



LEMBAGA PENYATUAN DAN PEMULIHAN TANAH SARAWAK (SALCRA)

4. Salcra Jaya Sdn. Bhd.



RUMUSAN AUDIT

" Secara keseluruhan, objektif penubuhan syarikat **tercapai sepenuhnya**; tadbir urus adalah **baik** dan kedudukan kewangan adalah **stabil**



**MODAL
BERBAYAR
RM10 JUTA**

**PEMEGANG
SAHAM**



: 100%

AKTIVITI UTAMA

- ☐ Pembangunan Ladang Kelapa Sawit
- ☐ Perkhidmatan Pengangkutan

PENEMUAN AUDIT

PENCAPAIAN OUTPUT

Keuntungan sebelum cukai tidak tercapai

Prestasi pembangunan ladang kelapa sawit adalah kurang memuaskan

Prestasi muatan adalah memuaskan



PENCAPAIAN KEBERHASILAN

Keuntungan terkumpul tahun kewangan 2022 RM8.22 juta



Pembayaran dividen sebanyak RM0.30 juta kepada pemegang saham

TADBIR URUS KORPORAT

2 daripada 8 aspek amalan terbaik **Tidak Diamalkan Sepenuhnya**

- ☐ SOP bagi pengurusan aset tidak disediakan
- ☐ Tiada tempoh jawatan Pengerusi ditetapkan

5 SYOR AUDIT

1 Menilai semula kadar caj perkhidmatan bagi menambah baik margin keuntungan

2

Mengambil bahagian dalam mendapatkan projek di luar SALCRA

3 Meningkatkan keupayaan penggunaan kenderaan treler milik SJSB

4

Menyediakan SOP dan garis panduan berkenaan penyenggaraan kenderaan

5 Melaksanakan pemantauan secara komprehensif bagi perkhidmatan pengangkutan

2

KELEMAHAN PENGURUSAN AKTIVITI

1

Kenderaan treler milik SJSB tidak digunakan secara optimum

2

Tiada SOP dan garis panduan yang khusus bagi pengurusan kenderaan

LEMBAGA PENYATUAN DAN PEMULIHAN TANAH SARAWAK (SALCRA)

SALCRA JAYA SDN. BHD.

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- Pengauditan melibatkan pengurusan syarikat Salcra Jaya Sdn. Bhd. (SJSB) bagi tempoh tahun 2020 hingga bulan Mac 2023 yang meliputi tiga aspek utama, iaitu pengurusan aktiviti dan kedudukan kewangan serta tadbir urus korporat. SJSB dimiliki oleh Lembaga Penyatuan dan Pemulihan Tanah Sarawak (SALCRA) dengan pegangan saham berjumlah RM10 juta (100%).
- Pengauditan ini meliputi dua bidang utama iaitu prestasi dan pengurusan aktiviti pembangunan ladang kelapa sawit serta perkhidmatan pengangkutan bagi tempoh tahun 2020 hingga bulan Mac 2023, selaras dengan objektif penubuhan SJSB. Prestasi aktiviti pembangunan ladang kelapa sawit dan perkhidmatan pengangkutan berdasarkan pencapaian output dan keberhasilan.
- Pengurusan aktiviti melibatkan pembangunan ladang kelapa sawit meliputi spesifikasi dan kualiti kerja serta penyerahan ladang kepada SALCRA. Bagi pengurusan perkhidmatan pengangkutan, ia meliputi lesen dan insurans pengendali perkhidmatan pengangkutan, kontrak perkhidmatan pengangkutan dan pengurusan kenderaan.
- Pengauditan juga dilaksanakan terhadap lapan amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu Pengerusi; Lembaga Pengarah; Setiausaha Syarikat; Ketua Pegawai Operasi; Prosedur Operasi Standard (SOP); Pelan Strategik serta Petunjuk Prestasi Utama (KPI); Jawatankuasa Audit dan Audit Dalam bagi tempoh tahun 2020 hingga bulan Mac 2023.
- Penilaian terhadap aspek kedudukan kewangan pula meliputi analisis terhadap penyata kewangan beraudit bagi tahun 2020, 2021 dan 2022.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Memastikan aktiviti yang dilaksanakan memberi impak kepada kedudukan kewangan syarikat dan usaha berterusan.
- Pengauditan dijalankan untuk menilai pencapaian objektif penubuhan SJSB melalui aktiviti pembangunan ladang kelapa sawit serta perkhidmatan pengangkutan dengan cekap; berkesan dan berhemat; amalan tadbir urus korporat yang baik serta kedudukan kewangan syarikat yang kukuh.

Apa yang ditemui Audit?

- Secara keseluruhannya, objektif penubuhan SJSB telah tercapai.
 - Pencapaian output dan keberhasilan adalah seperti berikut:
 - Keuntungan sebelum cukai bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 tidak mencapai sasaran.
 - Bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, pencapaian peluasan kawasan pembangunan ladang kelapa sawit hanya mencapai 88% iaitu 15,077 ha berbanding sasaran 17,125 ha. Bagi bilangan anak pokok kelapa sawit yang ditanam dengan pencapaian 75.3% iaitu 1.71 juta pokok berbanding sasaran 2.27 juta pokok.
 - Setakat bulan Mac 2023, prestasi pelaksanaan projek dan penyerahan ladang kurang memuaskan disebabkan hanya lapan daripada 22 projek telah diserahkan kepada SALCRA. Manakala prestasi penanaman anak pokok kelapa sawit adalah kurang memuaskan bagi tiga projek yang sedang dilaksanakan dengan pencapaian hanya 37.6% hingga 77.6% dalam tempoh pelaksanaan projek.
 - Pencapaian penggunaan kenderaan adalah kurang cekap dengan 46.8% bagi tahun 2020, 46% bagi tahun 2021 dan 66.1% bagi tahun 2022.
 - Keuntungan Selepas Cukai berjumlah RM0.38 juta bagi tahun 2020, RM0.44 juta bagi tahun 2021 dan RM0.52 juta bagi tahun 2022.
 - SJSB telah mengisytihar dividen berjumlah RM0.30 juta.

- Pengurusan aktiviti:
 - Kerja pembangunan ladang kelapa sawit adalah memuaskan kerana SJSB telah mengambil tindakan penambahbaikan dengan segera.
 - Kenderaan treler milik SJSB tidak digunakan dalam tempoh 148 hingga 365 hari disebabkan rosak dan tiada pemandu.
- Tadbir urus korporat SJSB adalah baik dengan mengamal sepenuhnya enam daripada lapan aspek tadbir urus korporat. Aspek yang tidak diamalkan adalah seperti berikut:
 - Tiada ketetapan tempoh bagi pelantikan pengerusi. Namun begitu, pelantikan pengerusi yang baharu pada tahun 2023 mematuhi ketetapan ini.
 - SJSB tidak menyediakan SOP dan garis panduan khusus untuk pengurusan aset.

**Apa yang
disyorkan
Audit?**

- Bagi meningkatkan prestasi dan memantapkan tadbir urus korporat yang baik, pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah SJSB perlu mengambil langkah yang proaktif dan berkesan untuk menambah baik perkara yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, SJSB perlu memberi pertimbangan terhadap syor berikut:
 - keperluan menilai semula kadar caj yang dikenakan terhadap perkhidmatan dalam projek pembangunan ladang kelapa sawit dan perkhidmatan pengangkutan bagi menambah baik margin keuntungan dalam kontrak kerja yang dilaksanakan;
 - mengambil bahagian dalam mendapatkan projek di luar SALCRA bagi menambah daya saing perniagaan serta menambahkan potensi perniagaan syarikat;
 - meningkatkan keupayaan penggunaan lori treler bagi mencapai kadar maksimum penggunaan. Perolehan lori treler baharu perlu dipertimbangkan secara menyeluruh melalui faktor tempahan muatan, kekerapan pengangkutan

tambahan dan permintaan pasaran output kelapa sawit;

- menyediakan SOP dan garis panduan bagi pengurusan aset supaya lebih tersusun dan menyeluruh untuk mengenal pasti rekod kerosakan; dan
- melaksanakan pemantauan secara komprehensif bagi menguruskan perkhidmatan pengangkutan melalui laporan GPS dan laporan pengurusan dalaman syarikat. Amalan ini mampu mengurangkan kesalahan pemandu serta tata kelola pemandu adalah terjamin.

LEMBAGA PENYATUAN DAN PEMULIHAN TANAH SARAWAK

4. SALCRA JAYA SDN. BHD.

FAKTA UTAMA

18 JANUARI 2008 Tarikh ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965 [<i>Akta 125</i>]	MODAL BERBAYAR RM10 juta	PENDAPATAN SYARIKAT (2020-2022) RM127.59 juta
		PERBELANJAAN SYARIKAT (2020-2022) RM126.15 juta
Lembaga Penyatuan dan Pemulihan Tanah Sarawak (SALCRA)	100% pemegang saham SALCRA Jaya Sdn. Bhd.	
Objektif Penubuhan	Menjalankan projek dan aktiviti berkaitan pertanian; dan melaksanakan usaha sama dengan syarikat lain dalam projek pertanian	
Aktiviti Utama	Pembangunan ladang kelapa sawit: - Penanaman Baharu kelapa sawit - Penanaman Semula kelapa sawit Perkhidmatan pengangkutan: - Penghantaran Buah Tandan Segar - Penghantaran Minyak Sawit Mentah - Penghantaran Isirung Kelapa Sawit	
Jenis Syarikat	Syarikat Berhad Menurut Syer	

1. LATAR BELAKANG

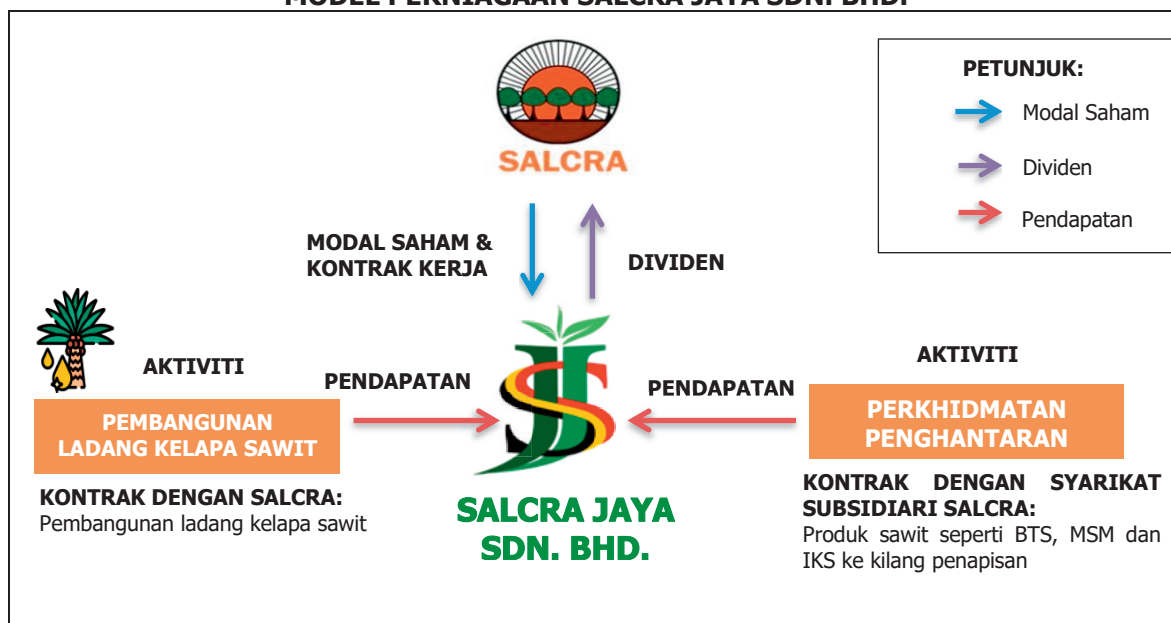
1.1. SALCRA Jaya Sdn. Bhd. (SJSB) ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965 pada 18 Januari 2008 dengan modal berbayar berjumlah RM10 juta. SJSB ialah syarikat milikan penuh Lembaga Penyatuan dan Pemulihan Tanah Sarawak (SALCRA) di bawah kawal selia Kementerian Industri Makanan, Komoditi dan Pembangunan Wilayah (M-FICORD).

1.2. Berdasarkan Perlembagaan Syarikat, objektif penubuhan SJSB adalah menjalankan projek dan aktiviti berkaitan pertanian; dan melaksanakan usaha sama dengan syarikat lain dalam projek pertanian. Selaras dengan objektif penubuhan, SJSB melaksanakan dua aktiviti utama iaitu pembangunan ladang kelapa sawit dan menyediakan perkhidmatan pengangkutan. Bagi pembangunan ladang kelapa sawit, SJSB berperanan sebagai kontraktor bagi penanaman baharu dan penanaman semula kelapa sawit bagi tempoh 48 bulan iaitu 12 bulan pembangunan dan penanaman serta 36 bulan penjagaan pokok kelapa sawit sebelum penyerahan ladang kepada SALCRA.

1.3. Bagi perkhidmatan pengangkutan, SJSB berperanan menghantar buah tandan segar (BTS) ke kilang pemprosesan kelapa sawit serta seterusnya menghantar minyak

sawit mentah (MSM) dan isirung kelapa sawit (IKS) ke kilang penapisan. Model perniagaan SJSB merangkumi SALCRA sebagai pemegang saham dan juga entiti perniagaan melalui dua aktiviti yang menyumbang kepada pendapatan utama syarikat. Model perniagaan SJSB seperti dalam **Carta 1**.

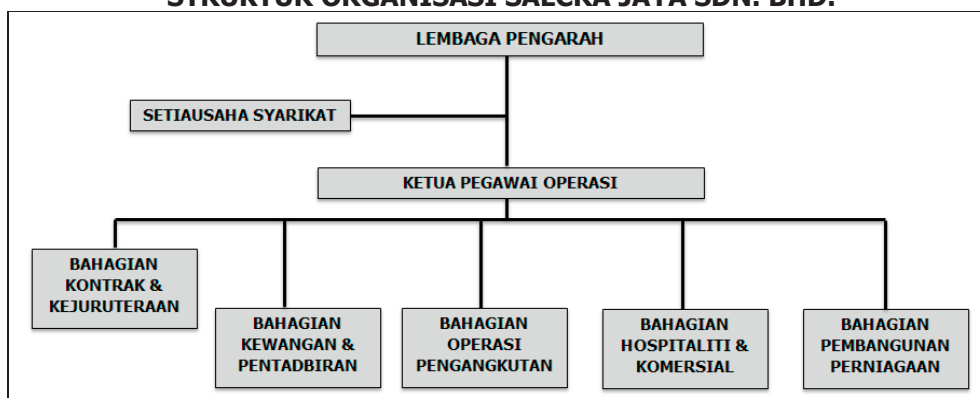
CARTA 1
MODEL PERNIAGAAN SALCRA JAYA SDN. BHD.



Sumber: SALCRA Jaya Sdn. Bhd.

1.4. Setakat bulan September 2022, SJSB mempunyai dua ahli Lembaga Pengarah termasuk Pengerusi. Pengurusan SJSB diketuai oleh Ketua Pegawai Operasi dan dibantu oleh Bahagian Kontrak dan Kejuruteraan; Bahagian Kewangan dan Pentadbiran; Bahagian Operasi Pengangkutan; Bahagian Hospitaliti dan Komersial; serta Bahagian Pembangunan Perniagaan. Bilangan perjawatan SJSB yang diisi setakat bulan September 2022 adalah seramai 27 kakitangan (67.5%) daripada 40 pelbagai jawatan yang diluluskan oleh SJSB. Struktur organisasi SJSB seperti dalam **Carta 2**.

CARTA 2
STRUKTUR ORGANISASI SALCRA JAYA SDN. BHD.



Sumber: SALCRA Jaya Sdn. Bhd.

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan untuk menilai pencapaian objektif penubuhan SJSB melalui pengurusan aktiviti pembangunan ladang kelapa sawit serta perkhidmatan pengangkutan yang cekap dan berkesan; amalan tadbir urus korporat yang baik; dan kedudukan kewangan yang kukuh.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan dijalankan terhadap aktiviti utama SJSB iaitu pembangunan ladang kelapa sawit dan perkhidmatan pengangkutan bagi tempoh tahun 2020 hingga bulan Mac 2023. Pemilihan aktiviti utama ini selaras dengan objektif penubuhan SJSB dan juga menyumbang kepada pendapatan utama syarikat iaitu 93.5% bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022.

3.2. Bagi pengauditan aktiviti, dua bidang utama Audit yang dinilai ialah prestasi dan pengurusan aktiviti. Penilaian prestasi aktiviti meliputi pencapaian output dan keberhasilan. Pencapaian output dinilai berdasarkan Petunjuk Prestasi Utama (KPI) Kewangan, prestasi pembangunan ladang kelapa sawit dan prestasi perkhidmatan pengangkutan. Pencapaian keberhasilan pula dinilai berdasarkan kedudukan kewangan syarikat dan prestasi pembayaran dividen kepada pemegang saham. Bagi pengurusan aktiviti, perkara yang dinilai bagi pembangunan ladang kelapa sawit meliputi pematuhan spesifikasi dan kualiti kerja pembangunan ladang serta penyerahan ladang kepada SALCRA; dan perkhidmatan pengangkutan meliputi lesen dan insurans pengendali perkhidmatan pengangkutan; kontrak perkhidmatan pengangkutan; dan pengurusan kenderaan.

3.3. Pengauditan juga dilaksanakan terhadap lapan aspek tadbir urus korporat bagi tempoh tahun 2020 hingga bulan Mac 2023. Tadbir urus korporat meliputi aspek pelantikan Pengerusi, Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, Ketua Pegawai Operasi, Prosedur Operasi Standard (SOP), Pelan Strategik serta Petunjuk Prestasi Utama (KPI), Jawatankuasa Audit dan Audit Dalam. Analisis kedudukan kewangan dibuat berdasarkan penyata kewangan yang telah diaudit oleh Tetuan Idris Ibrahim bagi tahun 2020 dan 2021 manakala oleh Tetuan Khaidier & Co. bagi tahun 2022.

3.4. Lawatan Audit terhadap tiga projek pembangunan ladang kelapa sawit SALCRA telah dijalankan di Kedap/Ulu Malupa, Batang Padeh dan Tugu Tiga di Bahagian Betong pada 26 dan 27 Oktober 2022. Bagi tujuan pengauditan, sebanyak enam (27.2%) daripada 22 projek pembangunan ladang kelapa sawit dan sebanyak 15 (25%) daripada

60 lori treler bagi perkhidmatan pengangkutan telah dipilih sebagai sampel audit.

3.5. Pengauditan telah dijalankan di pejabat SJSB yang terletak di Wisma SALCRA, Kota Samarahan, Sarawak.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

4.1. Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan SJSB serta menganalisis data berkaitan. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat juga dijalankan untuk mendapatkan penjelasan lanjut. Pemeriksaan fizikal Audit dilaksanakan bagi projek pembangunan ladang kelapa sawit di tiga projek yang dipilih.

4.2. Bagi kedudukan kewangan, penilaian ini melibatkan analisis trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; analisis aset dan liabiliti; analisis nisbah kewangan serta analisis aliran tunai.

5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Pengauditan telah dijalankan antara bulan Ogos hingga November 2022. Perkara yang ditemui serta maklum balas daripada SJSB telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 6 April 2023. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan Audit adalah seperti perenggan berikut:

5.1. Prestasi Aktiviti

5.1.1. Pencapaian Output

Tiga aspek yang dinilai bagi pencapaian output iaitu KPI Kewangan, prestasi pembangunan ladang kelapa sawit dan prestasi perkhidmatan pengangkutan.

5.1.1.1. KPI Kewangan

KPI Kewangan SJSB meliputi aspek pendapatan operasi, kos langsung operasi dan keuntungan sebelum cukai. Bagi KPI Kewangan, prestasi pendapatan operasi dan jumlah kos langsung dianalisis bagi menentukan pencapaian pendapatan sebelum cukai.

- a. Pendapatan utama operasi merangkumi aktiviti pembangunan ladang kelapa sawit dan perkhidmatan pengangkutan. Analisis Audit terhadap penyata kewangan mendapati pencapaian pendapatan operasi adalah berjumlah RM42.11 juta (107.9%) berbanding sasaran RM39.02 juta bagi tahun 2020, RM42.81 juta (84.5%) berbanding RM50.65 juta bagi tahun 2021 dan RM40.71 juta (106.3%) berbanding RM38.28 juta bagi tahun 2022. Didapati sasaran pendapatan operasi telah tercapai bagi tahun 2020 dan 2022 namun tidak tercapai bagi tahun 2021. Pendapatan operasi yang tidak mencapai sasaran bagi tahun 2021 disebabkan ketidaktentuan operasi perniagaan selepas pelaksanaan Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) dari tahun 2020.
- b. Analisis lanjut Audit mendapati peningkatan kos langsung adalah lebih tinggi berbanding pendapatan operasi iaitu sebanyak 131.8% kos langsung berbanding 107.9% pendapatan operasi bagi tahun 2020, 93.7% berbanding 84.5% bagi tahun 2021 dan 114.3% berbanding 106.3% bagi tahun 2022. Kos langsung yang meningkat memberi kesan terhadap keuntungan syarikat. Semakan lanjut Audit mendapati margin keuntungan bagi aktiviti pembangunan ladang kelapa sawit menurun kepada 15% bagi tahun 2022 berbanding 18% bagi tahun 2021. Manakala margin keuntungan bagi aktiviti pengangkutan menurun kepada 9.8% (2022) berbanding 15% (2021). Peningkatan kos langsung telah memberi kesan kepada margin keuntungan aktiviti SJSB.
- c. Keuntungan sebelum cukai tidak mencapai sasaran yang ditetapkan bagi tahun 2020, 2021 dan 2022. Keuntungan sebelum cukai berjumlah RM51,968 (1.8%) berbanding RM2.76 juta yang disasarkan bagi tahun 2020, RM0.65 juta (28%) berbanding RM2.32 juta bagi tahun 2021 dan RM0.74 juta (52.1%) berbanding RM1.42 juta bagi tahun 2022. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 1**.

JADUAL 1
ANALISIS KPI KEWANGAN BAGI TEMPOH TAHUN 2020 HINGGA 2022

INDIKATOR SUB-KPI	2020			2021			2022		
	SS (RM Juta)	SB (RM Juta)	BEZA (%)	SS (RM Juta)	SB (RM Juta)	BEZA (%)	SS (RM Juta)	SB (RM Juta)	BEZA (%)
Pendapatan									
Pendapatan Operasi	39.02	42.11	107.9	50.65	42.81	84.5	38.28	40.71	106.3
Pendapatan Lain	0.31	0.67	216.1	0.48	0.57	118.8	0.98	0.72	74.5
Perbelanjaan									
Kos Langsung Operasi	30.41	40.09	131.8	42.53	39.85	93.7	32.88	37.57	114.3
Perbelanjaan Pentadbiran & Kewangan	6.16	2.64	42.9	6.28	2.88	45.9	4.96	3.12	63.1
Keuntungan Sebelum Cukai	2.76	0.05	1.8	2.32	0.65	28.0	1.42	0.74	52.1

Sumber: Laporan Bajet dan Penyata Kewangan Beraudit Tahun 2020 hingga 2022

Nota: SS-Sasaran SB-Sebenar

- d. Semakan Audit mendapati kos operasi yang tinggi dan margin keuntungan yang rendah menyebabkan sasaran keuntungan sebelum cukai tidak tercapai. Didapati kadar bagi kontrak kerja pembangunan ladang kelapa sawit dan kadar caj perkhidmatan pengangkutan tidak disemak semula sejak kontrak dimeterai antara tahun 2016 hingga 2018 dengan kenaikan kos operasi semasa. Kesannya ialah margin keuntungan bagi kedua-dua aktiviti adalah rendah iaitu antara 9.8% hingga 15%.

Maklum Balas SJSB pada 24 Mac 2023

Bagi menambah pendapatan syarikat, SJSB mengambil bahagian dalam tender luar untuk perkhidmatan kejuruteraan dan logistik; mempelbagaikan aktiviti perniagaan dengan mengusahakan tanah milik SJSB di kawasan Gading Lundu Land sebagai tempat peranginan; mengusaha tapak semaian anak benih kelapa sawit (nursery) di Bara, Lubok Antu; dan cadangan mengambil alih pengurusan operasi dua ladang SALCRA iaitu Kop Ibus (Sungai Mujau) sebanyak 1,497 hektar (ha) dan Kop Ibus (Tugu Tiga) sebanyak 434 ha.

SJSB mengukuhkan keuntungan syarikat dengan menutup operasi depot di Kuching dan mengekalkan depot di Bintulu sahaja, ini akan memberi penjimatan sebanyak RM159,600 setahun. Di samping itu, SJSB meningkatkan kecekapan bahan api bagi penggerak utama melalui pemantauan kos operasi. Bagi aktiviti perladangan, SJSB meningkatkan kecekapan dan produktiviti pekerja ladang, penggunaan peralatan mesin dalam aktiviti operasi dengan mengawal kos operasi.

Pendapat Audit | **KPI Kewangan dari aspek keuntungan sebelum cukai bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 adalah kurang memuaskan kerana tidak mencapai sasaran yang ditetapkan.**

5.1.1.2. Prestasi Pembangunan Ladang Kelapa Sawit

Aspek prestasi pembangunan ladang kelapa sawit yang dinilai ialah prestasi peluasan kawasan pembangunan ladang dan bilangan pokok kelapa sawit yang ditanam; prestasi pelaksanaan projek dan penyerahan ladang kepada SALCRA serta prestasi penanaman pokok kelapa sawit.

a. Prestasi Peluasan Kawasan Pembangunan Ladang dan Bilangan Anak Pokok Kelapa Sawit yang Ditanam

- i. Pembangunan ladang kelapa sawit ialah aktiviti operasi utama SJSB. KPI pengoperasian aktiviti utama SJSB adalah berdasarkan penetapan sasaran operasi bagi mengukur prestasi aktiviti syarikat. Bagi aktiviti ini, pencapaian ditentukan dari keluasan tanah yang dibangunkan dan bilangan anak pokok kelapa sawit yang ditanam.
- ii. Semakan Audit terhadap laporan pencapaian fizikal dan kewangan tahunan mendapati secara keseluruhannya sehingga tahun 2022, **keluasan pembangunan ladang kelapa sawit hanya mencapai 88% iaitu 15,077 ha berbanding sasaran 17,125 ha. Bilangan anak pokok kelapa sawit yang ditanam hanya mencapai 75.3% iaitu 1.71 juta pokok berbanding sasaran 2.27 juta pokok.**
- iii. Merujuk Laporan Pencapaian Fizikal dan Kewangan Tahunan bagi Tempoh Tahun 2020 hingga 2022 SJSB, antara sebab SJSB tidak mencapai sasaran keluasan tanah yang dibangunkan berikutan isu persempadanan semula tanah untuk dibangunkan yang melibatkan SALCRA dengan pemilik tanah; kelewatan pelaksanaan berikutan PKP bagi tahun 2020 hingga 2021; kekurangan pekerja di ladang kesan pelaksanaan PKP manakala tidak mencapai bilangan pokok kelapa sawit ditanam disebabkan kekurangan bekalan anak pokok. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
ANALISIS PRESTASI PEMBANGUNAN LADANG KELAPA SAWIT
BAGI TEMPOH TAHUN 2020 HINGGA 2022

INDIKATOR	2020			2021			2022		
	SS	SB	P (%)	SS	SB	P (%)	SS	SB	P (%)
Keluasan Pembangunan Ladang Kelapa Sawit (ha)	13,947	11,275	80.8	15,104	13,917	92.1	17,125	15,077	88.0
Bilangan Anak Pokok Kelapa Sawit (Juta)	2.05	1.30	63.4	2.27	1.61	70.9	2.27	1.71	75.3

Sumber: Laporan Pencapaian Fizikal dan Kewangan Tahunan Bagi Tempoh Tahun 2020 Hingga 2022

Nota: SS-Sasaran SB-Sebenar P-Peratus Pencapaian

Maklum Balas SJSB pada 24 Mac 2023

Bagi projek pembangunan ladang kelapa sawit, strategi untuk meningkatkan daya kerja meliputi pembelian jentera seperti jengkaut untuk kerja pembangunan ladang kelapa sawit; mempertingkatkan penggunaan mesin dalam operasi seperti pembelian *mist-blower* untuk meracun rumput, *spreader* untuk pembajaan; mengambil lebih ramai tenaga kerja serta menyediakan latihan secukupnya bagi meningkatkan kemahiran dan produktiviti pekerja; memantau kecekapan subkontraktor; dan menambah bilangan subkontraktor untuk mematuhi tempoh kontrak.

Pendapat Audit | **Prestasi peluasan kawasan pembangunan ladang dan bilangan pokok kelapa sawit yang ditanam adalah memuaskan bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022.**

b. Prestasi Status Pelaksanaan Projek dan Penyerahan Ladang kepada SALCRA

- i. Pembangunan ladang kelapa sawit merupakan aktiviti berkaitan pertanian yang dijalankan selaras dengan objektif penubuhan SJSB. Peranan SJSB adalah membangunkan tanah melalui kontrak kerja dan diserahkan semula kepada SALCRA selepas 48 bulan pelaksanaan. Pencapaian projek dapat ditentukan melalui tempoh pelaksanaan dan penyerahan projek.
- ii. Berdasarkan spesifikasi kerja dalam dokumen kontrak, pembangunan ladang kelapa sawit terbahagi kepada dua kategori kerja iaitu penanaman baharu kelapa sawit dan penanaman semula kelapa sawit. Bagi tempoh tahun 2016 hingga 2022, sebanyak 22 projek pembangunan ladang kelapa sawit telah dirancang iaitu sembilan projek penanaman baharu dan 13 projek penanaman semula di bawah pelaksanaan SJSB.
- iii. Merujuk spesifikasi kerja dalam dokumen kontrak, keluasan tanah yang perlu dibangunkan bagi tujuan pembangunan ladang kelapa sawit adalah berdasarkan anggaran keluasan yang dinyatakan dalam kontrak kerja. Bagi projek penanaman baharu, SJSB telah mencapai keluasan tanah dibangunkan sebanyak 6,510 ha (79.1%) berbanding sasaran 8,233 ha meliputi sembilan projek dalam tempoh tahun 2017 hingga bulan Mac

2023. Manakala bagi projek penanaman semula, SJSB telah mencapai keluasan tanah yang dibangunkan sebanyak 8,245 ha (87%) berbanding sasaran 9,482 ha yang melibatkan 13 projek dalam tempoh tahun 2016 hingga Mac 2023.

- iv. Menurut SJSB, anggaran keluasan kerja yang disasarkan tidak tercapai disebabkan berlaku persempadanan semula tanah antara SALCRA dan pemilik tanah serta keadaan tanah yang curam tidak sesuai untuk penanaman pokok kelapa sawit. Butiran mengenai status projek pembangunan ladang kelapa sawit dan keluasan tanah yang dibangunkan adalah seperti dalam **Jadual 3** dan **Jadual 4**.

JADUAL 3
STATUS PROJEK PEMBANGUNAN
LADANG KELAPA SAWIT BAGI PENANAMAN BAHARU SETAKAT BULAN MAC 2023

LADANG KELAPA SAWIT BAGI PENANAMAN BAHARU SETERAKAT BULAN MAC 2023					
BIL.	NAMA KONTRAK	TEMPOH KONTRAK	KELUASAN LADANG DIBANGUNKAN (Ha)		STATUS PROJEK
			SASARAN	SEBENAR	
PENANAMAN BAHARU					
1.	New Land Development for approximately 310 ha at Sebiris, Sebako Oil Palm Estate (OPE)	07.09.2017 – 06.08.2020	310	310	Siap
2.	New Land Development for Approximately 1,350 ha at Tebarong Bukit Baling (Sungai Penyuan/Sungai Maloi). Sri Aman	25.07.2017 – 23.01.2023	1,350	589	Siap
3.	New Land Development for Oil Palm Plantation of Approximately 1,100 ha at Batu Chelum (Medas/Emplaie) Rimbas Division, Saratok	17.01.2018 – 16.07.2022	1,100	732	Siap
4.	New Land Development for Approximately 400 ha at Spaoh Batu Kudi, Melikin OPE	17.01.2018 – 16.11.2021	400	334	Siap
5.	New Land Development for Approximately 573 ha at Jaong Pantu, Melikin OPE	06.09.2017 – 04.03.2022	573	615	Siap
6.	New Land Development Approximately 800 ha, at PH. 9, Batu Chelum (Kedap/Ulu Malupa) Saratok OPE	07.11.2018 – 05.04.2023	800	921	Dalam Pelaksanaan
7.	New Land Development Approximately 1,700 ha at Batang Padeh, Saribas OPE	15.11.2018 – 14.05.2023	1,700	1,083*	Dalam Pelaksanaan
8.	New Land Development Approximately 500 ha at Tugu Tiga	12.11.2018 – 11.05.2022	500	434	Dalam Pelaksanaan
9.	New Land Development for Oil Palm Plantation of Approximately 1,500 ha at Kop Ibus (Sungai Mujau) Roban North OPE	17.01.2018 – 16.07.2022	1,500	1,492	Dalam Pelaksanaan
	JUMLAH		8,233	6,510	

Sumber: Laporan Pencapaian Fizikal dan Kewangan Tahunan bagi Tempoh Tahun 2020 hingga Mac 2023

Nota: (*) - Kerja penerokaan belum selesai sepenuhnya, kawasan penerokaan belum muktamad

JADUAL 4
STATUS PROJEK PEMBANGUNAN
LADANG KELAPA SAWIT BAGI PENANAMAN SEMULA SETAKAT BULAN MAC 2023

BIL.	NAMA KONTRAK	TEMPOH KONTRAK	KELUASAN LADANG DIBANGUNKAN (Ha)		STATUS PROJEK
			SASARAN	SEBENAR	
PENANAMAN SEMULA					
1.	Replanting Works 613 ha at Ph. 1, Kedup 2 OPE	12.02.2018 – 12.08.2022	613	478	Siap
2.	Replanting Works 697 ha at Ph. 2, Roban North	18.09.2017 – 17.08.2022	697	813	Siap
3.	Replanting Works 603 ha at Ph.2, Saratok OPE	18.09.2017 – 16.05.2022	603	587	Siap
4.	Replanting Works 712 ha at Ph.3, Saratok OPE	01.03.2018 – 01.09.2022	712	621	Dalam Pelaksanaan
5.	Replanting Works 980 ha at Ph. 1 & 2, at Rimbas Division Saratok OPE	01.03.2018 – 01.09.2022	980	826	Dalam Pelaksanaan
6.	Replanting Works 394 ha at Ph. 1 At Undan OPE	01.11.2018 – 30.09.2022	394	365	Dalam Pelaksanaan
7.	Replanting Works 494 ha at Ph. 1 at Jagoi OPE	01.11.2018 – 31.12.2022	494	425	Dalam Pelaksanaan
8.	Replanting Works 2,200 ha at Saribas OPE	10.10.2016 – 09.05.2020	2,200	1,578*	Dalam Pelaksanaan
9.	Replanting Works 484 ha at Bratak OPE	01.09.2020 – 30.09.2023	484	429	Dalam Pelaksanaan
10.	Replanting Works 690 ha at Ph. 2, Roban South	19.11.2018 – 18.5.2023	690	655*	Dalam Pelaksanaan
11.	Replanting Works 329 ha at Phase 3, Batu Kaya OPE	01.09.2020 – 31.05.2024	329	200	Dalam Pelaksanaan
12.	Replanting Works 866 ha at Ph.2, Kedup OPE 1	01.09.2020 – 31.05.2024	820	859	Dalam Pelaksanaan
13.	Replanting Works 466 ha at Kedup 2 OPE	01.09.2020 – 31.12.2024	466	409	Dalam Pelaksanaan
	JUMLAH		9,482	8,245	

Sumber: Laporan Pencapaian Fizikal dan Kewangan Tahunan bagi Tempoh Tahun 2020 hingga Mac 2023

Nota: (*) - Kerja penerokaan belum selesai sepenuhnya, kawasan penerokaan belum muktamad

- v. Semakan Audit terhadap status pelaksanaan kerja setakat bulan Mac 2023 bagi 22 projek mendapati lapan projek telah siap dan 14 projek masih dalam pelaksanaan. Semakan Audit selanjutnya mendapati dari lapan projek yang siap, **empat projek telah siap dalam tempoh yang ditetapkan manakala empat projek telah dapat disiapkan namun mengalami kelewatan dari tempoh kontrak asal. Bagi 14 projek yang sedang dalam pelaksanaan, 10 projek masih dalam pelaksanaan serta telah melangkaui tempoh kontrak; dan empat projek dalam pelaksanaan yang masih dalam tempoh kontrak.**
- vi. Bagi projek yang telah melangkaui tempoh kontrak, SJSB menyatakan kelewatan pelaksanaan projek disebabkan kekurangan jentera di lapangan kerana kesukaran untuk mendapatkan operator dan tenaga kerja ladang disebabkan PKP; kelewatan mendapatkan bekalan anak

pokok; dan peningkatan kos bahan pertanian kesan daripada pelaksanaan PKP telah mengakibatkan kontraktor menarik diri.

- vii. Kelewatan penyiapan projek menyebabkan penyerahan semula ladang kelapa sawit telah melangkaui tempoh 48 bulan seperti yang ditetapkan dalam kontrak.

Maklum Balas SJSB pada 24 Mac 2023

SJSB melaksanakan tindakan pemulihan projek yang melangkaui tempoh pelaksanaan dengan mengambil pekerja asing untuk mengisi kekosongan operator mesin selepas PKP; mempertingkatkan tenaga kerja; meningkatkan penggunaan mekanisasi dalam kerja penyenggaraan ladang; menambah serta melantik kontraktor baharu bagi mengatasi projek yang lewat; dan menambah lebih banyak jentera di lapangan.

Pendapat Audit

Prestasi pelaksanaan projek dan penyerahan ladang kurang memuaskan disebabkan hanya lapan daripada 22 projek telah diserahkan kepada SALCRA.

c. Prestasi Status Penanaman Anak Pokok Kelapa Sawit

Skop kerja yang dinyatakan dalam kontrak kerja meliputi penerokaan tanah; membina dan membaiki infrastruktur; menanam anak pokok; membaja dan menjaga anak pokok; dan menyenggara persekitaran ladang bagi projek pembangunan ladang kelapa sawit.

- i. Bagi menentukan prestasi pelaksanaan kerja, pencapaian diukur melalui bilangan anak pokok yang ditanam. SJSB menyasarkan bilangan anak pokok yang ditanam bagi setiap projek yang dilaksanakan. Sebanyak enam sampel projek telah dipilih iaitu di Batu Chelum, Batang Padeh, Tugu Tiga, Kedup 1, Kedup 2 dan Bratak.
- ii. Setakat bulan Mac 2023, projek di Batu Chelum, Batang Padeh, Tugu Tiga, Kedup 1, Kedup 2 dan Bratak, kerja penanaman anak pokok masih dalam pelaksanaan di semua sampel projek yang dipilih. Semakan Audit mendapati prestasi pencapaian anak pokok yang ditanam adalah 37.6%

hingga 92.1% bagi penanaman baharu manakala 68.1% hingga 120.1% bagi penanaman semula. **Prestasi pelaksanaan kerja penanaman anak pokok adalah rendah di Batang Padeh (37.6%), Kedup 2 (68.1%) dan Tugu Tiga (77.6%) berbanding sasaran yang ditetapkan.** Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
PRESTASI STATUS PENANAMAN ANAK POKOK SETAKAT BULAN MAC 2023

BIL.	NAMA KONTRAK	POKOK YANG DITANAM (Unit)		
		SS	SB	P (%)
PENANAMAN BAHARU				
1.	New Land Development Approximately 800 ha, at Phase 9, Batu Chelum (Kedap/Ulu Malupa) Saratok Oil Palm Estate (OPE)	104,000	95,806	92.1
2.	New land Development Approximately 1,700 ha at Batang Padeh, Saribas OPE	221,000	83,135	37.6
3.	New Land Development Approximately 500 ha at Tugu Tiga	65,000	50,429	77.6
PENANAMAN SEMULA				
4.	Replanting Works 866 ha at Phase 2, Kedup 1 OPE	106,000	127,332	120.1
5.	Replanting Works 466 ha at Kedup 2 OPE	60,580	41,238	68.1
6.	Replanting Works 484 ha at Bratak OPE	55,660	52,197	93.8

Sumber: Management Information Systems

Nota: SS-Sasaran SB-Sebenar P-Peratus Pencapaian

- iii. Berdasarkan maklum balas SJSB, penanaman anak pokok yang tertangguh di ladang berikutan pihak SALCRA lewat memperbaharui kontrak mengangkat anak pokok kelapa sawit kepada SJSB; bekalan anak pokok kelapa sawit tidak mencukupi; dan terdapat kawasan tidak sesuai untuk diteroka serta ditanam dengan kelapa sawit kerana kecuraman melebihi 30 darjah.
- iv. Penanaman anak pokok yang lambat di Batang Padeh, Kedup 2 dan Tugu Tiga telah memberi kesan kepada tempoh pelaksanaan dan penyerahan projek kepada SALCRA.

Maklum Balas SJSB pada 24 Mac 2023

Pelan perancangan terhadap projek yang melangkaui tempoh kerja adalah dengan menambahkan kekerapan mesyuarat dan mendapatkan laporan prestasi kerja daripada subkontraktor bagi tujuan pemantauan rapi. Di samping itu, tindakan penyelesaian untuk mengatasi perkara ini dengan menambah lebih banyak jentera seperti jengkaut bagi meningkatkan produktiviti; mengambil pekerja asing bagi meningkatkan tenaga kerja untuk mengisi kekosongan operator mesin selepas

tamat PKP; meningkatkan penggunaan mekanisasi dalam kerja penyenggaraan ladang; dan menambah bilangan kontraktor untuk mempercepat pelaksanaan projek.

Kerja penanaman pokok bergantung sepenuhnya dengan bekalan anak pokok yang dibekalkan oleh SALCRA. SJSB mengusahakan tapak semaian anak benih kelapa sawit di Lubok Antu untuk mengatasi masalah bekalan anak pokok.

Pendapat Audit | **Prestasi penanaman anak pokok kelapa sawit adalah kurang memuaskan bagi tiga projek yang sedang dilaksanakan dengan pencapaian hanya 37.6% hingga 77.6% dalam tempoh pelaksanaan projek.**

5.1.1.3. Prestasi Perkhidmatan Pengangkutan

Aspek prestasi perkhidmatan pengangkutan yang dinilai adalah prestasi muatan dan penggunaan kenderaan SJSB.

a. Prestasi Muatan

- i. Perkhidmatan pengangkutan oleh SJSB terdiri daripada penghantaran Minyak Sawit Mentah (MSM), Isirung Kelapa Sawit (IKS), Buah Tandan Segar (BTS) dan baja. Penghantaran MSM dan IKS menggunakan kenderaan treler yang dilengkapi dengan tangki serta *dumper* bagi mengangkut produk berkenaan manakala penghantaran BTS dan baja menggunakan lori *rigid* yang dilengkapi dengan *bin*.
- ii. Prestasi perkhidmatan pengangkutan dinilai berdasarkan kuantiti muatan sebenar mengikut jumlah keperluan penghantaran secara bulanan yang ditetapkan. Perkhidmatan pengangkutan merangkumi penghantaran BTS dari ladang ke kilang pemprosesan, penghantaran MSM dan IKS dari kilang proses ke kilang penapisan serta penghantaran baja ke ladang kelapa sawit. Bagi tujuan analisis Audit, sasaran muatan adalah berdasarkan maklumat daripada pengurusan SJSB berdasarkan kapasiti treler sedia ada daripada potensi muatan yang dapat dilaksanakan dalam tempoh tersebut manakala sebenar adalah muatan yang telah dilaksanakan mengikut pesanan kerja penghantaran.

- iii. Analisis Audit terhadap Laporan Management Information Systems (MIS) mendapati **prestasi muatan MSM telah mencapai sasaran bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 dengan kadar muatan 103.5% hingga 116.7%. Prestasi muatan IKS pula adalah 67% hingga 90% dalam tempoh yang sama.** Prestasi muatan BTS adalah 66% hingga 201.7% bagi tempoh tahun 2020 hingga 2021, manakala tiada penetapan sasaran pada tahun 2022. Bagi penghantaran baja, pencapaian kadar muatan adalah 45.2% hingga 111% bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022.
- iv. Semakan Audit mendapati muatan yang kurang bagi produk IKS atas faktor kurang permintaan penghantaran oleh kilang pemprosesan SALCRA yang menyebabkan muatan IKS kurang dari sasaran. Menurut SJSB, sasaran yang rendah atau tiada penetapan tahunan bagi penghantaran BTS disebabkan ia bukan perkhidmatan operasi yang perlu dilaksanakan dan hanya sebagai membantu pihak SALCRA di dalam kawasan ladang di daerah Bau. Namun begitu, perkhidmatan penghantaran BTS telah menyumbang sedikit pendapatan kepada SJSB. Bagi penghantaran baja, ia merupakan aktiviti dalaman di antara SALCRA dan SJSB untuk menghantar baja ke ladang kelapa sawit SALCRA dengan menggunakan lori *rigid* yang sedia ada.
- v. Bagi memenuhi keperluan penghantaran semasa tempoh puncak, SJSB melantik subkontraktor untuk memenuhi kuantiti muatan yang perlu dihantar oleh SJSB. Analisis Audit dibuat terhadap prestasi muatan bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 dijalankan bagi menilai prestasi pelaksanaan aktiviti tersebut. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
PRESTASI MUATAN TEMP OH TAHUN 2020 HINGGA 2022

BIL.	TAHUN	2020			2021			2022		
	PRODUK YANG DIPUNGGAH	SS (MT)	SB (MT)	P (%)	SS (MT)	SB (MT)	P (%)	SS (MT)	SB (MT)	P (%)
1.	Minyak Sawit Mentah (MSM)	124,090	144,844	116.7	135,087	141,629	104.8	139,860	144,734	103.5
2.	Isirung Kelapa Sawit (IKS)	36,602	24,498	66.9	48,065	39,047	81.2	58,180	52,397	90.1
3.	Buah Tandan Segar (BTS)	57,401	37,918	66.1	9,740	19,642	201.7	0	32,485	-
4.	Baja	17,426	19,334	110.9	24,388	17,728	72.7	30,000	13,567	45.2
	JUMLAH	235,519	226,594		217,280	218,046		228,040	243,183	

Sumber: *Performance Review for The Year 2020 - 2022*

Nota: SS-Sasaran SB-Sebenar P-Peratus Pencapaian

Maklum Balas SJSB pada 24 Mac 2023

SJSB menggunakan perkhidmatan subkontraktor sekiranya bilangan kenderaan treler tidak mencukupi bagi mencapai muatan MSM dan IKS yang dikehendaki oleh pelanggan.

Pendapat Audit | **Prestasi muatan adalah memuaskan bagi penghantaran MSM, IKS dan BTS bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022.**

b. Prestasi Penggunaan Kenderaan SJSB

- i. Dalam menentukan kecekapan penggunaan kenderaan SJSB, kadar penggunaan tahunan ditetapkan bagi mengukur prestasi penggunaan lori treler penggerak utama bagi penghantaran MSM dan IKS. Berdasarkan Laporan MIS, SJSB menetapkan 12 perjalanan sebulan bagi satu lori treler penggerak utama untuk penghantaran MSM dan IKS. Manakala bagi tahun 2022, pengurusan SJSB menetapkan lapan perjalanan sebulan bagi lori treler penghantaran MSM dan mengekalkan 12 perjalanan sebulan bagi lori treler penghantaran IKS.
- ii. Analisis Audit terhadap penggunaan 60 unit lori treler penggerak utama milik SJSB dengan sasaran kapasiti tahunan 8,640 perjalanan setahun mendapati **penggunaan kenderaan SJSB adalah 4,045 perjalanan (46.8%) tahun 2020 dan 3,974 perjalanan (46%) tahun 2021 melalui sasaran 12 kali perjalanan sebulan. Bagi tahun 2022, SJSB telah mencapai 4,756 perjalanan (66.1%) berbanding sasaran 7,200 perjalanan melalui sasaran purata 10 kali perjalanan sebulan.** Didapati penggunaan lori treler adalah kurang daripada kapasiti sedia ada bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
ANALISIS PENGGUNAAN KENDERAAN BAGI PENGHANTARAN
MSM DAN IKS BAGI TEMPOH TAHUN 2020 HINGGA 2022

INDIKATOR	TAHUN (Bilangan Perjalanan)		
	2020	2021	2022
Sasaran (2020-2021) (60 unit treler x 12 perjalanan x 12 bulan) (A)	8,640	8,640	
Sasaran (2022) (60 unit treler x 10 perjalanan x 12 bulan) (A)			7,200

INDIKATOR	TAHUN (Bilangan Perjalanan)		
	2020	2021	2022
Sebenar (B)	4,045	3,974	4,756
KADAR PENGGUNAAN LORI (BAHAGIAN SJSB) (B/A) %	46.8	46.0	66.1

Sumber: Management Information System Tahun 2020 hingga 2022

Nota: Sasaran tahun 2022 daripada lapan perjalanan MSM dan 12 perjalanan IKS dengan purata 10 perjalanan

- iii. Menurut SJSB, lori treler tidak digunakan secara optimum adalah disebabkan menunggu giliran pembaikan bagi treler yang rosak dan kekurangan pemandu. SJSB menggunakan perkhidmatan subkontraktor untuk memenuhi permintaan perkhidmatan pengangkutan oleh pelanggan.
- iv. Menurut SJSB, penghantaran BTS dan baja yang menggunakan lori *rigid* sebagai pengangkutan. SJSB tidak menetapkan sasaran bagi penggunaan lori *rigid* disebabkan lori *rigid* tidak memerlukan lesen pengendali sepertimana lori treler penggerak utama. Penggunaan lori *rigid* adalah bergantung kepada kapasiti muatan yang dibenarkan.

Pendapat Audit

Pencapaian penggunaan lori treler penggerak utama adalah kurang cekap disebabkan lori treler tidak digunakan secara optimum dan kebergantungan kepada subkontraktor untuk memenuhi permintaan pelanggan.

5.1.2. Pencapaian Keberhasilan

SJSB tidak menetapkan pencapaian keberhasilan secara khusus. Pihak Audit menilai pencapaian keberhasilan daripada prestasi kewangan dan pembayaran dividen kepada pemegang saham.

5.1.2.1. Prestasi Kewangan

- a. Prestasi kewangan merangkumi Kedudukan Kewangan; Analisis Kewangan; dan Trend Pendapatan dan Perbelanjaan serta Trend Keuntungan bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022 digunakan bagi mengukur tahap kecekapan operasi syarikat. Kedudukan kewangan SJSB seperti dalam **Jadual 8**.

JADUAL 8
KEDUDUKAN KEWANGAN BAGI TAHUN 2020, 2021 DAN 2022

BUTIRAN	2020 (RM Juta)	2021 (RM Juta)	2022 (RM Juta)
Jumlah Pendapatan	42.78	43.38	41.43
Jumlah Perbelanjaan	42.73	42.73	40.69
Keuntungan Sebelum Cukai	0.05	0.65	0.74
Cukai	0.33	(0.21)	(0.22)
Keuntungan Selepas Cukai	0.38	0.44	0.52
Pelarasan Tahun Sebelumnya	-	(1.79)	-
Dividen	-	-	0.30
Keuntungan Berkumpul	9.35	8.00	8.22
Jumlah Aset	56.45	53.92	54.81
Jumlah Liabiliti	37.10	35.92	36.59
Jumlah Ekuiti	19.35	18.00	18.22
Jumlah Ekuiti Dan Liabiliti	56.45	53.92	54.81
Tunai dan Kesetaraan Tunai Pada Akhir Tahun	(4.65)	(4.03)	(5.65)

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

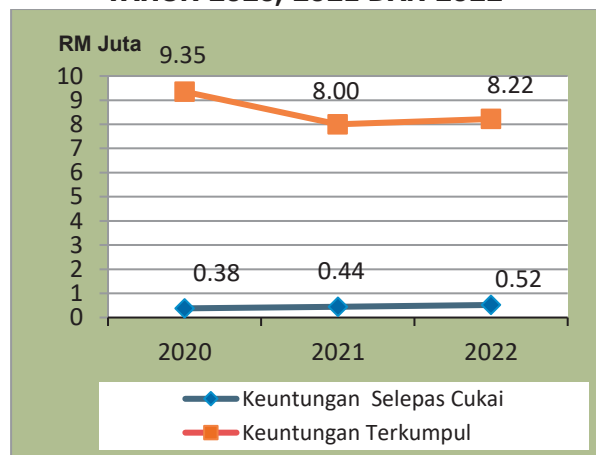
- b. Analisis Audit terhadap kedudukan aset semasa dan liabiliti semasa mendapati SJSB mempunyai sumber yang mencukupi bagi memenuhi obligasi jangka pendeknya. Nisbah semasa SJSB adalah 1.34:1 bagi tahun 2020, 1.37:1 bagi tahun 2021 dan 1.16:1 bagi tahun 2022 dengan berada pada tahap memuaskan. Purata tempoh kutipan adalah 49 hari bagi tahun 2022 berbanding 58 hari (2021) dan 185 hari (2020).
- c. Semakan Audit mendapati overdraf bank digunakan sebagai tunai tambahan operasi syarikat. Adalah didapati fasiliti overdraf dijamin dengan tanah milik SJSB. SJSB merekodkan liabiliti masing-masing sebanyak RM37.10 juta, RM35.92 juta dan RM36.59 juta bagi tahun 2020, 2021 dan tahun 2022. Baki pemiutang untuk tempoh tersebut masing-masing sebanyak RM14.27 juta, RM14.77 juta dan RM17.63 juta yang menunjukkan trend peningkatan bagi tahun 2020, 2021 dan tahun 2022.
- d. Analisis Audit mendapati Tunai dan Kesetaraan Tunai mencatatkan defisit berjumlah RM4.65 juta bagi tahun 2020, RM4.03 juta bagi tahun 2021 dan RM5.65 juta bagi tahun 2022. Antara sebab aliran tunai mencatat defisit ialah pembelian aset, pembayaran balik pinjaman bank dan pembayaran balik liabiliti pajakan.
- e. Trend pendapatan melebihi perbelanjaan telah memberi kesan positif terhadap keuntungan sebelum cukai SJSB bagi tempoh tiga tahun berturut-turut. Bagi tempoh yang sama, Keuntungan Sebelum Cukai masing-masing

berjumlah RM51,968, RM0.65 juta dan RM0.74 juta manakala Keuntungan Selepas Cukai berjumlah RM0.38 juta, RM0.44 juta dan RM0.52 juta. Keuntungan terkumpul SJSB pula berjumlah RM8.22 juta pada akhir tahun 2022. Trend pendapatan, jumlah perbelanjaan dan untung rugi seperti dalam **Carta 3** dan **Carta 4**.

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



CARTA 4
TREND KEUNTUNGAN SELEPAS CUKAI DAN KEUNTUNGAN TERKUMPUL BAGI TAHUN 2020, 2021 DAN 2022



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

5.1.2.2. Pembayaran Dividen kepada Pemegang Saham

- a. Subsekyen 131(1) Akta Syarikat 2016 [*Akta 777*] menyatakan suatu syarikat hanya boleh membuat pengagihan kepada pemegang saham daripada keuntungan yang ada bagi syarikat itu jika syarikat menjadi solven. Subseksyen 132(1) akta yang sama pula menetapkan sebelum sesuatu pengagihan dibuat oleh syarikat kepada pemegang saham, pengagihan itu hendaklah dibenarkan oleh pengarah syarikat.
- b. Semakan Audit mendapati Lembaga Pengarah SJSB telah meluluskan pembayaran bagi tahun kewangan 2021 berjumlah RM0.30 juta berikutan SJSB mencatatkan keuntungan selepas cukai berjumlah RM0.44 juta melalui edaran resolusi 03/2022 bertarikh 4 Julai 2022. Semakan selanjutnya mendapati tiada pembayaran dividen diisytihar untuk tahun kewangan 2020 walaupun merekodkan keuntungan. Menurut SJSB, perancangan pembayaran dividen adalah pada tahun ke sembilan syarikat beroperasi iaitu pada tahun 2021 dan kemampuan keupayaan kewangan syarikat. Butiran pembayaran dividen bagi tempoh 2020 hingga 2022 seperti dalam **Jadual 9**.

JADUAL 9
PEMBAYARAN DIVIDEN BAGI TEMPOH
TAHUN KEWANGAN 2020 HINGGA 2022

TAHUN	KEUNTUNGAN SELEPAS CUKAI (RM Juta)	KEUNTUNGAN TERKUMPUL (RM Juta)	DIVIDEN DIBAYAR (RM Juta)
2020	0.38	9.35	-
2021	0.44	8.00	0.30
2022	0.52	8.22	-
JUMLAH	1.34		

Sumber : Penyata Kewangan Beraudit Tahun 2020, 2021 dan 2022

Pendapat Audit | **SJSB masih mengekalkan keuntungan dan telah membayar dividen kepada pemegang saham bagi tahun kewangan 2021.**

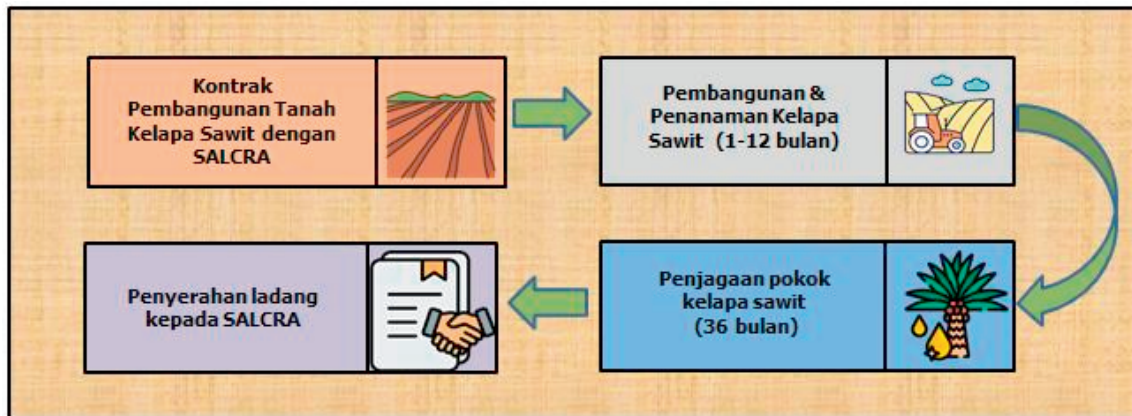
5.2. Pengurusan Aktiviti

Aktiviti utama SJSB ialah pembangunan ladang kelapa sawit dan perkhidmatan pengangkutan. Untuk melaksanakan aktiviti utama, SJSB memiliki Lesen Unit Pendaftaran Kontraktor dan Juruperunding, kelas B dan K, memegang status kontraktor Bumiputera daripada Setiausaha Kewangan Negeri Sarawak serta Sijil Perakuan Pendaftaran Lembaga Pembangunan Industri Pembinaan (CIDB) bagi kerja pembinaan infrastruktur dan perolehan kerja kerajaan.

5.2.1. Pembangunan Ladang Kelapa Sawit

Berdasarkan kontrak pembangunan ladang kelapa sawit yang ditandatangani, SJSB berperanan menguruskan projek penanaman baharu dan penanaman semula kelapa sawit. Kontrak tersebut menetapkan tempoh pembangunan ladang kelapa sawit adalah selama 48 bulan merangkumi 12 bulan bagi kerja pembangunan dan penanaman serta 36 bulan bagi kerja penjagaan pokok kelapa sawit dan seterusnya penyerahan ladang kepada SALCRA. Kerja pembangunan dan penanaman meliputi pembinaan jalan ladang, jambatan, *culvert*, teres, sistem perparitan dan menanam anak kelapa sawit. Kerja penjagaan pokok pula adalah menjaga anak pokok, pembajaan dan penjagaan persekitaran ladang. Proses kerja aktiviti pembangunan ladang kelapa sawit seperti dalam **Rajah 1**.

RAJAH 1
PROSES KERJA AKTIVITI PEMBANGUNAN LADANG KELAPA SAWIT



Sumber: SALCRA Jaya Sdn. Bhd.

5.2.1.1. Pematuhan Spesifikasi dan Kualiti Kerja Pembangunan Ladang

- a. Skop kerja SJSB dinyatakan dalam *Bill of Quantity* (BQ) kontrak dan skop ini adalah sama bagi kesemua projek di bawah SALCRA. Skop kerja diselaraskan sebagai program bagi pelaksanaan kerja. Pemantauan pelaksanaan kerja dibuat oleh Pengurus Ladang SALCRA dan Bahagian Pembangunan Tanah SJSB bagi memastikan perjalanan projek adalah terkawal. Laporan pemantauan adalah melalui Laporan Kemajuan Kerja Projek, minit mesyuarat projek dan laporan MIS SJSB.
- b. Lawatan fizikal dibuat terhadap ladang kelapa sawit yang dibangunkan oleh SJSB di tiga projek iaitu Kedap/Ulu Malupa, Batang Padeh dan Tugu Tiga di Bahagian Betong pada 26 dan 27 Oktober 2022 bagi menilai pelaksanaan fizikal. Merujuk kepada kriteria skop kerja dan pelaksanaan ladang kelapa sawit mendapati pokok sawit diselaputi rumput yang tinggi dan pertumbuhan pokok kelapa sawit lambat bagi projek Kedup Melupa dan Batang Padeh. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 10**.

JADUAL 10
KRITERIA SKOP KERJA DAN PENEMUAN LAWATAN TAPAK

BIL.	LOKASI	KRITERIA SKOP KERJA	PENEMUAN AUDIT SEMASA LAWATAN TAPAK
1.	Kedap/ Ulu Malupa	No. B – 20 (Interrow Weeding), 21 (Interrow Spraying) dan 22 (Circle & Stripe Spraying)	Kerja penebasan rumput lewat dilaksanakan dan pokok sawit diselaputi rumput yang tinggi.
		No. B - 23 Palm Manuring	Kadar pertumbuhan pokok adalah lambat iaitu didapati pokok belum matang selepas 12 bulan ditanam.
2.	Batang Padeh	No. B – 20, 21 & 22	Rumput di sekeliling pokok kelapa sawit di Blok 1 hingga 5 telah tinggi.

Sumber: Dokumen Kontrak dan Penemuan Audit Semasa Lawatan Tapak

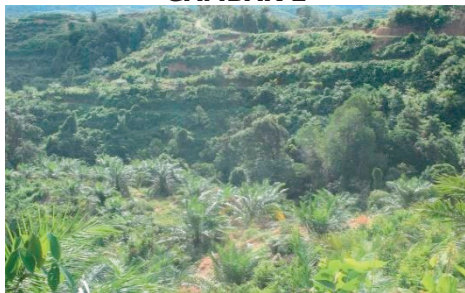
- c. Di samping itu, semakan Audit terhadap minit mesyuarat tapak antara SALCRA dan SJSB mendapati **perkara berbangkit dari pelaksanaan kerja seperti kerja pembajaan, kadar pertumbuhan pokok yang lambat, culvert rosak, jalan rosak dan penyenggaraan ladang yang kurang baik**. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 11** dan **Gambar 1** hingga **Gambar 7**.

JADUAL 11
PELAKSANAAN KERJA BAGI PROJEK PEMBANGUNAN
LADANG KELAPA SAWIT DAN PENEMUAN AUDIT

BIL.	NAMA KONTRAK	RUJUKAN MINIT/TARIKH	PERKARA YANG DIBANGKITKAN – MINIT MESYUARAT TAPAK SALCRA	PENEMUAN AUDIT SEMASA LAWATAN TAPAK
1.	New Land Development Approximately 800 ha, at Ph. 9 , Batu Chelum (Kedap/Ulu Malupa) Saratok OPE	Minit ke-19 08.05.2022	- Kerja pembajaan perlu dilaksanakan sebelah pagi dan perlu diselia oleh pihak SALCRA dan wakil dari SJSB. Pembajaan yang mengikut program untuk memastikan pokok sawit hidup dalam keadaan sihat dan proses penyerahan dapat dilaksanakan dalam tempoh yang dijadualkan. - Menyelesaikan penanaman dan pengisian anak pokok di Blok 1 hingga 17 sebelum penyerahan estet. - Atas sebab kadar pertumbuhan pokok yang tidak selari dan keadaan tanah yang kurang memuaskan, SALCRA dan SJSB bersetuju untuk menetapkan tarikh baharu penyerahan balik estet kepada SALCRA.	- Tinjauan Audit terhadap landskap di lokasi, kadar pertumbuhan pokok adalah lambat iaitu didapati pokok belum matang selepas 12 bulan ditanam. Butiran pada Gambar 1. - Kawasan ini didapati berbukit curam dan kerja penyenggaraan yang sukar dan tidak kesemua tempat dapat ditanam pokok kelapa sawit. Butiran pada Gambar 1. - Kerja penebasan rumput lewat dilaksanakan dan pokok sawit dikelilingi rumput yang tinggi. Butiran pada Gambar 2.
2.	New Land Development Approximately 1,700 ha at Batang Padeh, Saribas OPE	Minit ke-25 08.09.2022	- Penyerahan Blok 1 hingga 5 bersama dengan Blok 6 hingga 13 pada Disember 2022. Penyerahan Blok 1 hingga 5 melebihi tempoh yang dijadualkan disebabkan kelewatan pemasangan culvert dan keadaan tapak projek yang kurang memuaskan. - SJSB memperbaiki struktur jalan yang rosak di Blok 29, sistem perparitan di Blok 7, 29 dan 30. - SJSB perlu menjalankan kerja pembajaan pada 12.09.2022 di Blok 16-17 menggunakan baja kompos (45B).	- Rumput di sekeliling pokok kelapa sawit di Blok 1 hingga 5 telah tinggi. Kerja penebasan rumput belum dilaksanakan. - Pokok sawit yang tidak menjadi ditanam semula dengan anak pokok baharu. - Jalan, jambatan dan culvert dibuat mengikut skop yang ditetapkan. - Pokok sawit ditanam mengikut fasa. Butiran pada Gambar 3 dan 4.
3.	New Land Development Approximately 500 ha at Tugu Tiga	Minit ke-18 19.05.2022	- SJSB perlu melaksanakan pembajaan sejurus stok baja sampai. - SJSB perlu melaksanakan penyelenggaraan ladang di Blok 1 hingga 17 untuk mengelak kawasan pokok sawit dari ditumbuhi lalang. - Culvert yang didapati pecah perlu digantikan semasa penyenggaraan jalan. - SJSB melaksanakan penanaman pokok mengikut peringkat blok dengan jumlah 340 point di fasa kerja yang ke-10.	- Kerja penanaman pokok, penyenggaraan sekeliling dan pembaikan culvert telah dilaksanakan di sampel Blok 7 hingga 15 semasa lawatan Audit. Butiran pada Gambar 5 dan 6. - Ekosistem dan pokok semula jadi di persekitaran sungai dikekalkan bagi tujuan menghalang (retention) bahan kimia dari larut ke dalam sungai di Gambar 7. - Jalan, jambatan dan culvert dibuat mengikut skop yang ditetapkan. - Pokok kelapa sawit ditanam mengikut fasa.

Sumber: Minit Mesyuarat Tapak SALCRA dan SALCRA Jaya Sdn. Bhd.

GAMBAR 1



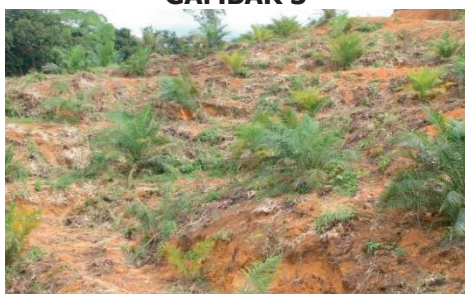
Kedap/Ulu Malupa
- Tumbesaran Pokok Kelapa Sawit yang Lambat di
Kawasan Curam
(26.10.2022)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 2



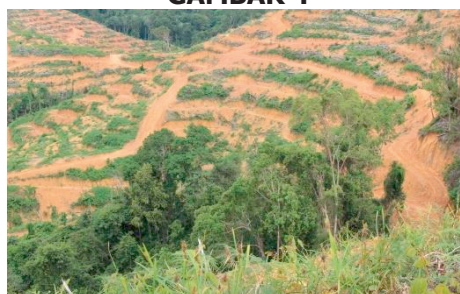
Kedap/Ulu Malupa
- Rumput yang Tinggi di Sekeliling Pokok
(26.10.2022)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 3



Blok 3, Batang Padeh
- Teres
(27.10.2022)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 4



Blok 7, Batang Padeh
- Teres Kawasan Bukit
(27.10.2022)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 5



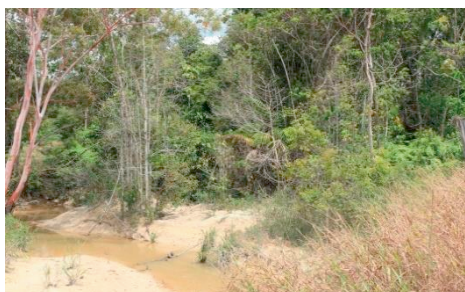
Blok 7, Tugu Tiga
- Pembaikan Culvert Pada Kawasan Aliran Air
(26.10.2022)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 6



Blok 7, Tugu Tiga
- Perumpaian Bulatan
(26.10.2022)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 7



Blok 10, Tugu Tiga
- Kawasan Tadahan Semula Jadi
(26.10.2022)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

Maklum Balas SJSB pada 24 Mac 2023

Bagi projek di Batu Chelum, kerja pembajaan hanya siap satu pusingan bagi tahun 2022 dengan kadar pembajaan dua kilogram bagi setiap pokok. Ini disebabkan stok baja tidak mencukupi bagi pihak SALCRA. Bagaimanapun, kerja penebasan dan penyemburan racun rumpai telah siap dijalankan mengikut jadual penyenggaraan yang diberi.

Bagi projek di Batang Padeh, kerja penebasan dan penyemburan rumpai telah siap dilakukan di Blok 1 hingga 5 dengan menggunakan dua unit jentera jenis jengkaut dan tenaga kerja pekerja. Kerja penanaman semula pokok baharu bagi mengganti pokok yang telah mati masih dijalankan mengikut jumlah pokok yang telah dibanci oleh pihak SALCRA.

5.2.1.2. Penyerahan Ladang Kepada SALCRA

- a. Berdasarkan dokumen perjanjian kontrak, projek pembangunan ladang kelapa sawit perlu diserahkan kepada SALCRA setelah 48 bulan pelaksanaan kerja oleh SJSB. Dokumen penyerahan ladang ialah "*Certificate of Handling Over Field Establishment & Taking Over of Immature Field Maintenance*". Penyerahan ladang diperaku dan dipersetujui oleh SJSB dan SALCRA. Tarikh mula pelaksanaan bagi 22 projek tersebut adalah satu pada tahun 2016, lima pada tahun 2017, 12 pada tahun 2018 dan empat pada tahun 2020.
- b. Semakan Audit terhadap 22 projek dalam tempoh tahun 2020 hingga bulan Mac 2023 mendapati **lapan projek telah diserahkan kepada SALCRA dan 14 projek masih dalam pelaksanaan**. Semakan lanjut Audit terhadap lapan projek yang siap mendapati empat (18.1%) projek telah diserahkan dalam 48 bulan seperti tempoh pada kontrak, manakala empat (18.1%) projek lagi telah lewat diserahkan. Bagi projek yang sedang dalam pelaksanaan, empat (18.1%) projek pula masih dalam tempoh kontrak dan 10 (45.4%) projek selanjutnya telah melewati tempoh kontrak. Sehingga bulan Mac 2023, lapan (36.4%) projek telah diserahkan kepada SALCRA.

Maklum Balas SJSB pada 24 Mac 2023

SJSB telah melaksanakan tindakan pemulihan projek bagi yang telah melangkaui tempoh 48 bulan.

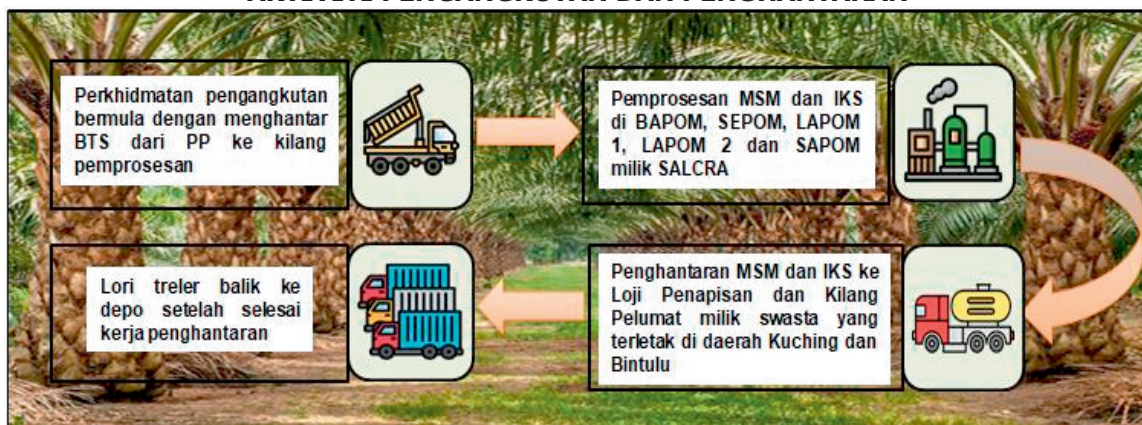
**Pendapat
Audit**

Prestasi pengurusan aktiviti pembangunan ladang kelapa sawit adalah memuaskan dan SJSB telah mengambil tindakan penambahbaikan dengan segera.

5.2.2. Perkhidmatan Pengangkutan

Aktiviti perkhidmatan pengangkutan bermula dengan menggunakan lori *rigid* (kapasiti muatan 10 MT) bagi penghantaran BTS dari pusat pengumpulan (PP) kelapa sawit ke kilang pemprosesan MSM dan IKS di Bau Palm Oil Mill Sdn. Bhd. (BAPOM), Serian Palm Oil Mill Sdn. Bhd. (SEPOM), Saratok Palm Oil Mill Sdn. Bhd. (SAPOM), Lubok Antu Palm Oil Mill Sdn. Bhd. (LAPOM 1) dan (LAPOM 2) milik SALCRA. Seterusnya lori penggerak utama mengangkut MSM dan IKS yang telah diproses ke loji penapisan dan kilang pelumat di daerah Kuching dan Bintulu. Lori yang digunakan dan dilengkapi dengan semi treler tangki (kapasiti muatan 38 MT) bagi menghantar MSM dan lori semi treler *dumper* (kapasiti muatan 25 MT) bagi menghantar IKS. Ringkasan aktiviti pengangkutan dan penghantaran seperti dalam **Rajah 2**.

**RAJAH 2
AKTIVITI PENGANGKUTAN DAN PENGHANTARAN**



Sumber: SALCRA Jaya Sdn. Bhd.

5.2.2.1. Lesen dan Insurans Pengendali Perkhidmatan Pengangkutan

- Seksyen 16 dan 51 Akta Pengangkutan Awam Darat 2010 [Akta 715] menyatakan pengendali kenderaan barangan hendaklah mengendali atau mengadakan suatu perkhidmatan kenderaan barangan dengan memegang Lesen Pengendali. Manakala pengendalian lori *rigid* tidak menetapkan keperluan lesen pengangkutan bagi perkhidmatan komersial. Spesifikasi kapasiti muatan yang dibenarkan bagi semi treler tangki adalah 38 MT

manakala bagi semi treler *dumper* adalah 25 MT. Perjanjian Perkhidmatan Pengangkutan perkara 5.1 Spesifikasi Kerja di antara SJSB dan SALCRA telah menetapkan kenderaan pengangkutan hendaklah mempunyai lesen yang sah dan diinsuranskan dengan sewajarnya untuk tujuan mengangkut dan menghantar MSM dan IKS.

- b. SJSB mempunyai 65 lori terbahagi kepada dua jenis lori iaitu 60 lori treler penggerak utama dan lima lori *rigid* sebagai kenderaan pengangkutan. Kedua jenis lori dilengkapi dengan 89 peralatan iaitu 44 semi treler tangki, 16 semi treler *dumper* dan 29 *bin*. Ringkasan senarai jenis lori adalah seperti dalam **Jadual 12**.

JADUAL 12
JENIS LORI PENGENDALI MILIK SJSB

BIL.	JENIS LORI	BILANGAN LORI (Unit)	INSURANS	PERALATAN	BILANGAN PERALATAN (Unit)	JENIS MUATAN	LESEN PENGENDALI
1.	Lori Treler Penggerak utama	60	Ada	Semi Treler Tangki	44	MSM	Ada
				Semi Treler <i>Dumper</i>	16	IKS	Ada
2.	Lori <i>Rigid</i>	5	Ada	<i>Bin</i>	29	BTS	Tidak Perlu
	JUMLAH	65			89		

Sumber: Senarai Aset SJSB setakat Disember 2022

- c. Bagi spesifikasi muatan kenderaan, SJSB mempunyai keupayaan muatan maksimum bagi memenuhi pengangkutan BTS, MSM dan IKS. Semakan Audit mendapati 60 kenderaan jenis lori treler penggerak utama yang dilengkapi 44 semi treler tangki dan 16 semi treler *dumper* milik SJSB beroperasi dengan lesen pengangkutan perdagangan yang dikeluarkan oleh Lembaga Perlesenan Kenderaan Perdagangan (LPKP). Manakala lima lori *rigid* yang dilengkapi 29 *bin* tidak memerlukan lesen pengangkutan LPKP. Semakan lanjut Audit juga mendapati kenderaan milik SJSB diinsuranskan bagi tujuan kesahan operasi sebagai kenderaan perdagangan.

5.2.2.2. Kontrak Perkhidmatan Pengangkutan

- a. SJSB telah menandatangani Perjanjian Perkhidmatan Pengangkutan dengan lima syarikat subsidiari SALCRA iaitu BAPOM, SEPOM, SAPOM, LAPOM 1 dan LAPOM 2 bagi tujuan pengangkutan BTS, MSM dan IKS.
- b. Perjanjian Perkhidmatan Pengangkutan perkara 5.1 Spesifikasi Kerja menetapkan SJSB hendaklah menyediakan sekurang-kurangnya empat lori tangki dengan kapasiti muatan 22 MT masing-masing bagi setiap kilang untuk menghantar MSM dan IKS. Butiran kontrak perkhidmatan pengangkutan BTS, MSM dan IKS seperti dalam **Jadual 13**.

JADUAL 13
BUTIRAN KONTRAK PERKHIDMATAN PENGANGKUTAN DAN
PENGHANTARAN BTS, MSM DAN IKS

BIL.	KONTRAK	TARIKH KONTRAK DIMETERAI	TEMPOH KONTRAK	KADAR CAJ ANGKUTAN (RM/MT)	SPEKIFIKASI DAN SKOP KERJA
BUAH TANDAN SEGAR (BTS)					
1.	Perkhidmatan pengangkutan dan penghantaran BTS ke kilang pemprosesan BAPOM dilaksana berdasarkan Arahan Kerja daripada Pusat Pengumpulan (PP) Stenggang dan PP Undan.	TB	TB	12.40 – 14.00 (PP Stenggang) 13.00 -15.40 (PP Undan)	Lokasi Penghantaran - PP Stenggang ke BAPOM - PP Undan ke BAPOM Bilangan Kenderaan dan Kapasiti Muatan - (tidak dinyatakan dalam kontrak)
2.	Perkhidmatan pengangkutan dan penghantaran BTS dari PP Bayong dan PP Senulau di daerah Saratok ke kilang pemprosesan SAPOM.	TB	01.03.2022 - 28.02.2023	22.00 (PP Bayong) 17.00 (PP Senulau)	Lokasi Penghantaran - PP Bayong ke SAPOM - PP Senulau ke SAPOM Bilangan Kenderaan dan Kapasiti Muatan - (tidak dinyatakan dalam kontrak)
MINYAK SAWIT MENTAH (MSM)					
3.	Perkhidmatan pengangkutan dan penghantaran MSM dari kilang pemprosesan BAPOM ke loji penapisan di Kuching.	04.07.2018	01.05.2018 - 30.04.2023	103.00	Lokasi Penghantaran - BAPOM ke Loji Penapisan Sawit di Bintulu dan Kuching. Bilangan Kenderaan dan Kapasiti Muatan - 4 Lori Treler/ Tangki - 88 MT MSM
4.	Perkhidmatan pengangkutan dan penghantaran MSM dari kilang pemprosesan SEPOM ke loji penapisan di Kuching.	04.07.2018	01.05.2018 - 30.04.2023	77.40	Lokasi penghantaran - SEPOM ke loji penapisan di Bintulu. Bilangan Kenderaan dan Kapasiti Muatan - 4 Lori Treler/ Tangki - 88 MT MSM
5.	Perkhidmatan pengangkutan dan penghantaran MSM dari kilang pemprosesan SAPOM ke loji penapisan di Bintulu.	04.07.2018	01.05.2018 - 30.04.2023	57.50	Lokasi Penghantaran - SAPOM ke loji penapisan di Bintulu. Bilangan Kenderaan dan Kapasiti Muatan - 4 Lori Treler/ Tangki - 88 MT MSM
6.	Perkhidmatan pengangkutan dan penghantaran MSM dari kilang pemprosesan LAPOM 1 dan LAPOM 2 ke loji penapisan di Bintulu dan Kuching.	23.01.2017	15.08.2016 - 15.08.2021 (Asal) 16.08.2021 - 15.08.2024 (Tambahan)	35.00 (Kuching) 64.00 (Bintulu)	Lokasi Penghantaran - LAPOM 1 dan LAPOM 2 ke loji penapisan di Bintulu dan Kuching. Bilangan Kenderaan dan Kapasiti Muatan - (tidak dinyatakan dalam kontrak)
ISIRUNG SAWIT (IKS)					
7.	Perkhidmatan pengangkutan dan penghantaran IKS dari kilang pemprosesan BAPOM ke Kilang Penapisan dan Pelumat Isirung Sawit di Bintulu dan Kuching.	04.07.2018	01.05.2018 - 30.04.2023	108.50	Lokasi Penghantaran - BAPOM ke Kilang Pelumat Isirung Sawit di Bintulu dan Kuching Bilangan Kenderaan dan Kapasiti Muatan - 4 Lori Treler/ Tangki - 88 MT IKS
8.	Perkhidmatan pengangkutan dan penghantaran IKS dari kilang pemprosesan SEPOM ke Kilang Pelumat Isirung Sawit di Bintulu dan Kuching	04.07.2018	01.05.2018 - 30.04.2023	94.00	Lokasi Penghantaran - SEPOM ke Kilang Pelumat Isirung Sawit di Bintulu. Bilangan Kenderaan dan Kapasiti Muatan - 4 Lori Treler/ Tangki - 88 MT IKS

BIL.	KONTRAK	TARIKH KONTRAK DIMETERAI	TEMPOH KONTRAK	KADAR CAJ ANGKUTAN (RM/MT)	SPESIFIKASI DAN SKOP KERJA
9.	Perkhidmatan pengangkutan dan penghantaran IKS dari kilang pemprosesan LAPOM 1 dan LAPOM 2 ke Kilang Pelumat Isirung Sawit di Bintulu dan Kuching	23.01.2017	15.08.2016 - 15.08.2021 16.08.2021 – 15.08.2024 (Tambahan)	35.00 (Kuching) 64.00 (Bintulu)	Lokasi Penghantaran - LAPOM 1 dan LAPOM 2 ke Kilang Pelumat Isirung Sawit di Bintulu dan Kuching. Bilangan Kenderaan dan Kapasiti Muatan - Tidak ditetapkan spesifikasi dan skop kerja dalam perjanjian.
10.	Perkhidmatan pengangkutan dan penghantaran IKS dari kilang pemprosesan SAPOM ke Kilang Pelumat Isirung Sawit di Bintulu.	04.07.2018	01.05.2018 - 30.04.2023	64.20	Lokasi Penghantaran - SAPOM ke Kilang Pelumat Isirung Sawit di Bintulu. Bilangan Kenderaan dan Kapasiti Muatan - 4 Lori Treler/ Tangki - 88 MT IKS

Sumber: Dokumen Perjanjian Perkhidmatan dengan Kilang Pemprosesan Sawit Milik SALCRA

Nota: TB – Tidak Berkenaan

- c. Semakan lanjut Audit setakat bulan November 2022 mendapati kesemua kontrak masih berkuat kuasa dan kadar caj pengangkutan masih sama seperti caj asal kontrak dimeterai. Menurut SJSB, tiada semakan semula caj kontrak pengangkutan disebabkan transaksi pengangkutan adalah antara anak syarikat subsidiari SALCRA.
- d. Semakan Audit mendapati **SJSB telah menghantar purata 30 MT hingga 35 MT MSM bagi setiap lori treler penggerak utama iaitu melebihi spesifikasi minimum 22 MT yang dinyatakan pada kontrak.** Namun begitu, muatan SJSB adalah masih di bawah 38 MT setiap penghantaran iaitu muatan maksimum yang ditetapkan oleh LPKP.

5.2.2.3. Pengurusan Kenderaan

a. Pemasangan dan Pemantauan *Global Positioning System* (GPS)

- i. Merujuk kepada Kod 13 Buku Panduan dan Kod Amalan Industri Suruhanjaya Pengangkutan Awam Darat (SPAD), amalan terbaik mengesyorkan pengendali perkhidmatan pengangkutan memasang GPS di setiap lori treler penggerak utama yang berfungsi dan berupaya untuk memantau dan merekodkan semua perjalanan sekurang-kurangnya maklumat berkenaan kelajuan dan lokasi.
- ii. Merujuk kepada Kod 14 Buku Panduan dan Kod Amalan Industri SPAD, pengendali hendaklah:

- memantau kelajuan setiap penggerak utama semasa ianya beroperasi dan mengambil tindakan serta-merta terhadap pemandu yang didapati memandu secara berbahaya atau melebihi had laju yang telah ditetapkan oleh undang-undang;
 - menyemak laporan GPS bagi semua perjalanan;
 - mengambil tindakan tatatertib dan/atau kaunseling terhadap pemandu bagi semua kesalahan lalu lintas yang dilakukan oleh pemandu serta menyimpan; dan
 - memastikan tiada pemalsuan dan manipulasi terhadap rekod GPS.
- iii. Semakan Audit mendapati SJSB telah memasang GPS untuk kesemua 60 lori treler penggerak utama bagi memantau aktiviti penghantaran MSM dan IKS. SJSB juga memasang kamera papan pemuka (dash cam) bagi memantau secara lintas langsung terhadap pergerakan pemandu. **Bagaimanapun SJSB tidak menyediakan laporan pemantauan GPS bagi perjalanan lori treler penggerak utama yang digunakan.** Semakan terhadap laporan Rekod Kesalahan Lalu Lintas SJSB bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021 mendapati ada pemandu SJSB telah terlibat dalam kes melanggar peraturan lalu lintas. Melalui rekod tersebut, pihak Audit **tidak dapat menentukan sekiranya SJSB telah mengambil tindakan tatatertib terhadap pemandu yang melanggar peraturan lalu lintas tersebut.**

Maklum Balas SJSB pada 24 Mac 2023

Bentuk tindakan yang telah diambil merangkumi mengeluarkan surat amaran dan kompaun dibayar oleh pemandu sendiri. SJSB akan melaksanakan tindakan berperingkat terhadap kesalahan lalu lintas oleh pemandu dengan mengenakan denda sebanyak RM300 bagi kesalahan pertama, RM1,000 bagi kesalahan kedua dan notis pemberhentian kerja bagi kesalahan berikutnya.

Walau bagaimanapun, untuk tujuan pemantauan selain daripada menggunakan sistem GPS, SJSB turut menggunakan kaedah jadual perjalanan kenderaan iaitu menetapkan jadual perjalanan setiap kenderaan treler; semakan buku log kenderaan dengan memantau jarak perjalanan, destinasi dan jumlah pengisian minyak diesel untuk penggunaan setiap perjalanan; dan semakan *collection order* berdasarkan dokumen kebenaran untuk mengangkut barangan.

b. Penyelenggaraan Kenderaan

- i. Merujuk kepada Kod 17 Buku Panduan dan Kod Amalan Industri SPAD, pengendali kenderaan hendaklah memastikan penyelenggaraan kenderaan dilakukan berdasarkan manual penyelenggaraan yang disediakan oleh pembuat kenderaan dan mewujudkan satu prosedur penyelenggaraan kenderaan berdasarkan manual tersebut.
- ii. Semakan Audit terhadap 15 sampel lori treler mendapati **penyelenggaraan kenderaan SJSB dilaksanakan sepenuhnya oleh bengkel luar bagi tujuan penyelenggaraan berkala dan pembaikan kerosakan kenderaan**. Di samping itu, SJSB juga tidak menyediakan satu garis panduan yang khusus bagi pengurusan kenderaan. Walau bagaimanapun, bagi rekod pembelian, penerimaan dan pelupusan kenderaan, telah dilaksanakan mengikut garis panduan SALCRA.
- iii. Analisis Audit terhadap Laporan Prestasi Penggerak Utama mendapati **tiga lori treler telah rosak serta tidak dapat digunakan dan lapan lori treler dalam pembaikan tidak digunakan antara 148 hingga 365 hari. Empat lori treler pula tidak dapat digunakan antara 148 hingga 291 hari bagi tahun 2021 hingga 2022 disebabkan tiada pemandu**. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 14**.

JADUAL 14
LORI TRELER YANG TIDAK DIGUNAKAN BAGI TEMPOH TAHUN 2021 DAN 2022

BIL.	NO. PENDAFTARAN KENDERAAN	TAHUN PEROLEHAN	KOS PEROLEHAN (RM)	TEMPOH TIDAK DIGUNAKAN		
				TAHUN 2021 (Hari)	TAHUN 2022 (Hari)	CATATAN
1.	QAA 4773 H	2013	380,000	365	365	Lori rosak
2.	QAA 4775 H	2013	380,000	365	365	Lori rosak
3.	QAA 6533 N	2013	408,823	365	365	Lori rosak
4.	QAA 4678 M	2015	433,000	291	275	Tiada pemandu
5.	QAA 3376 D	2012	358,000	252	365	Pembaikan
6.	QAA 3414 D	2012	358,000	252	365	Pembaikan
7.	QAA 278 H	2013	358,000	226	365	Pembaikan
8.	QAA 3416 D	2012	358,000	226	365	Pembaikan
9.	QAA 5179 P	2015	408,823	217	365	Pembaikan
10.	QAA 4675 M	2015	433,000	215	290	Pembaikan
11.	QAA 3748 H	2013	380,000	151	239	Tiada pemandu
12.	QAA 279 H	2013	358,000	151	232	Tiada pemandu
13.	QAA 4765 H	2013	380,000	148	290	Pembaikan

BIL.	NO. PENDAFTARAN KENDERAAN	TAHUN PEROLEHAN	KOS PEROLEHAN (RM)	TEMPOH TIDAK DIGUNAKAN		
				TAHUN 2021 (Hari)	TAHUN 2022 (Hari)	CATATAN
14.	QAA 4767 H	2013	380,000	148	226	Tiada pemandu
15.	QAA 4772 H	2013	380,000	148	365	Pembaikan

Sumber: *Management Information Systems (MIS)* Tahun 2021 dan Rekod Pergerakan Pemandu Tahun 2021 dan 2022

- iv. Menurut SJSB, lori treler penggerak utama yang tidak digunakan dalam tempoh yang agak lama berikutan menunggu stok alat ganti, giliran untuk diselenggarakan di bengkel dan juga menunggu laporan kerosakan yang disediakan oleh mekanik yang bertaualiah.
- v. Bagi memenuhi permintaan pelanggan untuk aktiviti menghantar MSM dan IKS, SJSB menambah kebergantungan dengan subkontraktor untuk mengatasi kekurangan treler bagi tujuan tersebut. Treler SJSB yang tidak digunakan akan menyebabkan kadar penggunaan aset syarikat yang tidak cekap.

Maklum Balas SJSB pada 24 Mac 2023 dan Mesyuarat Penutup pada 6 April 2023

Bagi mengurangkan kos penyenggaraan, SJSB menggunakan tiga strategi iaitu penyenggaraan harian dengan melaksanakan pemeriksaan mengikut ketetapan majikan; penyenggaraan pembetulan bagi tujuan memanjangkan jangka hayat treler; dan penyenggaraan pencegahan dengan melaksanakan ketetapan jadual oleh pembuat kenderaan.

Di samping itu, SJSB bergantung sepenuhnya kepada mekanik luar kerana belum ada keperluan untuk menubuhkan pasukan mekanik sendiri. Pendirian SJSB terhadap penetapan ini atas kerana jumlah kenderaan treler yang perlu diperbaiki secara purata harian adalah minimum, kos penyenggaraan akan meningkat sekiranya pengambilan pekerja yang tetap di bahagian penyenggaraan, kos inventori dari aspek pembelian dan penyimpanan akan meningkat serta mengelakkan pergerakan stok alat ganti yang perlahan.

Ketika ini SJSB hanya menggunakan segelintir pembekal untuk membaik pulih kenderaan di bengkel yang berpengalaman dan mempunyai kepakaran untuk memperbaiki kenderaan treler sahaja. Walau bagaimanapun, tiada kontrak antara SJSB dan bengkel ini, jaminan dan mutu perkhidmatan telah menjadi teras utama untuk memilih bengkel ini. Selain itu, faktor pemilihan bengkel untuk penyenggaraan kenderaan treler ialah lokasi bengkel berdekatan dengan depo; caj

dan harga alat ganti yang dibekalkan adalah berpatutan; kepakaran; keupayaan; dan kemudahan peralatan yang lengkap.

Tiga unit penggerak utama tersebut telah diluluskan untuk pelupusan pada bulan Januari 2023 berikutan kos pembaikan yang terlalu tinggi dan tidak memberi manfaat kewangan sekiranya dibaiki. Kerosakan tersebut berpunca daripada sistem *gear* yang mengalami kerosakan kritikal. Bagi 12 unit penggerak utama berikutnya, penilaian berterusan dilaksanakan bagi menilai tahap kerosakan. Di samping itu, bagi tujuan menampung kehendak pengangkutan muatan dari pelanggan, pihak SJSB meminta subkontraktor untuk melaksanakan kerja pengangkutan tersebut. Pihak SJSB komited untuk melaksanakan setiap pesanan kerja yang telah diterima.

Pendapat Audit | **Pengurusan kenderaan adalah kurang memuaskan dari aspek pembaikan kenderaan dan tidak menyediakan garis panduan pengurusan kenderaan syarikat. Namun begitu, pengoperasian perkhidmatan pengangkutan adalah memuaskan dari aspek kesahan perkhidmatan, kontrak perkhidmatan pengangkutan dan pemantauan pemandu.**

5.3. Tadbir Urus Korporat

5.3.1. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan syarikat diurus dengan lebih teratur, telus dan bertanggungjawab.

5.3.2. Secara keseluruhannya, SJSB telah mengamalkan enam daripada lapan aspek tadbir urus korporat iaitu aspek Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, Ketua Pegawai Operasi, Pelan Strategik Perniagaan dan KPI, Jawatankuasa Audit serta Audit Dalam. Dua aspek yang memerlukan penambahbaikan ialah aspek Pengerusi dan SOP. Ringkasan penemuan Audit berkaitan elemen tadbir urus korporat yang tidak diamalkan seperti dalam **Jadual 15**.

JADUAL 15
PENEMUAN AUDIT BERKAITAN AMALAN TERBAIK TADBIR URUS KORPORAT

ASPEK	AMALAN TERBAIK	PENEMUAN AUDIT
Pengerusi	MCCG 2021 amalan 1.2 Pengerusi Lembaga Pengarah (LP) hendaklah dilantik dalam kalangan ahli LP dan tempoh jawatan ditetapkan.	• Pelantikan pengerusi LP telah dipersetujui oleh kesemua ahli LP dalam mesyuarat pertama LP pada 15 Mei 2008 (Minit No. 2/2008) tetapi tiada tempoh jawatan ditetapkan. • Pengerusi LP yang dilantik sejak penubuhan syarikat masih berkhidmat sehingga sekarang.

ASPEK	AMALAN TERBAIK	PENEMUAN AUDIT
Prosedur Operasi Standard (SOP)	MKD Handbook perenggan 1.9(c), perenggan 2.2 (f), perenggan 3.25 hingga 3.28 syarikat mempunyai SOP yang lengkap dan menyeluruh merangkumi urusan kewangan dan aktiviti utama syarikat yang diluluskan LP. Seksyen 246, Akta Syarikat 2016 menetapkan sistem kawalan dalaman terhadap aset syarikat hendaklah disediakan bagi menjamin aset syarikat dilindungi terhadap kerugian akibat penggunaan atau pelupusan yang tidak dibenarkan.	- SJSB tidak menyediakan SOP/ garis panduan khusus untuk pengurusan aset. - SJSB bergantung sepenuhnya dengan penilaian bengkel pihak luar untuk menentukan kerosakan dan penyenggaraan kenderaan yang diperlukan.

Sumber: Jabatan Audit Negara

Maklum Balas SJSB pada 24 Mac 2023

Bagi tempoh pegangan Pengerusi syarikat, sebelum ini SALCRA tidak mempunyai polisi menetapkan tempoh jawatan Pengerusi LP syarikat subsidiari. Bagaimanapun, pihak SALCRA sedang dalam proses melantik Pengerusi dan LP yang baharu. Merujuk kepada surat dari kementerian (M-FICORD) yang mengawal selia SALCRA bertarikh 20 Mac 2023 yang ditandatangani oleh Pemangku Tetap Kementerian mengenai perkara ini. Pelantikan Pengerusi baharu ada menyatakan tempoh memegang jawatan tersebut selaras dengan amalan terbaik MCCG 2021.

Bagi SOP syarikat, pihak pengurusan sedang dalam proses penyediaan garis panduan berkenaan pengurusan aset dan kawalan aset tetap yang akan dibentangkan dalam mesyuarat LP oleh pihak pengurusan.

Pendapat Audit | **Tadbir urus korporat adalah baik dengan mengamal sepenuhnya enam daripada lapan amalan tadbir urus syarikat.**

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

6.1. Secara keseluruhannya, objektif penubuhan SJSB untuk menjalankan aktiviti serta melaksanakan projek usaha sama dalam bidang pertanian telah tercapai melalui aktiviti utamanya iaitu pembangunan ladang kelapa sawit dan perkhidmatan pengangkutan. Namun, SJSB tidak mencapai sasaran KPI Kewangan yang ditetapkan berikutan kos langsung operasi yang meningkat dan menjejaskan keuntungan sebelum cukai bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022. Pencapaian output SJSB dari aspek prestasi pembangunan ladang kelapa sawit adalah memuaskan, manakala prestasi pelaksanaan

projek dan penyerahan kepada SALCRA serta prestasi penanaman pokok kelapa sawit adalah kurang memuaskan. Bagi perkhidmatan pengangkutan, prestasi muatan adalah memuaskan manakala prestasi penggunaan kenderaan adalah kurang cekap.

6.2. Berkaitan pengurusan aktiviti projek pembangunan ladang kelapa sawit dan perkhidmatan pengangkutan adalah memuaskan bagi aspek pelaksanaan dan pemantauan kerja. Namun lori treler didapati tidak digunakan secara optimum berikutan tempoh pembaikan yang terlalu lama menyebabkan kenderaan tidak bergerak.

6.3. Amalan tadbir urus korporat SJSB secara keseluruhannya adalah baik, namun aspek pengerusi perlu ditambah baik dengan menetapkan tempoh jawatan pengerusi yang dilantik dan menyediakan garis panduan pengurusan kenderaan. Kedudukan kewangan SJSB adalah stabil kerana mencatatkan keuntungan bagi tempoh tahun kewangan 2020 hingga 2022.

7. SYOR AUDIT

Bagi meningkatkan lagi pencapaian objektif penubuhan SJSB melalui aktiviti utamanya serta tadbir urus korporat, pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah SJSB perlu mengambil langkah proaktif dan berkesan bagi menangani kelemahan yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, pihak yang berkepentingan perlu memberi pertimbangan terhadap syor berikut:

7.1. keperluan menilai semula kadar caj yang dikenakan terhadap perkhidmatan dalam projek pembangunan ladang kelapa sawit dan perkhidmatan pengangkutan bagi menambah baik margin keuntungan dalam kontrak kerja yang dilaksanakan;

7.2. mengambil bahagian dalam mendapatkan projek di luar SALCRA bagi menambah daya saing perniagaan serta menambahkan potensi perniagaan syarikat;

7.3. meningkatkan keupayaan penggunaan lori treler bagi mencapai kadar maksimum penggunaan. Perolehan lori treler baharu perlu dipertimbangkan secara menyeluruh melalui faktor tempahan muatan, kekerapan pengangkutan tambahan dan permintaan pasaran output kelapa sawit;

7.4. menyediakan SOP dan garis panduan bagi pengurusan aset supaya lebih tersusun dan menyeluruh untuk mengenal pasti rekod kerosakan; dan

7.5. melaksanakan pemantauan secara komprehensif bagi menguruskan perkhidmatan pengangkutan melalui laporan GPS dan laporan pengurusan dalaman syarikat. Amalan ini mampu mengurangkan kesalahan pemandu serta tata kelola pemandu adalah terjamin.