

 JABATAN PERDANA MENTERI JABATAN AUDIT NEGARA FAKTA AUDIT	JABATAN PERDANA MENTERI Institute of Strategic and International Studies (ISIS) Malaysia
Skop Pengauditan Pengauditan dijalankan terhadap aktiviti penyelidikan, persidangan dan pelaburan; lapan elemen amalan terbaik tadbir urus korporat; dan kedudukan kewangan bagi tempoh tahun 2020 hingga 2023. Kenapa Perlu Diaudit ISIS Malaysia tidak pernah diaudit oleh Jabatan Audit Negara sejak ditubuhkan pada tahun 1983. ISIS Malaysia berperanan menyediakan input strategik serta rangka kerja berkaitan dasar kerajaan di peringkat nasional dan antarabangsa. Sejak penubuhannya pada tahun 1983 hingga 2023, ISIS Malaysia telah menerima dana Kerajaan berjumlah RM103.87 juta. Bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, kelemahan dalam tadbir urus korporat ISIS Malaysia telah mempengaruhi hala tuju dan pengurusan aktiviti syarikat. Mulai Februari 2023, tadbir urus syarikat mula ditambah baik seiring dengan pertukaran pengurusan ISIS Malaysia yang baharu.	Rumusan Audit Objektif penubuhan ISIS Malaysia untuk menjalankan penyelidikan, menghasilkan laporan serta mengemukakan pandangan kepada Kerajaan dan umum berhubung dasar Kerajaan di peringkat nasional dan antarabangsa; serta penganjuran persidangan telah dicapai, amalan tadbir urus korporat adalah baik dan kedudukan kewangan adalah stabil. Penemuan Audit Petunjuk Prestasi Utama (KPI) • Pencapaian KPI tahun 2020 tidak dapat ditentukan kerana tidak direkodkan • Tidak mencapai sasaran pada tahun 2021 dan 2022 • Semua sasaran dicapai pada tahun 2023 Bilangan aktiviti penyelidikan menunjukkan trend penurunan iaitu 20% dan 65% masing-masing pada tahun 2022 dan 2023. Bilangan penghasilan idea dan pandangan berkaitan hal ehwal antarabangsa melalui penerbitan dan panel temu bual menunjukkan trend naik turun. Prosedur Operasi Standard (SOP) syarikat bagi pelaksanaan aktiviti penyelidikan dan persidangan serta pelaburan tidak disediakan. Pengurusan dokumen/rekod yang lemah. 2 daripada 8 elemen tadbir urus korporat tidak diamalkan sepenuhnya iaitu bagi Pengerusi dan SOP syarikat. Syor Audit Menambah bilangan aktiviti penyelidikan dan persidangan serta penerbitan yang boleh menjana pendapatan syarikat dengan membuat perancangan yang lebih terperinci dan memantau pelaksanaannya; dan SOP aktiviti penyelidikan dan pelaburan hendaklah disediakan serta diluluskan oleh Lembaga Pengarah.

JABATAN PERDANA MENTERI

1. Institute of Strategic and International Studies (ISIS) Malaysia

LATAR BELAKANG

1. Institute of Strategic and International Studies (ISIS) Malaysia telah diperbadankan di bawah Akta Syarikat 2016 [*Akta 777*] dahulunya dikenali sebagai Akta Syarikat 1965 [*Akta 125*] pada 8 April 1983 sebagai sebuah Syarikat Berhad Menurut Jaminan di bawah Jabatan Perdana Menteri. ISIS Malaysia merupakan sebuah organisasi penyelidikan autonomi yang tidak berteraskan keuntungan. Operasi ISIS Malaysia dibiayai oleh Kerajaan Persekutuan melalui pemberian geran tahunan. Bagi tempoh tahun 1983 hingga 2023, ISIS Malaysia telah menerima peruntukan geran kerajaan dan dana lain berjumlah RM103.87 juta.

2. Objektif penubuhan ISIS Malaysia adalah untuk menjalankan penyelidikan dan menghasilkan laporan serta mengemukakan pandangan kepada Kerajaan dan umum berhubung dasar Kerajaan di peringkat nasional dan antarabangsa; menganjurkan persidangan, seminar, forum dan mesyuarat; bekerjasama dengan badan kerajaan dan institusi lain dalam penghasilan kajian yang relevan kepada negara; menghadiri persidangan serantau dan antarabangsa; menyediakan kemudahan rujukan dan perpustakaan; serta membantu dan membimbing pelajar serta penyelidik dalam kajian yang dijalankan.

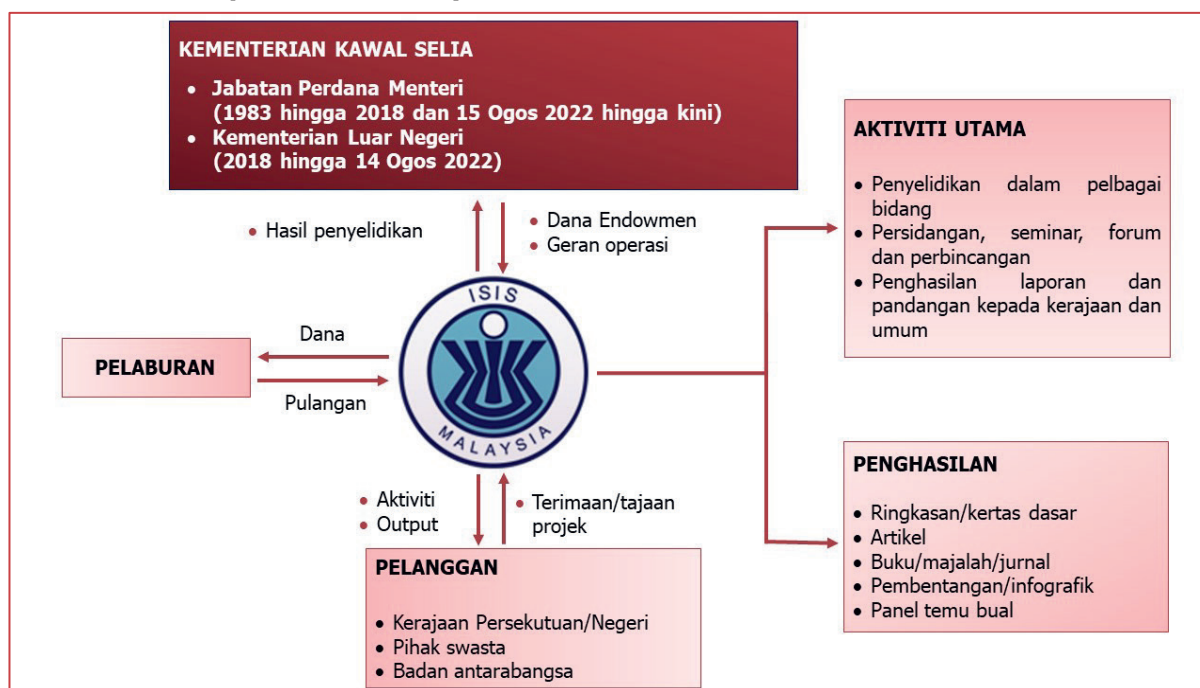
3. Bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, kelemahan dalam tadbir urus korporat ISIS Malaysia telah mempengaruhi hala tuju dan pengurusan aktiviti syarikat. Mulai Februari 2023, tadbir urus syarikat mula ditambah baik seiring dengan pertukaran pengurusan ISIS Malaysia yang baharu.

Aktiviti utama dan model operasi

4. Sebagai sebuah institusi penyelidikan dan badan pemikir (think tank), ISIS Malaysia memainkan peranan dalam menyediakan input strategik serta rangka kerja berkaitan dasar kerajaan di peringkat nasional dan antarabangsa. Peranan ini dilaksanakan menerusi penyelidikan dalam pelbagai bidang serta menganjurkan persidangan, seminar, forum dan perbincangan.

5. Secara umumnya, model operasi ISIS Malaysia adalah seperti dalam **Carta 1**.

Carta 1: Model Operasi ISIS Malaysia



Sumber: Jabatan Audit Negara

PENEMUAN AUDIT

6. Pengeauditan telah dijalankan pada bulan Januari dan Februari 2023 dan disusuli pada bulan Januari 2024. Objektif, skop dan metodologi pengauditan seperti dinyatakan di **Lampiran 1**. Perkara yang ditemui serta maklum balas daripada ISIS Malaysia telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 16 April 2024.

PRESTASI AKTIVITI

Petunjuk Prestasi Utama (KPI)

7. ISIS Malaysia telah menetapkan lapan KPI pada tahun 2020 dan 2021 melibatkan 19 sub-KPI yang perlu dicapai dalam empat bidang utama berdasarkan Pelan Strategik 2019 hingga 2024. **Pencapaian KPI pada tahun 2020 tidak dapat ditentukan kerana tiada maklumat direkodkan.** Perkara ini berlaku kerana ketiadaan Ketua Eksekutif dan Ketua Bahagian Penyelidikan serta kelemahan dalam penyelenggaraan rekod.

8. Semakan Audit mendapati pada tahun 2021, **17 sasaran (89.5%) dicapai dan dua sasaran (10.5%) tidak dicapai.** Dua sub-KPI ini tidak dicapai kerana pelaksanaan aktiviti yang melibatkan mesyuarat secara fizikal dihentikan seketika semasa pandemik Covid-19 dan Perintah Kawalan Pergerakan.

9. Pada tahun 2022 sebanyak 21 sasaran telah ditetapkan dengan **17 sasaran (81%) berjaya dicapai dan empat sasaran (19%) tidak dicapai**. Ketidakcapaian sasaran tersebut adalah kerana ISIS Malaysia sedang dalam proses semakan semula terhadap pelaksanaan beberapa KPI selaras dengan pelantikan Ketua Eksekutif yang baharu. Pada tahun 2023, ISIS Malaysia telah mencapai kesemua 29 sasaran KPI yang ditetapkan.

Pendapat Audit **Pencapaian KPI ISIS Malaysia berbanding sasaran yang ditetapkan adalah baik kerana mencapai semua sasaran yang ditetapkan pada tahun 2023 manakala 89.5% dan 81% sasaran dicapai masing-masing pada tahun 2021 dan 2022.**

Trend Penghasilan Penyelidikan dan Persidangan 10. Bilangan penyelidikan dan persidangan meningkat sebanyak 177.8% dan 32.4% masing-masing pada tahun 2021 berbanding tahun 2020. **Bagi tahun 2022, terdapat sedikit penurunan iaitu 20% bagi penyelidikan dan 28.6% bagi persidangan berbanding tahun 2021.** Pada tahun 2023, bilangan persidangan menunjukkan peningkatan sebanyak sembilan kali (25.7%) namun **bilangan penyelidikan masih menunjukkan trend penurunan sebanyak 13 kali (65%) berbanding tahun 2022** seperti dalam **Jadual 1**. Penurunan ini disebabkan oleh pengurangan jumlah projek yang dilaksanakan dan fokus kepada projek jangka panjang terutamanya yang melibatkan pihak kerajaan.

Jadual 1: Bilangan Penyelidikan Dan Persidangan Bagi Tahun 2020 Hingga 2023

AKTIVITI	TAHUN/BILANGAN						
	2020	2021	TREND (%)	2022	TREND (%)	2023	TREND (%)
Penyelidikan	9	25	↑ 177.8	20	↓ 20.0	7	↓ 65.0
Persidangan	37	49	↑ 32.4	35	↓ 28.6	44	↑ 25.7

Sumber: Bahagian Pentadbiran dan Bahagian Kewangan, ISIS Malaysia

Nota: ↑ - Peningkatan ↓ - Penurunan

Maklum balas ISIS Malaysia Bilangan penyelidikan bergantung kepada saiz dan skop penyelidikan serta permintaan dan penajaan. Penyelidik juga telah menjalankan penyelidikan yang mana dapatannya hanya dimaklumkan kepada jabatan tertentu. Penyelidikan ini tidak direkod dalam senarai projek dan tiada bayaran khas untuk penyelidikan ini dituntut dalam tahun 2023.

Pendapat Audit Pencapaian bilangan penyelidikan dan persidangan secara keseluruhannya adalah kurang memuaskan kerana bilangan penyelidikan menunjukkan trend penurunan walaupun bilangan persidangan meningkat. Trend penurunan bilangan penyelidikan disebabkan oleh pengurangan permintaan dan penajaan telah menjejaskan reputasi ISIS Malaysia.

Penghasilan Idea dan Pandangan Berkaitan Hal Ehwal Antarabangsa

11. Semakan Audit terhadap senarai penerbitan dan laman web ISIS Malaysia mendapati **jumlah keseluruhan penerbitan pada tahun 2021 menunjukkan penurunan sebanyak 48 (38.7%) kepada 76 penerbitan berbanding 124 penerbitan pada tahun 2020**. Bagaimanapun, bilangan penerbitan ISIS Malaysia pada tahun 2022 meningkat sebanyak 31.6% (100 penerbitan). **Namun pada tahun 2023, bilangan penerbitan kembali menunjukkan penurunan sebanyak 54% (46 penerbitan sahaja).**

12. Bilangan jemputan sebagai panel temu bual media/*podcast* didapati meningkat melebihi 100% pada tahun 2021 apabila sebanyak 85 jemputan diterima dan dipenuhi berbanding hanya lima pada tahun 2020. **Pada tahun 2022, berlaku penurunan jemputan sebagai panel sebanyak 36 (42.4%) jemputan.** Namun pada tahun 2023, bilangan jemputan sebagai panel temu bual kembali meningkat sebanyak 10 (20.4%) menjadi 59 jemputan seperti dalam **Jadual 2**.

Jadual 2: Bilangan Penghasilan Idea Dan Pandangan Berkaitan Hal Ehwal Antarabangsa Bagi Tahun 2020 Hingga 2023

PERKARA	BILANGAN/TAHUN			
	2020	2021	2022	2023
Penerbitan ringkasan/kertas dasar	9	6	16	8
Penerbitan artikel dalam surat khabar/majalah	103	65	41	29
Penerbitan buku/majalah/jurnal	7	0	13	8
Penerbitan pembentangan/infografik	5	5	30	1
JUMLAH PENERBITAN	124	76	100	46
Panel temu bual media/podcast	5	85	49	59
JUMLAH PANEL TEMU BUAL	5	85	49	59
JUMLAH KESELURUHAN	129	161	149	105

Sumber: Laman sesawang - <https://www.isis.org.my> (tahun 2020) dan Senarai Penerbitan, ISIS Malaysia

Maklum balas ISIS Malaysia Penurunan bilangan penerbitan dan jemputan sebagai panel temu bual berlaku kerana kekurangan permintaan dan penajaan. ISIS Malaysia dalam proses menghasilkan sekurang-kurangnya empat jilid penerbitan buku pada tahun 2024. Sebanyak 52 penerbitan lain berbentuk ringkasan/kertas dasar, jurnal, artikel dan lain sedang digiatkan dan dijangka siap pada bulan Disember 2024.

Pendapat Audit	Secara umumnya, penghasilan idea dan pandangan berkaitan hal ehwal antarabangsa adalah kurang memuaskan kerana bilangan penerbitan menunjukkan penurunan sebanyak 54% berbanding peningkatan 20.4% bilangan jemputan panel temu bual pada tahun 2023.
Hasil Penyelidikan yang Diguna Pakai oleh Kementerian/Jabatan yang Mengawal Selia	13. ISIS Malaysia menghasilkan pelbagai penyelidikan yang telah membantu kerajaan membentuk dasar dan program negara yang lebih berfokus. Hasil penyelidikan ini diterjemahkan dalam bentuk penyediaan input strategik dan rangka kerja merangkumi ringkasan/kertas dasar/laporan yang digunakan oleh kementerian/jabatan yang mengawal selia. Bagi tempoh tahun 2020 hingga 2023, ISIS Malaysia telah menyediakan sebanyak 43 input strategik dan rangka kerja untuk kementerian/jabatan yang menyelia iaitu Kementerian Luar Negeri (tahun 2020 hingga bulan Ogos 2022) dan Jabatan Perdana Menteri bermula pada bulan Ogos 2022.
Pendapat Audit	Hasil penyelidikan yang dijalankan oleh ISIS Malaysia adalah baik kerana telah diguna pakai sebagai input oleh kementerian/jabatan yang mengawal selia.
Tahap Kepuasan Peserta Persidangan	14. ISIS Malaysia telah menjalankan soal selidik berhubung tahap kepuasan peserta terhadap beberapa aspek antaranya berkenaan pelaksanaan program; tempoh masa sesi perbincangan; kesesuaian topik; dan manfaat program bagi penganjuran dua persidangan utama setiap tahun iaitu Asia Pacific Roundtable dan PRAXIS. Secara umumnya, bagi tempoh tahun 2020 hingga 2023 peserta persidangan memberi skala baik dan cemerlang serta bersetuju kedua-dua persidangan tersebut memberi manfaat kecuali aspek tempoh masa.
Pendapat Audit	Tahap kepuasan peserta adalah baik kerana majoriti responden bagi kedua-dua persidangan tahunan utama anjuran ISIS Malaysia berpuas hati terhadap prestasi penganjurannya.

15. **Penyelidikan dan Persidangan.** Semakan Audit mendapati **tiada sistem kawalan dalaman dari aspek Prosedur Operasi Standard (SOP) diwujudkan bagi pelaksanaan penyelidikan dan persidangan yang dijalankan.** ISIS Malaysia hanya menyediakan carta alir yang dijadikan amalan dalam pengurusan dan pelaksanaan aktiviti.

16. Kertas cadangan bagi 10 (83.3%) daripada 12 aktiviti penyelidikan telah disedia dan dikemukakan untuk kelulusan. **Namun, tiada bukti kertas cadangan disediakan bagi baki dua (16.7%) penyelidikan.** ISIS Malaysia memaklumkan tiada kertas cadangan disediakan kerana penyelidikan yang dijalankan adalah berhubung kerjasama antara ISIS Malaysia bersama Felo Pelawat dan satu penyelidikan lagi melibatkan pihak kerajaan yang diselesaikan pada tahap termampu.

17. Semakan Audit mendapati dokumen perjanjian telah disediakan bagi 11 (91.7%) daripada 12 penyelidikan namun **satu perjanjian yang dilaksanakan bermula pada bulan Disember 2021 tidak ditandatangani.** ISIS Malaysia memaklumkan tiada dokumen perjanjian disediakan bagi satu penyelidikan berhubung industri pertahanan dan keselamatan negara kerana penyelidikan tersebut hanya diselesaikan pada tahap termampu. Selain itu, walaupun dokumen perjanjian telah disediakan, **pelaksanaan dan pematuhan terhadap terma perjanjian tidak dapat ditentukan kerana dokumen berkaitan tidak disimpan dengan teratur dan tidak diselenggara secara sistematik.**

18. Semakan Audit mendapati lapan daripada 12 projek telah siap dilaksanakan. Tiga (25%) projek telah dilaksanakan mengikut tempoh yang ditetapkan dalam perjanjian manakala **lima (41.7%) projek lewat disiapkan antara 80 hingga 328 hari.** ISIS Malaysia memaklumkan kelewatan disebabkan perubahan skop penyelidikan dan pengurusan tertinggi pihak penaja serta penangguhan projek ke tarikh yang baharu. **Justifikasi kelewatan tidak dapat ditentukan kerana dokumen berkaitan tidak disimpan dengan teratur.**

Maklum balas ISIS Malaysia SOP bagi pengurusan aktiviti persidangan telah disediakan. Penyediaan SOP bagi aktiviti penyelidikan sedang dilaksanakan dan dijangka siap dan dibentangkan kepada Lembaga Pengarah pada 5 Jun 2024. Penyelenggaraan fail bagi aktiviti penyelidikan telah mula dilaksanakan dengan seorang pegawai ditempatkan di Bahagian Penyelidikan untuk melaksanakan tugas tersebut.

19. **Pengurusan Pelaburan.** ISIS Malaysia telah menubuhkan Jawatankuasa Pelaburan pada 23 Jun 2015 bagi mengurus dan memantau dana pelaburan berjumlah RM29.70 juta. Bagaimanapun, **tiada terma rujukan berkenaan Jawatankuasa Pelaburan disediakan.** Oleh yang demikian, ketetapan jumlah keahlian, kekerapan mesyuarat, had/kuasa pelaburan dan polisi pelaburan tidak dapat ditentukan. Bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022, hal berkenaan pelaburan dibincangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah dan **tiada Mesyuarat Jawatankuasa Pelaburan diadakan secara berasingan.**

20. Semakan Audit mendapati ISIS Malaysia **tidak menyediakan SOP yang lengkap** merangkumi urusan kewangan syarikat berkaitan dengan pelaburan. **Aspek yang tidak disediakan adalah polisi pelaburan, garis panduan, prosedur kerja atau carta aliran bagi aktiviti pelaburan.** Sehubungan itu, maklumat berkenaan peranan dan tanggungjawab pengurusan berkenaan pelaburan, jenis pelaburan, kriteria pelantikan Pengurus Dana, pembelian/penjualan saham, kaedah perekodan urus niaga dan lain-lain tidak dapat dinilai.

21. Selain itu, sepanjang tempoh tahun 2020 hingga 2023, ISIS Malaysia mencatatkan trend penurunan dividen pelaburan dalam pasaran ekuiti/saham iaitu daripada RM0.54 juta kepada RM303,670 serta pelupusan pelaburan terkumpul berjumlah RM5.97 juta. Menurut maklum balas terkini, pelaburan dalam saham di Bursa Saham telah ditamatkan. Namun, jumlah penyelesaian pelaburan masih belum diterima.

Maklum balas ISIS Malaysia Jawatankuasa Pelaburan telah dibubarkan pada 12 Mei 2023 menerusi keputusan Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 2/2023. Pelaburan dalam pasaran ekuiti/saham juga telah ditamatkan pada 22 Mac 2024. Anggaran penyelesaian pelaburan yang akan diterima pada bulan April 2024 adalah berjumlah RM17.19 juta. Pelaburan akan ditumpukan dalam dana pasaran wang seperti unit amanah, simpanan tetap dan lain-lain. SOP pelaburan sedang disediakan dan dijangka siap dan dibentangkan kepada Lembaga Pengarah pada 5 Jun 2024.

Pendapat Audit	Secara keseluruhannya, pengurusan aktiviti ISIS Malaysia adalah memuaskan kerana SOP persidangan telah disediakan manakala penyediaan SOP penyelidikan sedang dilaksanakan. Bagaimanapun, pengurusan pelaburan adalah kurang cekap kerana ketiadaan SOP Pelaburan telah menyebabkan penurunan pulangan pelaburan.
-----------------------	--

TADBIR URUS KORPORAT

Dua elemen tadbir urus korporat tidak diamalkan	22. Secara keseluruhannya, ISIS Malaysia telah mengamalkan enam daripada lapan elemen amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu Lembaga Pengarah, Ketua Eksekutif, Setiausaha Syarikat, Pelan Strategik dan KPI, JKA serta Audit Dalam. Dua elemen iaitu Pengerusi dan SOP syarikat tidak diamalkan sepenuhnya seperti dalam Jadual 3 .
--	---

Jadual 3: Penemuan Audit Berkaitan Amalan Tadbir Urus Korporat

ELEMEN	PENEMUAN AUDIT
Pengerusi	Jawatan Pengerusi dan Ketua Eksekutif disandang oleh individu yang sama
Prosedur Operasi Standard (SOP)	- SOP berkaitan kewangan telah disediakan, namun tiada bukti kelulusan Lembaga Pengarah. - SOP berkaitan aktiviti utama seperti penyelidikan, persidangan dan pelaburan tidak disediakan.

Sumber: Jabatan Audit Negara

Maklum balas ISIS Malaysia	Jawatan Pengerusi dan Ketua Eksekutif ISIS Malaysia adalah jawatan lantikan YAB Perdana Menteri pada 17 Februari 2023. Penyanggah yang sama dilantik bagi kedua-dua jawatan ini bertujuan untuk menyelesaikan isu tadbir urus ISIS Malaysia dengan segera dan memantapkan pelaksanaan aktiviti utama.
-----------------------------------	---

SOP Pengurusan Kewangan dan aktiviti persidangan telah disediakan dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah pada 27 Februari 2024 manakala penyediaan SOP bagi aktiviti penyelidikan dan pelaburan sedang dilaksanakan dan dijangka siap dan dibentangkan kepada Lembaga Pengarah pada 5 Jun 2024.

Pendapat Audit	Amalan tadbir urus korporat ISIS Malaysia adalah baik di mana hanya dua daripada lapan elemen amalan terbaik tadbir urus korporat tidak diamalkan sepenuhnya.
-----------------------	--

KEDUDUKAN KEWANGAN

23. Analisis Audit dijalankan terhadap kedudukan kewangan ISIS Malaysia bagi tahun 2020 hingga 2023 merangkumi pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; aset dan liabiliti; nisbah kewangan; serta analisis aliran tunai seperti dalam **Jadual 4**.

Jadual 4: Kedudukan Kewangan ISIS Malaysia Bagi Tahun 2020 Hingga 2023

BUTIRAN	2020 (RM Juta)	2021 (RM Juta)	2022 (RM Juta)	2023* (RM Juta)	JUMLAH (RM Juta)
Pendapatan Projek	1.06	2.40	3.18	2.92	9.56
Geran Kerajaan	2.50	5.00	5.00	5.00	17.50
Pendapatan Operasi Lain	0.06	0.12	0.04	0.04	0.26
Pendapatan Pelaburan	6.40	2.69	(1.04)	2.89	10.94
JUMLAH PENDAPATAN	10.02	10.21	7.18	10.85	38.26
Kos Operasi	7.26	8.79	9.04	8.44	33.53
Kos Projek	0.54	0.92	2.05	2.18	5.69
JUMLAH PERBELANJAAN	7.80	9.71	11.09	10.62	39.22
LEBIHAN/(KURANGAN) SEBELUM CUKAI	2.22	0.50	(3.91)	0.23	(0.96)
Cukai	-	-	-	-	-
LEBIHAN/(KURANGAN) SELEPAS CUKAI	2.22	0.50	(3.91)	0.23	(0.96)
KURANGAN TERKUMPUL	(12.76)	(12.26)	(16.17)	(15.94)	
JUMLAH ASET	27.69	23.46	46.67	44.01	
JUMLAH LIABILITI	9.46	4.72	31.82	30.23	
JUMLAH EKUITI DAN LIABILITI	27.69	23.46	46.67	44.01	
TUNAI DAN KESETARAAN TUNAI PADA AKHIR TAHUN	5.69	3.53	24.95	23.52	

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Tahun 2020, 2021, dan 2022, ISIS Malaysia

Nota: (*) - Berdasarkan Akaun Pengurusan Tahun 2023, ISIS Malaysia

24. Sepanjang tahun 2020 hingga 2023, pendapatan ISIS Malaysia berjumlah RM38.26 juta terdiri daripada pendapatan projek, geran, pendapatan operasi lain¹ dan pendapatan pelaburan. Pendapatan projek merangkumi pendapatan aktiviti penyelidikan dan persidangan. Semakan Audit mendapati terimaan geran sebanyak RM2.5 juta hingga RM5 juta setahun hanya sekadar mencukupi untuk membiayai pembayaran gaji kakitangan yang berjumlah antara RM5.15 juta hingga RM6.37 juta pada tahun 2020 hingga 2023.

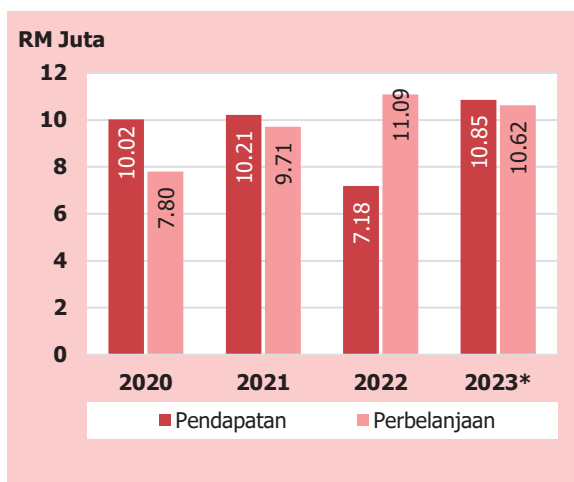
25. Perbelanjaan ISIS Malaysia dalam tempoh yang sama berjumlah RM39.22 juta terdiri daripada kos operasi dan kos projek. Perbelanjaan ISIS Malaysia menunjukkan trend kenaikan dengan peningkatan sejumlah RM1.91 juta (24.5%) kepada RM9.71 juta pada tahun 2021 berbanding RM7.80 juta pada tahun 2020. Pada tahun 2022, peningkatan perbelanjaan sejumlah RM1.38 juta (14.2%) menjadi RM11.09 juta berbanding tahun 2021 disebabkan

¹ Pendapatan daripada sewaan tanah, keuntungan pelupusan aset dan hapus kira hutang lapuk.

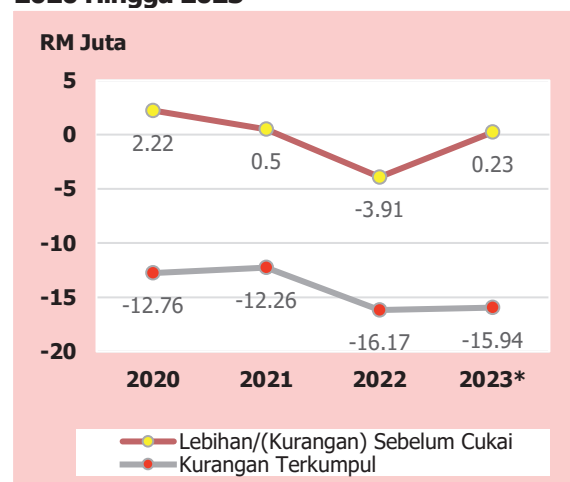
pertambahan pegawai penyelidik dan kos operasi. Bagaimanapun pada tahun 2023, perbelanjaan ISIS Malaysia menurun sejumlah RM0.47 juta (4.24%) berbanding tahun 2022 seiring dengan penurunan kos operasi.

26. ISIS Malaysia mencatatkan lebih sebelum cukai bagi tahun 2020 dan 2021 masing-masing berjumlah RM2.22 juta dan RM0.50 juta. Bagaimanapun pada tahun 2022, ISIS Malaysia merekodkan kurangan berjumlah RM3.91 juta. Pada tahun 2023, ISIS Malaysia kembali merekodkan lebih sebelum cukai berjumlah RM229,852. Kurangan terkumpul juga didapati menurun kepada RM15.94 juta (1.42%) berbanding RM16.17 juta pada tahun 2022. Trend pendapatan dan perbelanjaan serta trend lebih/kurangan sebelum cukai dan kurangan terkumpul bagi tahun 2020 hingga 2023 adalah seperti dalam **Carta 2** dan **Carta 3**.

Carta 2: Trend Pendapatan Dan Perbelanjaan Bagi Tahun 2020 Hingga 2023



Carta 3: Trend Lebih/Kurangan Sebelum Cukai Dan Kurangan Terkumpul Bagi Tahun 2020 Hingga 2023



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Tahun 2020, 2021 dan 2022, ISIS Malaysia
Nota: (*) - Berdasarkan Akaun Pengurusan Tahun 2023, ISIS Malaysia

Pendapat Audit

Kedudukan kewangan ISIS Malaysia adalah stabil dengan lebih sebelum cukai sebanyak RM0.23 juta dan penurunan kurangan terkumpul 1.42% menjadi RM15.94 juta pada tahun 2023. Bagaimanapun, jumlah pendapatan operasi masih belum mampu untuk menampung perbelanjaan operasi ISIS Malaysia sepanjang tempoh tahun 2020 hingga 2023.

**RUMUSAN
KESELURUHAN
AUDIT**

27. Secara keseluruhannya, objektif penubuhan ISIS Malaysia untuk menjalankan penyelidikan, menghasilkan laporan serta mengemukakan pandangan kepada Kerajaan dan umum berhubung dasar Kerajaan di peringkat nasional dan antarabangsa; serta penganjuran persidangan telah dicapai, amalan tadbir urus korporat adalah baik dan kedudukan kewangan adalah stabil.

SYOR AUDIT

28. ISIS Malaysia hendaklah menambah bilangan aktiviti penyelidikan dan persidangan serta penerbitan yang boleh menjana pendapatan syarikat dengan membuat perancangan yang lebih terperinci dan memantau pelaksanaannya.

29. ISIS Malaysia perlu memastikan SOP aktiviti penyelidikan dan pelaburan disedia serta diluluskan oleh Lembaga Pengarah.

OBJEKTIF, SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

**OBJEKTIF
PENGAUDITAN**

1. Pengauditan dilaksanakan untuk menilai pencapaian objektif penubuhan ISIS Malaysia melalui pengurusan aktiviti penyelidikan dan persidangan yang dilaksanakan dengan cekap dan berkesan; amalan tadbir urus korporat yang baik; dan kedudukan kewangan syarikat yang kukuh.

**SKOP
PENGAUDITAN**

2. Dua bidang utama Audit yang dinilai ialah prestasi aktiviti dan pengurusan aktiviti. Penilaian prestasi aktiviti dibuat terhadap pencapaian petunjuk prestasi utama (KPI); trend penghasilan penyelidikan dan persidangan; penghasilan idea dan pandangan berkaitan hal ehwal antarabangsa; hasil penyelidikan yang diguna pakai oleh Kementerian/Jabatan yang mengawal selia; dan tahap kepuasan peserta persidangan. Penilaian pengurusan aktiviti pula dibuat terhadap pelaksanaan aktiviti penyelidikan dan persidangan serta pelaburan. Pemilihan sampel dibuat berdasarkan senarai aktiviti penyelidikan dan persidangan bagi tempoh tahun 2020 hingga 2023.

3. Selain itu, pengauditan melibatkan penilaian terhadap lapan elemen amalan terbaik tadbir urus korporat yang dilaksanakan oleh ISIS Malaysia iaitu amalan oleh Pengerusi, Lembaga Pengarah, Ketua Eksekutif, Setiausaha Syarikat, Prosedur Operasi Standard (SOP), Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI), Jawatankuasa Audit serta Audit Dalam. Penilaian dilaksanakan meliputi tahun 2020 hingga 2023.

4. Kedudukan kewangan pula dinilai berdasarkan analisis terhadap penyata kewangan beraudit ISIS Malaysia pada tahun 2020, 2021 dan 2022 manakala penilaian kewangan bagi tahun 2023 dibuat berdasarkan Akaun Pengurusan ISIS Malaysia.

**METODOLOGI
PENGAUDITAN**

5. Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan ISIS Malaysia serta menganalisis data berkaitan. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat juga dijalankan untuk mendapatkan penjelasan lanjut. Pengauditan dijalankan di pejabat ISIS Malaysia yang terletak di Kuala Lumpur.