan dan tanggungjawab Lembaga Pengarah, Jawatankuasa Lembaga Pengarah, ahli Lembaga Pengarah secara individu dan pengurusan syarikat serta isu dan keputusan yang tertakluk kepada Lembaga Pengarah.	KLSB tidak mempunyai Piagam Lembaga Pengarah namun Akta Syarikat 2016 digunakan sebagai rujukan kepada Lembaga Pengarah.
	MCCG 2021 amalan 5.2: Sekurang-kurangnya separuh daripada komposisi Lembaga Pengarah hendaklah Pengarah berstatus bebas.	Kesemua lima ahli Lembaga Pengarah KLSB berstatus bukan bebas.
Setiausaha Syarikat	MCCG 2021 amalan 1.5, panduan G1.5: Setiausaha Syarikat hendaklah berperanan memantau perkembangan tadbir urus korporat dan membantu Lembaga Pengarah dalam melaksanakan tadbir urus untuk memenuhi keperluan Lembaga Pengarah dan jangkaan pihak berkepentingan.	Setiausaha Syarikat tidak menasihati Lembaga Pengarah KLSB mengenai komposisi ahli Lembaga Pengarah berstatus bukan bebas melebihi 50% keseluruhannya.
Prosedur Operasi Standard	MKD Handbook perenggan 1.9(c), 2.2(f) dan 3.25 hingga 3.28: SOP hendaklah merangkumi proses, prosedur dan polisi yang lengkap serta menyeluruh terhadap aspek kewangan dan aktiviti dalam menguruskan syarikat. SOP yang disediakan hendaklah dipatuhi.	Keanggotaan Pengarah Urusan dalam TOC bagi tiga RFP projek R3-4, R3-1 dan R3-3 serta satu Best and Final Offer (BAFO) bagi projek PJ EAST tidak mematuhi KLSB/FAD-GDL/001 berkaitan keahlian TOC. Penjelasan lanjut adalah seperti dalam perenggan 5.2.1.2.a..

Sumber: Jabatan Audit Negara

Maklum balas KLSB yang diterima pada 29 Mei dan 9 Jun 2023

Bagi aspek Lembaga Pengarah dan Setiausaha Syarikat, komposisi Lembaga Pengarah KLSB telah diwakili secara majoriti oleh ahli Lembaga Pengarah berstatus bebas sehingga tahun 2020. Bermula tahun 2021, KWSP selaku pemegang saham tunggal KLSB telah membuat keputusan untuk menstruktur semula komposisi ahli Lembaga Pengarah dengan menghadkan keahlian kepada pengurusan tertinggi KWSP. Keputusan ini adalah untuk memenuhi objektif pihak berkepentingan dan sejajar dengan aspirasi KWSP untuk mempercepatkan pembangunan di Kwasa Damansara, mengoptimumkan pulangan dan bagi membolehkan pemantauan secara berterusan dilaksanakan. Objektif ini dapat dipenuhi dengan lebih efektif melalui komposisi ahli Lembaga Pengarah berstatus bukan bebas sahaja memandangkan kekerapan dan kemudahan mengadakan Mesyuarat Lembaga Pengarah dapat membantu mempercepatkan proses kelulusan berkaitan operasi KLSB. Ini terbukti berkesan dalam menjayakan sasaran hala tuju baharu KLSB.

Berhubung dengan Piagam Lembaga Pengarah, KLSB mengambil maklum saranan oleh Jabatan Audit Negara dan telah menyediakan Piagam Lembaga Pengarah yang akan dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah terdekat untuk kelulusan.

Pendapat Audit | Secara keseluruhannya, tadbir urus korporat KLSB adalah memuaskan.

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

6.1. Secara keseluruhannya, objektif penubuhan KLSB untuk membangunkan Kwasa Damansara masih belum tercapai sepenuhnya mengikut perancangan asal yang ditetapkan oleh Majlis Ekonomi. Pembangunan yang telah siap bagi plot tanah boleh dijual hanya mencapai 0.4% manakala penyerahan plot tanah bukan untuk dijual adalah 23.7% selepas tempoh 11 tahun daripada kelulusan Majlis Ekonomi. Oleh itu, pembangunan ekonomi sosial Kwasa Damansara tidak dapat dinilai berikutan tiada mekanisme pengukuran pencapaian setiap aspek ditetapkan oleh KLSB. KLSB juga masih belum mampu memberikan pulangan yang disasarkan kepada KWSP atas pelaburan yang dibuat oleh KWSP.

6.2. Pencapaian KPI KLSB berbanding sasaran tahun 2021 dan 2022 adalah memuaskan. Bagi tahun 2020, KPI yang tidak mencapai sasaran disebabkan impak pandemik Covid-19 dan tertakluk kepada proses kelulusan oleh pihak berkuasa berkaitan. Selain itu, prestasi pembangunan fizikal pembangunan Kwasa Damansara adalah kurang memuaskan.

6.3. Bagi projek pembangunan hartanah, satu daripada 10 rakan pemaju telah siap membangunkan Fasa 1 plot C8, lapan rakan pemaju masih dalam pelbagai peringkat kelulusan sebelum projek boleh dilancarkan dan pembangunan dimulakan manakala satu rakan pemaju telah membatalkan DRA. Pengurusan aktiviti pembangunan hartanah oleh KLSB juga adalah kurang cekap bagi pengurusan perolehan rakan pemaju dan pentadbiran kontrak. Secara keseluruhannya, pengurusan aktiviti pembangunan infrastruktur utama oleh KLSB adalah cekap.

6.4. Amalan tadbir urus korporat syarikat adalah memuaskan. Bagaimanapun, kedudukan kewangan KLSB adalah kurang stabil dengan mencatatkan kerugian sebelum cukai berjumlah RM7.43 juta pada tahun 2022. Selain itu, KLSB tidak mampu membayar faedah dan prinsipal Pendahuluan Pemegang Saham menyebabkan penstrukturan semula pembiayaan dilaksanakan mengguna pakai kemudahan Commodity Murabahah Facility Agreement yang disalurkan melalui subsidiari KLSB.

7. SYOR AUDIT

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

- i. memaklumkan semula kepada Majlis Ekonomi perubahan sasaran tempoh pembangunan Kwasa Damansara berikutan syarikat belum berjaya merealisasikan sasaran asal pembangunan dalam tempoh 15 tahun dan untuk penetapan semula hala tuju pembangunan syarikat;
- ii. mempergiat usaha melantik rakan pemaju yang berdaya saing bagi meningkatkan prestasi fizikal pembangunan plot tanah Kwasa Damansara dengan memastikan lapan rakan pemaju yang masih belum dapat memulakan pembangunan, menyiapkan projek selaras dengan jadual pembangunan yang ditetapkan dalam DRA dan melantik rakan pemaju baharu bagi menggantikan satu rakan pemaju yang telah membatalkan DRA;
- iii. menilai semula model dan strategi pembangunan Kwasa Damansara bagi memastikan KWSP menerima pulangan atas pelaburan yang dibuat dalam KLSB dan seterusnya memberikan pulangan kepada pencarum KWSP dalam bentuk dividen;

- iv. melaksanakan siasatan mengenai ketidakpatuhan prosedur perolehan berkaitan penglibatan Pengarah Urusan dalam urusan tender; serta
- v. menambah baik tadbir urus korporat dalam aspek:
 - mewujudkan Piagam Lembaga Pengarah supaya terma rujukan berkaitan Lembaga Pengarah adalah jelas dan teratur;
 - melantik Pengarah Bebas bagi menganggotai Lembaga Pengarah KLSB; serta
 - memastikan prosedur perolehan dikemas kini supaya pengurusan perolehan rakan pemaju mematuhi garis panduan yang berkuat kuasa.