

LEMBAGA PEMBANGUNAN DAN LINDUNGAN TANAH

LCDA HOLDINGS SDN. BHD.

LATAR BELAKANG

Diperbadankan pada 17 Mei 1989

Syarikat Berhad Menurut Syer

Objektif Penubuhan

Sebagai syarikat pegangan pelaburan dan melaksanakan pengkorporatan operasi komersial LCDA



Pelaburan

- 66.2% - 100% dalam tiga syarikat subsidiari
- 6.8% - 47% dalam 36 syarikat usaha sama pertanian tanah negeri
- 10% dalam 38 syarikat usaha sama pertanian tanah hak adat Bumiputera

Aktiviti Utama

Melaksanakan aktiviti usaha sama pelaburan; sewaan hartanah; penyenggaraan bangunan; melaksana dan memantau projek pembinaan; serta pembangunan dalam bidang pertanian

Dikawal Selia

Kementerian Sumber Asli dan Pembangunan Bandar

RUMUSAN AUDIT

Hala Tuju dan Objektif Penubuhan

1

- Objektif penubuhan melalui pengurusan aktiviti projek usaha sama dan pengurusan hartanah milik LCDA telah tercapai.
- Hala tuju dan objektif penubuhan daripada aktiviti usaha sama pertanian, penyenggaraan bangunan Kerajaan serta pengurusan sewaan harta pelaburan adalah memuaskan.
- Kelemahan pengurusan projek usaha sama pertanian iaitu sebanyak 44 daripada 74 syarikat yang mencatat kerugian.

2

Amalan Tadbir Urus Korporat

- Baik dengan kesemua lapan elemen tadbir urus telah diamalkan sepenuhnya.

3

Kedudukan Kewangan

- Stabil dengan keuntungan terkumpul berjumlah RM1.181 bilion serta tunai dan kesetaraan tunai berjumlah RM112.70 juta pada tahun kewangan 2022.

PENEMUAN AUDIT

PRESTASI AKTIVITI

Balanced Scorecard

- Tercapai kecuali perkhidmatan korporat antara 3% hingga 18.6%

Pengeluaran Buah Tandan Segar

- Pengeluaran Buah Tandan Segar antara 70.9% hingga 86.3%

Dividen Diterima Daripada Aktiviti Usaha Sama

- Dividen daripada pelaburan usaha sama bagi ladang kelapa sawit tanah negeri dan NCR adalah tercapai kecuali 81.5% bagi tanah NCR pada tahun 2023

Kawasan Ladang Kelapa Sawit

- 15 projek kawasan ladang kelapa sawit di tanah NCR dan sembilan projek di tanah negeri tidak dibangunkan

Pembayaran Dividen Kepada Peserta

- Enam syarikat usaha sama tidak membayar dividen dalam tahun 2021 dan 2022 manakala tiga syarikat yang mengalami kerugian tetapi membayar dividen dalam tempoh yang sama

Harta Pelaburan

- Harta pelaburan iaitu Medan Pelita dan Bangunan Saujana tidak disewakan

PENGURUSAN AKTIVITI

Syarikat Usaha Sama

- 44 syarikat usaha sama mencatat kerugian bersih antara RM55.14 hingga RM0.0008 bagi setiap ringgit yang dilaburkan bagi tahun kewangan 2022

Pengurusan dan Perbelanjaan Geran Operasi Bangunan Kerajaan Negeri

- Baki geran operasi bagi pengurusan dan perbelanjaan penyenggaraan bangunan Kerajaan Negeri sejumlah RM25.80 juta (46.8%)

PENEMUAN AUDIT

TADBIR URUS KORPORAT

BAIK

LSHB telah mengamalkan kesemua lapan elemen amalan tadbir urus korporat

Elemen yang diamalkan ialah Pengerusi, Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, Ketua Pegawai Eksekutif, Prosedur Operasi Standard, Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama, Jawatankuasa Audit serta Unit Audit Dalam

KEDUDUKAN KEWANGAN

STABIL

- Keuntungan selepas cukai berjumlah RM8.52 juta pada akhir tahun 2022
- Keuntungan terkumpul berjumlah RM1.181 bilion pada akhir tahun 2022

SYOR AUDIT

1

Mengkaji semula pemilikan premis, tanah, rumah kediaman dan aset fasiliti iaitu hartanah pelaburan yang tidak menjana pendapatan sewaan. Hartanah pelaburan yang tidak produktif perlu distruktur semula fungsinya bagi menambah baik nilai dalam pasaran hartanah.

2

Pemantauan yang lebih komprehensif terhadap projek usaha sama yang mencatatkan kerugian dan mengambil langkah penilaian semula bagi mengurangkan risiko pelaburan yang tidak memberi pulangan.

3

Mempergiatkan pemantauan terhadap syarikat usaha sama bagi projek pertanian tanah NCR untuk memastikan pulangan dividen dapat dibayar kepada peserta selaras dengan objektif pembangunan tanah LHSB.

FAKTA AUDIT

LEMBAGA PEMBANGUNAN DAN LINDUNGAN TANAH

LCDA Holdings Sdn. Bhd.

Skop Pengauditan

Pengauditan dijalankan terhadap aktiviti *Balanced Scorecard*, dividen diterima daripada aktiviti usaha sama, pembayaran dividen kepada peserta, pengeluaran buah tandan segar, kawasan ladang kelapa sawit, pulangan harta pelaburan, syarikat usaha sama serta pengurusan dan perbelanjaan geran operasi penyenggaraan bangunan Kerajaan Negeri bagi tempoh tahun 2021 hingga 2023.

Pengauditan ini juga melibatkan lapan elemen amalan terbaik tadbir urus korporat bagi tempoh tahun 2021 hingga 2023. Aspek kedudukan kewangan pula meliputi analisis penyata kewangan beraudit tahun 2020, 2021 dan 2022.

Kenapa Perlu Diaudit

LHSB sebagai syarikat pegangan pelaburan dan melaksanakan pengkorporatan operasi komersial Lembaga Pembangunan dan Lindungan Tanah [Land Custody and Development Authority (LCDA)] melalui aktiviti usaha sama pelaburan; sewaan hartanah; penyenggaraan bangunan; melaksana dan memantau projek pembinaan; serta pembangunan dalam bidang pertanian.

LHSB diperbadankan di bawah Akta Syarikat 1965 pada 17 Mei 1989 dengan modal berbayar berjumlah RM108.40 juta. LHSB ialah syarikat milikan penuh LCDA di bawah kawal selia Kementerian

Rumusan Audit

Secara keseluruhannya, objektif penubuhan melalui pengurusan aktiviti projek usaha sama dan pengurusan hartanah milik LCDA telah tercapai. Selain itu, hala tuju dan objektif penubuhan daripada aktiviti usaha sama pertanian, penyenggaraan bangunan Kerajaan serta pengurusan sewaan harta pelaburan adalah memuaskan. Kelemahan pengurusan projek usaha sama pertanian iaitu sebanyak 44 daripada 74 yang mencatat kerugian dan tidak berupaya membayar dividen kepada LHSB. Kedudukan kewangan stabil dengan keuntungan terkumpul berjumlah RM1.181 bilion serta tunai dan kesetaraan tunai berjumlah RM112.70 juta pada tahun kewangan 2022. Amalan tadbir urus korporat LHSB adalah pada tahap baik.

Penemuan Audit

- *Balanced Scorecard* syarikat tercapai kecuali perkhidmatan korporat antara 3% hingga 18.6%.
- Dividen daripada pelaburan usaha sama bagi ladang kelapa sawit tanah negeri dan NCR adalah tercapai kecuali 81.5% bagi tanah NCR pada tahun 2023.
- Enam syarikat usaha sama tidak membayar dividen dalam tahun 2021 dan 2022 manakala tiga syarikat yang mengalami kerugian tetapi membayar dividen kepada peserta dalam tempoh yang sama.
- Pengeluaran Buah Tandan Segar antara 70.9% hingga 86.3%.
- 15 projek kawasan ladang kelapa sawit di tanah NCR dan sembilan projek di tanah negeri tidak dibangunkan.
- Harta pelaburan iaitu Bangunan Saujana dan Medan Pelita tidak disewakan.
- 44 syarikat usaha sama mencatat kerugian bersih antara RM55.14 hingga RM0.0008 bagi setiap ringgit yang dilaburkan bagi tahun kewangan 2022.
- Baki geran operasi bagi pengurusan dan perbelanjaan penyenggaraan bangunan Kerajaan Negeri sejumlah RM25.80 juta (46.8%) pada tahun 2023.

Syor Audit

LCDA perlu mengkaji semula pemilikan premis, tanah, rumah kediaman dan aset fasiliti iaitu hartanah pelaburan yang tidak menjana pendapatan sewaan. Hartanah pelaburan yang tidak produktif perlu di struktur semula fungsinya bagi menambah baik nilai dalam pasaran hartanah.

kawal selia Kementerian
Sumber Asli dan Pembangunan
Bandar.

LCDA perlu membuat pemantauan yang lebih komprehensif terhadap projek usaha sama yang mencatatkan kerugian dan mengambil langkah penilaian semula bagi mengurangkan risiko pelaburan yang tidak memberi pulangan.

LCDA perlu mempergiatkan pemantauan terhadap syarikat usaha sama bagi projek pertanian tanah NCR untuk memastikan pulangan dividen dapat dibayar kepada peserta selaras dengan objektif pembangunan tanah oleh LHSB.

LEMBAGA PEMBANGUNAN DAN LINDUNGAN TANAH

1. LCDA Holdings Sdn. Bhd.

LATAR BELAKANG

1. LCDA Holdings Sdn. Bhd. (LHSB) diperbadankan di bawah Akta Syarikat 1965 (Akta 125) pada 17 Mei 1989 dengan modal berbayar berjumlah RM108.40 juta. LHSB ialah syarikat milikan penuh Lembaga Pembangunan dan Lindungan Tanah [Land Custody and Development Authority (LCDA)] di bawah kawal selia Kementerian Sumber Asli dan Pembangunan Bandar. Pada tahun 2019, Lembaga Pengarah LCDA bersetuju membuat penstrukturan semula kumpulan korporat organisasi. LCDA menurunkan kuasa perwakilan kepada tiga syarikat subsidiarinya iaitu LHSB, LCDA Agri Business Sdn. Bhd. dan LCDA Real Estate Sdn. Bhd.. Satu Perjanjian Penstrukturan Semula dibuat bagi pembahagian peranan tiga bidang utama LCDA iaitu pengurusan korporat, pertanian dan pembangunan hartanah. LHSB melaksanakan pengurusan korporat merangkumi pelaburan saham dan hartanah; pembangunan tanah; perkhidmatan korporat kepada kumpulan LCDA; pengurusan geran bagi projek penyenggaraan bangunan dan kuarters Kerajaan Negeri; serta khidmat latihan.

2. Objektif penubuhan LHSB adalah sebagai syarikat pegangan pelaburan dan melaksanakan pengkorporatan operasi komersial LCDA. LHSB mempunyai pegangan saham dalam tiga syarikat subsidiari antara 66.2% hingga 100%, dalam 36 syarikat usaha sama projek pertanian tanah negeri antara 6.8% hingga 47% dan dalam 38 syarikat usaha sama projek pertanian tanah hak adat Bumiputera [Native Customary Right (NCR)] sebanyak 10%. Jumlah keseluruhan pelaburan adalah sebanyak RM455.14 juta iaitu dalam tiga syarikat subsidiari berjumlah RM21.70 juta dan RM433.44 juta dalam 74 syarikat usaha sama.

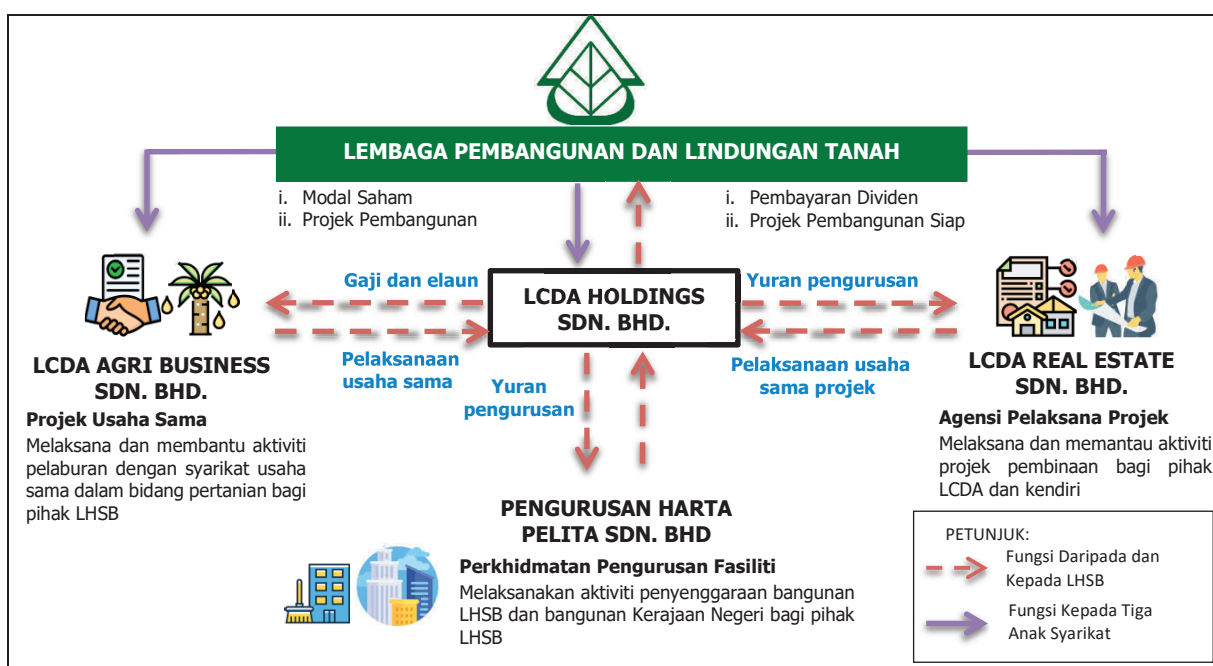
3. Pembangunan tanah yang terlibat dibahagikan kepada dua iaitu tanah negeri dan tanah NCR. Tanah negeri adalah milik Kerajaan Negeri bagi tujuan pertanian manakala tanah NCR adalah tanah persendirian hak milik Bumiputera yang menyertai projek pertanian yang diusahakan oleh Kerajaan.

Aktiviti Utama dan Model Perniagaan

4. Aktiviti utama LHSB adalah untuk melaksanakan aktiviti usaha sama pelaburan; sewaan hartanah; penyenggaraan bangunan; melaksana dan memantau projek pembinaan; serta pembangunan dalam bidang pertanian.

5. Secara umumnya, model perniagaan LHSB adalah seperti dalam **Carta 1**. Syarikat, peranan dan punca kuasa berkaitan aktiviti utama adalah seperti dalam **Jadual 1**.

Carta 1: Model Perniagaan LHSB



Sumber: Jabatan Audit Negara

Jadual 1: Syarikat, Peranan dan Punca Kuasa

BIL.	NAMA SYARIKAT	PERANAN	PUNCA KUASA
1.	Lembaga Pembangunan dan Lindungan Tanah	- Modal saham - Projek pembangunan	Kementerian Sumber Asli dan Pembangunan Bandar
2.	LCD A Holdings Sdn. Bhd.	- Pelaburan saham dan hartanah - Pembangunan tanah - Perkhidmatan korporat kepada Kumpulan LCD A - Aktiviti penanaman kelapa sawit - Mengurus geran bagi projek penyenggaraan bangunan dan kuarters Kerajaan Negeri - Menyediakan khidmat latihan	- Perlembagaan Syarikat <i>Power of Attorney Agreement</i> No. LHSB/U/PA/01/21
3.	LCD A Agri Business Sdn. Bhd.	Melaksana dan membantu aktiviti pelaburan dengan syarikat usaha sama dalam bidang pertanian bagi pihak LHSB	Perenggan 5, <i>Restructuring Agreement for Agriculture Projects</i> bertarikh 30 Mac 2021
4.	LCD A Real Estate Sdn. Bhd.	Melaksana dan memantau aktiviti projek pembinaan bagi pihak LCD A dan sendiri	Perenggan 5, <i>Restructuring Agreement for Real Estate Projects</i> bertarikh 30 Mac 2021
5.	Pengurusan Harta PELITA Sdn. Bhd.	Melaksanakan aktiviti penyenggaraan bangunan LHSB dan bangunan Kerajaan Negeri bagi pihak LHSB	Perenggan 4, <i>Management Services Agreement</i> bertarikh 30 Mac 2021

Sumber: Perlembagaan Syarikat, *Power of Attorney Agreement*, *Restructuring Agreement for Agriculture Projects*, *Restructuring Agreement for Real Estate Projects* dan *Management Services Agreement*

PENEMUAN AUDIT 6. Pengauditan telah dijalankan pada Mei hingga November 2023. Objektif, skop dan metodologi pengauditan adalah seperti dalam **Lampiran 1**. Perkara yang ditemui serta maklum balas daripada LHSB telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 20 Jun 2024.

PRESTASI AKTIVITI
Balanced Scorecard

7. Sebagai syarikat di bawah seliaan LCDA, LHSB telah menyediakan objektif strategik *Balanced Scorecard* (BSC) bagi menentukan pencapaian operasi syarikat. LHSB menetapkan lapan objektif strategik BSC pada tahun 2021 serta tujuh pada tahun 2022 dan 2023. Semakan Audit mendapati status pencapaian objektif strategik BSC bagi tempoh tahun 2021 hingga 2023 adalah tercapai **kecuali Perkhidmatan Korporat yang tidak tercapai iaitu 3% (2021) dan 18.6% (2022)**. Namun begitu, pada tahun 2023, Perkhidmatan Korporat mencapai 106.1% daripada yang disasarkan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 2**.

Jadual 2: Peratusan Pencapaian BSC Aktiviti LHSB Bagi Tempoh Tahun 2021 Hingga 2023

BIL.	OBJEKTIF STRATEGIK	2021			2022			2023		
		SS	SB	PP (%)	SS	SB	PP (%)	SS	SB	PP (%)
1.	Keuntungan Bersih (%)	30.0	62.0	206.7	30.0	67.0	223.3	44.0	58.0	131.8
2.	Pendapatan Operasi Dijanakan (RM Juta)	66.00	130.67	198.0	80.00	130.00	162.5	105.00	129.70	123.5
3.	Menambah baik Kepuasan Pemegang Taruh (%)	80.0	80.0	100.0	80.0	81.0	101.3	80.0	83.0	103.8
4.	Menambah baik Kecekapan Operasi (%)	85.0	91.1	107.2	85.0	93.0	109.4	82.5	95.4	115.6
5.	Menambah baik Pembangunan Perniagaan	2	4	200	TB	TB	TB	TB	TB	TB
6.	Perkhidmatan Korporat (RM Ribu)	150.00	4.52	3.0	500.00	92.90	18.6	80.00	84.90	106.1
7.	Pengurusan Risiko (%)	85.0	88.2	103.8	80.0	81.0	101.3	80.0	100.0	125.0
8.	Budaya Berdasarkan Risiko:									
	• Peratus Penarafan Budaya Nilai Korporat	80.0	93.5	116.9	80.0	98.1	122.6	80.0	97.4	121.8
	• Bilangan Kakitangan yang Dilatih dengan Kemahiran Strategik	20	34	170.0	20	54	270	20	29	145
	• Peratus Kakitangan Menyelesaikan Jam Latihan yang Disasarkan	80.0	57.8	72.3	80.0	97.5	121.9	80.0	87.1	108.9
KUANTITI BSC YANG MELEBIHI SASARAN		-	-	8	-	-	9			10
KUANTITI PRESTASI BAWAH NILAI INTERVENSI		-	-	2	-	-	1			-
PENCAPAIAN INTERVENSI		-	-	80.0	-	-	90.0			100.0

Sumber: *Balanced Scorecard* Bagi Tempoh Tahun 2021 Hingga 2023
Nota: SS - Sasaran SB - Sebenar PP - Peratus Pencapaian TB - Tidak Berkaitan

8. Keuntungan bersih bagi tahun kewangan 2023 menunjukkan penurunan kepada sebanyak 58% berbanding 67% pada tahun sebelumnya disebabkan peningkatan kos operasi. Pendapatan operasi dijanakan ialah dividen yang diterima daripada pelaburan pertanian; pembangunan hartanah; kuari dan perlombongan; kilang kelapa sawit serta perhotelan iaitu merupakan pendapatan utama LHSB.

**Maklum balas
LHSB (9 Mei 2024)**

Perkhidmatan Korporat untuk mendapatkan keuntungan merupakan bidang baharu yang dilaksanakan oleh LHSB dan bidang ini bukan merupakan bidang utama. Perkhidmatan Korporat merangkumi penyediaan latihan, pengiklanan dan kajian impak sosial bertujuan menjana pendapatan tambahan. Terdapat julat sasaran yang ditetapkan berbeza berbanding pencapaian sebenar adalah disebabkan pelaksanaan Perintah Kawalan Pergerakan dan pelantikan LCDA untuk kajian impak sosial bagi projek pembangunan semula bandar. Selain itu, selaras dengan *Post Covid-19 Development Strategy 2030*, pihak pengurusan telah merangka pelan strategik bagi membina usaha perniagaan baharu yang selari dengan misi dan visi LCDA. Pihak LHSB selaku cabang pelaburan kumpulan LCDA mempelopori dalam bidang biojisim dan ekonomi hijau.

Pendapat Audit

Pencapaian BSC LHSB bagi tempoh tahun 2021 hingga 2023 adalah baik kecuali Perkhidmatan Korporat 2021 dan 2022.

**Pencapaian
Dividen Diterima
Daripada Aktiviti
Usaha Sama**

9. Aktiviti usaha sama terdiri daripada lima jenis iaitu ladang kelapa sawit tanah negeri; ladang kelapa sawit tanah NCR; pembangunan hartanah; kuari dan perlombongan; serta kilang kelapa sawit. Pendapatan daripada aktiviti usaha sama ialah dividen yang diterima daripada pelaburan LHSB dalam syarikat usaha sama tersebut.

10. Analisis Audit terhadap aktiviti usaha sama bagi tempoh tahun 2021 hingga 2023 mendapati secara keseluruhannya pencapaian dividen adalah berjumlah RM288.21 juta iaitu 205% berbanding sasaran yang ditetapkan. Analisis Audit selanjutnya mendapati sasaran dividen bagi pelaburan ladang kelapa sawit tanah negeri dan NCR adalah tercapai bagi tempoh tahun 2021 hingga 2023 iaitu masing-masing sejumlah RM251.93 juta (223.7%) dan RM14.46 juta (124.2%) kecuali tanah NCR pada tahun 2023 hanya 81.5% disebabkan penetapan sasaran yang tinggi berbanding tahun sebelumnya. Pulangan pelaburan yang tinggi bagi pembangunan

tanah negeri dan NCR disebabkan peningkatan harga Buah Tandan Segar (BTS). Bagi pelaburan pembangunan hartanah, pencapaian dividen adalah berjumlah RM15.22 juta (258.8%). Pelaburan pembangunan hartanah mencatatkan pulangan dividen yang tinggi disebabkan penyiapan projek pembinaan unit komersial setelah penundaan tempoh siap akibat pandemik Covid-19 pada tahun 2020. Bagi pelaburan aktiviti kuari serta perlombongan, pencapaian dividen adalah berjumlah RM6.14 juta (66.8%) iaitu **menunjukkan trend menurun**.

11. Bagi pelaburan daripada aktiviti kilang kelapa sawit, pencapaian dividen adalah berjumlah RM460,560 (37.1%) iaitu **kurang memuaskan**. Pihak LHSB memaklumkan pelaburan kilang kelapa sawit adalah aktiviti baharu iaitu tambahan dalam pembangunan ladang kelapa sawit dan BTS dari ladang usaha sama masih dijual secara pukal kepada kilang pemprosesan buah kelapa sawit yang sedia ada. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 3**.

Jadual 3: Analisis Penerimaan Dividen Bagi Tempoh Tahun 2021 Hingga 2023

JENIS PELABURAN	2021			2022			2023			JUMLAH KESELURUHAN		
	SS (RM Juta)	SB (RM Juta)	PP (%)	SS (RM Juta)	SB (RM Juta)	PP (%)	SS (RM Juta)	SB (RM Juta)	PP (%)	SS (RM Juta)	SB (RM Juta)	PP (%)
Ladang Kelapa Sawit Tanah Negeri	27.03	76.23	282.0	34.83	102.42	294.1	50.76	73.28	144.4	112.62	251.93	223.7
Ladang Kelapa Sawit Tanah NCR	1.19	2.72	228.6	2.47	5.24	212.1	7.98	6.50	81.5	11.64	14.46	124.2
Pembangunan Hartanah	1.24	2.91	234.7	1.00	3.50	350.0	3.64	8.81	242.0	5.88	15.22	258.8
Kuari dan Perlombongan	3.05	3.07	100.7	3.07	1.57	51.1	3.07	1.50	48.9	9.19	6.14	66.8
Kilang Kelapa Sawit	0.60	0.32	53.3	0.32	0	0	0.32	0.14	43.8	1.24	0.46	37.1
JUMLAH	33.11	85.25	257.5	41.69	112.73	270.4	65.77	90.23	137.2	140.57	288.21	205.0

Sumber: Laporan Buku Bajet Bagi Tempoh Tahun 2021 Hingga 2023

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

Maklum balas LHSB (9 Mei 2024)

- Penerimaan dividen adalah berdasarkan pengagihan untung tahun semasa syarikat usaha sama yang tidak dapat dijangka dengan tepat oleh LCDA. Oleh yang demikian, dividen diterima adalah melebihi sasaran yang ditetapkan.
- Strategi meningkatkan pendapatan dividen daripada aktiviti kuari dan perlombongan adalah seperti berikut:

- i. Mengekalkan aktiviti sedia ada iaitu pengurusan kontrak, kawal selia dan pemantauan kontrak.
 - ii. Terlibat secara langsung dengan perniagaan pembekalan bahan pasir dan batu kepada projek yang memerlukan bahan tersebut.
 - iii. Meningkatkan aktiviti penguatkuasaan bersama agensi lain seperti Jabatan Tanah dan Survei, Lembaga Sumber Asli dan Alam Sekitar, Lembaga Sungai-sungai dan lain-lain.
- Kilang kelapa sawit adalah milik syarikat usaha sama antara LHSB dan pelabur dengan pelabur adalah pemegang saham majoriti. Oleh itu, operasi kilang dikendalikan oleh pihak pelabur. Bagaimanapun, antara strategi yang boleh di ambil oleh LHSB untuk meningkatkan dividen adalah dengan mengesyor pihak pelabur untuk:
 - i. Menambah kadar pengeluaran dan penjualan *Crude Palm Oil* dengan meningkatkan kapasiti pemprosesan BTS. Strategi ini boleh dilakukan dengan mendapatkan lebih banyak bekalan BTS daripada ladang dengan menawarkan kadar perahan minyak yang tinggi dan menarik.
 - ii. Mengawal kos pemprosesan dengan mengoptimumkan keberkesanan operasi.

Pendapat Audit

Pulangan pelaburan adalah baik bagi aktiviti pertanian dan pembangunan hartanah. Namun begitu, pelaburan daripada kuari dan perlombongan serta kilang kelapa sawit belum mencapai sasaran ditetapkan.

Pembayaran Dividen Kepada Peserta

12. Klausula 7.2.14. Perjanjian Projek Usaha Sama Tanah NCR menetapkan bayaran insentif dibayar oleh syarikat usaha sama kepada LHSB sebagai pemegang amanah untuk tahun pertama penanaman sehingga syarikat tersebut boleh mengisytiharkan dividen sebenar iaitu dalam tempoh penuaian. Semakan Audit mendapati insentif telah diagihkan oleh LHSB kepada setiap peserta projek usaha sama tanah NCR secara purata sejumlah RM2,707 bagi tahun 2021, RM2,754 bagi tahun 2022 dan RM2,764 bagi tahun 2023.

13. Di samping pembayaran insentif kepada peserta projek, perancangan pembayaran dividen dibuat pada tahun kelapan dalam

jadual penanaman iaitu tempoh matang buah kelapa sawit dan juga bergantung kepada keupayaan kedudukan kewangan syarikat usaha sama. Peserta atau pemilik tanah NCR diberikan pembayaran dividen sebagai pulangan kepada penyertaan projek penanaman kelapa sawit.

14. Semakan Audit terhadap 11 daripada 38 syarikat usaha sama yang telah beroperasi melebihi lapan tahun bagi tempoh 2021 hingga 2023 mendapati **enam syarikat tidak membayar dividen kepada peserta dalam tahun 2021 dan 2022**. Kadar bayaran dividen kepada peserta adalah antara RM116.10/hektar (ha) hingga RM2,327.07/ha. Semakan Audit selanjutnya mendapati **tiga syarikat usaha sama yang mencatat kerugian masih membayar dividen iaitu syarikat 481461-D, syarikat 728433-P dan syarikat 681469-H**.

15. Penyata kewangan diaudit tahun 2022 bagi syarikat 481461-D **mengalami kerugian** sejumlah RM25.46 juta **tetapi membayar dividen** sejumlah RM554.27/ha, syarikat 728433-P **mengalami kerugian** sejumlah RM18.78 juta **tetapi membayar dividen** sejumlah RM439.34/ha dan syarikat 681469-H juga **mengalami kerugian** sejumlah RM22.94 juta **tetapi membayar dividen** sejumlah RM465.07/ha kepada peserta. Butiran lanjut pembayaran dividen kepada peserta adalah seperti dalam **Jadual 4**.

Jadual 4: Analisis Pembayaran Dividen LHSB Kepada Peserta Bagi Tempoh Tahun 2021 Hingga 2023

BIL.	NOMBOR SYARIKAT USAHA SAMA	KELUASAN POKOK MATANG (ha) (a)	TAHUN					
			2021		2022		2023	
			RM (c)	DIV/ha RM (c)/(a)	RM (d)	DIV/ha RM (d)/(a)	RM (e)	DIV/ha RM (f)=(e)/(a)
1.	467277-W	4,207.60	0	0	0	0	900,000	213.90
2.	518819-M	2,755.37	0	0	2,281,190	827.91	2,310,047	838.38
3.	358169-W	4,838.00	1,860,188	384.50	0	0	1,350,000	279.04
4.	814814-H	902.42	960,000	1,063.81	2,100,000	2,327.08	1,500,000	1,662.20
5.	481461-D	6,354.16	0	0	3,521,915	554.27	2,400,000	377.71
6.	643183-V	1,694.90	900,000	531.00	2,100,000	1,239.01	1,650,000	973.51
7.	728433-P	2,256.08	991,900	439.66	991,184	439.34	991,184	439.34
8.	712993-M	4,218.76	300,000	71.11	600,000	142.22	600,000	142.22
9.	681469-H	2,418.76	280,837	116.11	1,124,885	465.07	1,182,960	489.08
10.	488033-W	4,880.88	0	0	1,222,758	250.52	1,214,898	248.91

BIL.	NOMBOR SYARIKAT USAHA SAMA	KELUASAN POKOK MATANG (ha) (a)	TAHUN					
			2021		2022		2023	
			RM (c)	DIV/ha RM (c)/(a)	RM (d)	DIV/ha RM (d)/(a)	RM (e)	DIV/ha RM (f)=(e)/(a)
11.	956065-A	881.59	0	0	356,031	403.85	468,300	531.20
JUMLAH		35,408.52	5,292,925		14,297,963		14,567,389	

Sumber: Laporan Dividen Diterima Oleh Peserta dan Laporan Pemantauan Usaha Sama Bagi Tempoh Tahun 2021 Hingga 2023

Nota: (DIV) - Dividen

Hektar (ha) - Keluasan Kawasan Penanaman Pokok Yang Matang

Maklum balas LHSB (9 Mei 2024)

- LHSB telah melantik perunding untuk mengkaji prestasi syarikat yang terlibat dalam projek tanah NCR. Beberapa cadangan telah dikemukakan hasil daripada kajian tersebut dan antaranya ialah memperbaiki tahap pemantauan, mengeluarkan tanah yang tidak produktif daripada projek, menamatkan perjanjian usaha sama dan pengambilalihan projek oleh pihak ketiga. Kesemua cadangan ini akan diperhalusi.
- Syarikat usaha sama tidak membayar dividen disebabkan prestasi kewangan yang kurang memuaskan. Oleh itu, syarikat hanya membayar insentif kepada peserta seperti dalam perjanjian yang ditetapkan. Dividen bagi tahun kewangan 2021 telah dibayar pada tahun 2022 dan dividen bagi tahun kewangan 2022 telah dibayar pada April 2023.
- Operasi syarikat adalah tanggungjawab pihak pelabur yang memegang saham majoriti. Namun begitu, melalui mesyuarat *Plantation Management Committee* (PMC), LHSB mengetahui sebarang kemajuan dan masalah yang wujud. Pihak PMC bertanggungjawab untuk membuat laporan dan cadangan penyelesaian yang meliputi isu fizikal dan kewangan syarikat kepada ahli Lembaga Pengarah yang menentukan keputusan akhir.

Pendapat Audit

Prestasi pembayaran dividen kepada peserta oleh LHSB adalah memuaskan setelah mengambil kira faktor kematangan pokok dan produktiviti BTS.

Pengeluaran Buah Tandan Segar

16. BSC LCDA Agri Business Sdn. Bhd. yang mengurus sepenuhnya projek usaha sama pertanian bagi pihak LHSB menetapkan sasaran pengeluaran BTS bagi menentukan prestasi pencapaian tahunan produktiviti BTS dalam projek usaha sama.

17. Analisis Audit terhadap pengeluaran BTS mendapati kadar pengeluaran di kawasan ladang kelapa sawit tanah negeri adalah **antara 83% hingga 86.3%** manakala tanah NCR **antara 70.9% hingga 81.4%**. Pengeluaran BTS yang kurang daripada sasaran disebabkan Perintah Kawalan Pergerakan pada tahun 2020 hingga 2021 berikutan pandemik Covid-19. Perkara ini menyebabkan industri penghasilan produk kelapa sawit mengalami kekurangan bekalan dan memberi kesan secara langsung kepada projek kelapa sawit LHSB. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 5**.

Jadual 5: Kadar Pengeluaran Buah Tandan Segar Bagi Tempoh Tahun 2021 Hingga 2023

KAWASAN LADANG KELAPA SAWIT	2021			2022			2023		
	SS (Juta MT)	SB (Juta MT)	PP (%)	SS (Juta MT)	SB (Juta MT)	PP (%)	SS (Juta MT)	SB (Juta MT)	PP (%)
Tanah Kerajaan Negeri	3.21	2.75	85.7	3.30	2.74	83.0	3.28	2.83	86.3
Tanah NCR	0.79	0.56	70.9	1.03	0.77	74.8	1.02	0.83	81.4

Sumber: Laporan *Masterlist* Produktiviti BTS Projek *State Land* dan NCR *Land* Bagi Tempoh Tahun 2021 Hingga 2023

Nota: SS - Sasaran SB - Sebenar PP - Peratus Pencapaian MT - Metrik Tan

Maklum balas LHSB (9 Mei 2024)

Strategi pemasaran dan penjualan BTS diuruskan oleh syarikat usaha sama yang bertanggungjawab terhadap operasi ladang. Namun begitu, antara strategi yang biasa dilakukan adalah menjual BTS kepada beberapa pengilang lain serta pembeli yang berminat dan tidak kepada pihak tertentu sahaja.

Pendapat Audit

Pencapaian kadar pengeluaran BTS di tanah negeri dan tanah NCR adalah memuaskan.

Kawasan Ladang Kelapa Sawit Tidak Dibangunkan

18. Penentuan pencapaian pembangunan ladang kelapa sawit di tanah NCR dan tanah negeri bagi projek aktif dan tidak aktif adalah melalui keluasan yang dibangunkan berbanding jumlah kawasan yang diwartakan.

19. Semakan Audit mendapati setakat Disember 2023, LHSB mensasarkan sebanyak 101 projek usaha sama seluas 458,032 ha. Daripada jumlah tersebut, sebanyak 75 projek seluas 289,244 ha (63.1%) telah diaudit. Semakan Audit selanjutnya terhadap projek aktif dalam pembangunan ladang kelapa sawit di tanah NCR oleh LHSB mendapati 42 projek seluas 109,412 ha perlu dibangunkan dan telah mencapai 87,872 ha (80.3%) siap setakat Disember 2023. Bagi tempoh yang sama untuk pembangunan tanah negeri projek aktif,

sebanyak 304,588 ha kawasan yang dipersetujui untuk dibangunkan dan 193,728 ha (63.6%) telah dicapai.

20. Pembangunan **tanah NCR** mendapati **15 projek yang tidak aktif** dengan keluasan tanah 7,650 ha manakala pembangunan **tanah negeri mempunyai sembilan projek yang tidak aktif** dengan keluasan tanah 36,382 ha. Menurut LHSB, projek yang dibatalkan adalah kerana pelabur menarik diri daripada kawasan tanah yang sukar untuk dibangunkan seperti tanah yang curam serta berbatu dan kos pembangunan yang tinggi disebabkan kerja penerokaan tanah yang sukar. Projek yang tiada pelabur pula disebabkan masalah dana untuk memulakan projek. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 6**.

Jadual 6: Pencapaian Keluasan Kawasan Ladang Yang Dibangunkan Setakat Disember 2023

Tajuk 6: Pencapaian Keluasan Kawasan Ladang Yang Dibangunkan Setakat Disember 2023						
BIL.	PERINGKAT PEMBANGUNAN	PROJEK (Bilangan)	KELUASAN DIBANGUNKAN			PENCAPAIAN KAWASAN DIBANGUN (%) (d)=[(b)/(a) x 100]
			JUMLAH KELUASAN/ KAWASAN DIPERSETUJUI (ha) (a)	KAWASAN YANG DIBANGUN/ SEBENAR (ha) (b)	KAWASAN TIDAK DIBANGUN (ha) (c)	
PROJEK USAHA SAMA TANAH NCR						
PROJEK AKTIF						
1.	Penanaman Siap	26	84,198	70,934	13,264	84.2
2.	Penanaman Dalam Pelaksanaan	12	25,214	16,938	8,276	67.2
3.	Kerja Permulaan	4	0	0	0	0
	Jumlah Kecil	42	109,412	87,872	21,540	80.3
PROJEK TIDAK AKTIF						
1.	Projek Dibatalkan	6	7,650	5,581	2,069	73.0
2.	Projek Tiada Pelabur	9	0	0	0	0.0
	Jumlah Kecil	15	7,650	5,581	2,069	73.0
	JUMLAH	57	117,062	93,453	23,609	79.8
PROJEK USAHA SAMA TANAH NEGERI						
PROJEK AKTIF						
1.	Penanaman Siap	23	271,912	188,446	83,466	69.3
2.	Penanaman Dalam Pelaksanaan	7	22,625	5,282	17,343	23.3
3.	Kerja Permulaan	5	10,051	0	10,050	0
	Jumlah Kecil	35	304,588	193,728	110,859	63.6
PROJEK TIDAK AKTIF						
1.	Projek Dibatalkan	1	14,800	2,063	12,737	13.9
2.	Projek Tiada Pelabur	8	21,582	0	21,582	0
	Jumlah Kecil	9	36,382	2,063	34,319	5.7
	JUMLAH	44	340,970	195,791	145,178	57.4
	JUMLAH KESELURUHAN	101	458,032	289,244	168,787	63.1

Sumber: Laporan *Masterlist* Projek Usaha Sama Tanah Negeri dan Tanah NCR Aktif Setakat Disember 2023

Maklum balas LHSB (9 Mei 2024)

LHSB merancang untuk bekerjasama dengan pihak Kementerian Industri Makanan, Komoditi dan Pembangunan Wilayah bagi mengenal pasti pelabur yang berpotensi untuk projek tanah NCR. Bagi projek tanah negeri, pihak LHSB mengenal pasti pelabur yang berpotensi dan

seterusnya mendapatkan persetujuan Lembaga Pengarah LHSB untuk mengadakan usaha sama.

Pendapat Audit

Pelaksanaan projek adalah kurang memuaskan disebabkan LHSB hanya membangun 63.1% ladang kelapa sawit berbanding yang disasarkan.

**Harta Pelaburan
Tidak Memberi
Pulangan**

21. LHSB bertanggungjawab memastikan harta pelaburan miliknya memberi pulangan dan disewa sepenuhnya sama ada kepada agensi Kerajaan, individu perniagaan bagi lot komersial dan lot kedai manakala rumah kediaman kepada penyewa persendirian. Pencapaian kadar penghunian harta pelaburan milik LHSB ditentukan dengan unit yang tersedia berbanding unit yang sedang disewakan bagi menentukan pulangan yang diberikan.

22. Semakan Audit mendapati setakat Disember 2023, LHSB mempunyai sebanyak 491 unit harta pelaburan dan telah menyewakan sebanyak 408 unit (83.1%). Semakan Audit selanjutnya mendapati **dua unit lot komersial iaitu Bangunan Saujana dan Medan Pelita tidak disewakan** berikutan keadaan yang uzur. Menurut LHSB, lot komersial tersebut telah diberhentikan operasi kerana pengurusan LCDA bercadang untuk membangun semula premis tersebut melalui *Market Study Of The Possible Development* yang telah diluluskan oleh Kerajaan Negeri pada 14 Mac 2023. Perancangan ini adalah untuk menjadikan kedua-dua premis tersebut sebagai sektor institusi perubatan dan pendidikan, kediaman tidak bertanah (kondominium/pangsapuri) serta hotel/pangsapuri. Setakat tarikh lawatan Audit pada 13 Jun 2024, sebahagian besar premis tersebut masih tidak disewakan kecuali tempat letak kereta awam dan lot kedai mini di Bangunan Saujana. Keadaan premis tersebut adalah seperti dalam **Gambar 1** hingga **Gambar 4**.

GAMBAR 1



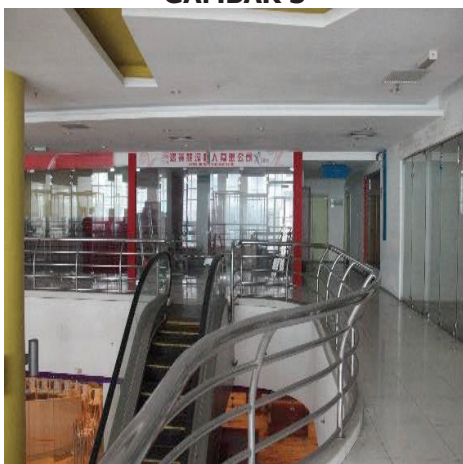
Bangunan Saujana (Lot Gerai)
- Gerai Makan Ditutup Selepas Pemberhentian Operasi
(13.06.2024)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 2



Bangunan Saujana (Lot Gerai)
- Struktur Siling Rosak
(13.06.2024)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 3



Medan Pelita, Aras 1
- Lot Kedai Yang Belum Disewakan
(13.06.2024)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 4



Medan Pelita, Aras Atas
- Ruang Komersial Yang Belum Disewakan
(Bekas Pawagam)
(13.06.2024)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

23. Analisis Audit terhadap harta pelaburan mendapati lot komersial **tidak disewakan sepenuhnya** iaitu hanya pada kadar antara 62.8% (76 unit parcel) hingga 66.1% (80 unit parcel). Selain itu, sebanyak **23 unit parcel melibatkan empat kategori harta pelaburan tidak disewakan dalam tempoh satu hingga dua tahun** dan **16.9% iaitu 83 daripada 491 unit parcel tidak disewakan bagi tahun 2023**. Harta pelaburan yang tidak disewa memberi kesan pengurangan pendapatan yang sepatutnya boleh dijana. Butiran pencapaian kadar penghunian harta pelaburan adalah seperti dalam **Jadual 7**.

Jadual 7: Pencapaian Kadar Penghunian Harta Pelaburan Milik LHSB

BIL.	KATEGORI HARTA PELABURAN	2021			2022			2023		
		UNIT PARCEL	DISEWA (Unit)	KP (%)	UNIT PARCEL	DISEWA (Unit)	KP (%)	UNIT PARCEL	DISEWA (Unit)	KP (%)
1.	Lot Komersial	121	77	63.6	121	76	62.8	121	80	66.1
2.	Lot Kedai	260	221	85.0	260	222	85.4	275	260	94.5
3.	Hotel	2	1	50.0	2	1	50.0	2	1	50.0
4.	Menara Pejabat LCDA	14	13	92.9	14	14	100.0	14	14	100.0
5.	Rumah Kediaman	51	43	84.3	51	45	88.2	51	47	92.2
6.	Laluan Gelinciran	2	2	100.0	2	0	0	2	0	0
7.	Menara Telekomunikasi	4	4	100.0	4	4	100.0	4	4	100.0
8.	Ruang Pengiklanan	1	1	100.0	1	0	0	2	2	100.0
9.	Lot Tanah	15	14	93.3	15	14	93.3	15	0	0
10.	Soho	-	-	TB	-	-	TB	5	0	0
JUMLAH		470	376	80.0	470	376	80.0	491	408	83.1

Sumber: Rumusan Harta Pelaburan Milik LHSB

Nota: KP - Kadar Penghunian

TB - Tiada Unit Untuk Disewakan

24. Analisis Audit selanjutnya terhadap kecekapan harta pelaburan adalah bagi menentukan pulangan nilai aset bagi setiap ringgit yang dilaburkan. Setakat Disember 2023, LHSB memiliki 491 unit harta pelaburan bernilai RM274.42 juta dan telah berjaya menyewa sebanyak 408 (83.1%) unit dengan hasil sejumlah RM14.56 juta. Semakan Audit mendapati bagi tempoh tahun 2021 hingga 2023, purata hasil bagi setiap ringgit adalah RM0.03 bagi tahun 2021 dan 2022 serta RM0.05 bagi tahun 2023. Hasil sewaan meningkat pada tahun 2023 kerana kontrak sewaan baharu ruang pejabat di Menara LCDA dan Marina Square 2. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 8**.

Jadual 8: Analisis Kecekapan Harta Pelaburan Bagi Tempoh Tahun 2021 hingga 2023

INDIKATOR	TAHUN			JUMLAH/ PURATA
	2021	2022	2023	
Hasil Sewaan (a) (RM Juta)	8.75	7.16	14.56	10.16
Nilai Harta Pelaburan (b) (RM Juta)	262.59	262.59	274.42	266.53
Kecekapan Aset Harta Pelaburan $c = (a)/(b)$ (RM)	0.03	0.03	0.05	0.04

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Tahun 2021 Hingga 2023

Maklum balas LHSB (9 Mei 2024)

- Strategi yang telah digunakan oleh LHSB untuk mendapatkan penyewa adalah dengan:
 - i. Mengambil peluang atas bantuan yang telah diberikan oleh pihak Kerajaan iaitu dengan menarik perhatian peniaga kecil (*Small Medium Enterprise*) untuk menyewa tanpa membayar sebarang sewa bulanan kecuali pembayaran deposit dan fi pengurusan penyediaan perjanjian pinjaman. Kebanyakan

penyewa yang menyewa ketika Bantuan Kos Sara Hidup diperkenalkan masih menyewa sehingga kini.

- ii. LHSB telah menawarkan pakej sewa yang menarik kepada penyewa sedia ada untuk menyewa harta pelaburan yang lain.
- iii. LHSB telah menawarkan harga sewa yang berpatutan kepada pihak yang berminat untuk menyewa harta pelaburan.
- Untuk harta pelaburan seperti Bangunan Saujana dan Medan Pelita, pihak pengurusan telah membuat keputusan untuk membuat Pelan Pembangunan Semula Harta Pelaburan. Pihak LHSB telah membuat kajian pasaran harta dalam merangka pelan tersebut. Oleh itu, aktiviti untuk mendapatkan penyewa pada ketika itu telah dihentikan.

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, pengurusan harta pelaburan adalah memuaskan kecuali Bangunan Saujana dan Medan Pelita yang tidak membawa pulangan sewaan bagi tempoh yang dinilai.

PENGURUSAN AKTIVITI

Syarikat Usaha Sama yang Rugi

25. Projek Usaha Sama Pertanian ialah pelaburan daripada LHSB dalam bentuk nilai tanah dan juga pelaburan tunai dalam ekuiti syarikat usaha sama. Tanah yang diusahakan oleh LHSB ialah tanah negeri dan tanah NCR serta pemilikan adalah secara *Trust Of Deed* untuk tempoh 60 tahun. Sebagai syarikat pemegang amanah, LHSB berperanan dalam pengurusan dan operasi projek pertanian; penyeliaan prestasi projek pertanian; dan termasuk semua tindakan serta perkara yang dianggap perlu dilaksanakan demi kepentingan projek pertanian.

26. Setakat Disember 2022, sebanyak 36 projek usaha sama tanah negeri dengan sejumlah RM357.11 juta pegangan ekuiti oleh LHSB manakala sebanyak 38 projek usaha sama tanah NCR dengan sejumlah RM76.33 juta pegangan ekuiti oleh LHSB. Semakan Audit mendapati **44 syarikat usaha sama mencatat kerugian bersih** bagi setiap ringgit yang dilaburkan iaitu antara RM55.14 hingga RM0.0008 menyebabkan syarikat tersebut tidak berupaya membayar dividen kepada LHSB. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 9**.

Jadual 9: Syarikat Usaha Sama Yang Rugi Bagi Tanah Negeri dan Tanah NCR

BIL.	NO. PENDAFTARAN SYARIKAT USAHA SAMA	JUMLAH EKUITI LHSB (RM) (a)		RETAINED EARNINGS TAHUN 2022 (RM) (b)	NILAI PELABURAN (RM) (c) = (b)/(a)
		Tanah Negeri	Tanah NCR		
1.	956231-W	32,086,667	-	(26,727)	-0.0008
2.	1069444-H	11,333,334	-	(152,290)	-0.01
3.	325093-U	22,579,537	-	(78,781,633)	-3.49
4.	394460-X	40,000,000	-	(18,629,813)	-0.47
5.	1041851-A	17,360,000	-	(99,413)	-0.005
6.	669611-A	14,031,000	-	(33,492,140)	-2.39
7.	743814-W	22,500,000	-	(11,250,918)	-0.50
8.	169338-H	48,000,000	-	(154,648,457)	-3.22
9.	398311-P	4,760,000	-	(412,968)	-0.09
10.	1406394-T	13,000,000	-	(93,337,816)	-7.18
11.	358175-V	100,000	-	(5,513,776)	-55.14
12.	808153-P	3,666,572	-	(1,242,258)	-0.34
13.	1181375-K	7,486,667	-	(672,290)	-0.09
14.	1169352-T	25,371,429	-	(1,400,224)	-0.05
15.	1221426-D	16,700,000	-	(278,234)	-0.01
16.	1119154-V	3,840,000	-	(27,878)	-0.007
17.	1431161-T	1,593,334	-	(17,723)	-0.01
18.	669436-T	15,292,500	-	(17,814,476)	-1.16
19.	866030-W	-	33,000,000	(102,446,164)	-3.10
20.	671658-K	-	24,000,000	(40,255,648)	-1.68
21.	728433-P	-	19,200,000	(18,778,455)	-0.98
22.	681469-H	-	7,200,000	(22,945,447)	-3.19
23.	734188-W	-	3,428,570	(36,213,234)	-10.56
24.	1178202-W	-	5,763,000	(565,278)	-0.10
25.	682158-U	-	20,760,000	(47,945,797)	-2.31
26.	515181-X	-	19,200,000	(86,158,369)	-4.49
27.	364761-H	-	57,600,000	(449,106,591)	-7.80
28.	1225083-K	-	24,000,000	(1,203,895)	-0.05
29.	1040134-A	-	51,051,000	(522,805)	-0.01
30.	1015888-K	-	36,111,000	(4,895,695)	-0.14
31.	764963-P	-	7,833,600	(23,470,941)	-3.00
32.	735421-T	-	7,680,000	(4,136,499)	-0.54
33.	1006936-D	-	25,542,000	(176,031)	-0.01
34.	838362-V	-	33,534,000	(352,089)	-0.01
35.	481461-D	-	19,200,000	(25,461,375)	-1.33
36.	981240-H	-	3,745,000	(3,545,592)	-0.95
37.	1019253-P	-	21,761,000	(3,722,781)	-0.17
38.	1036578-U	-	5,000,000	(2,517,991)	-0.50
39.	1302673-M	-	29,082,000	(571,440)	-0.02
40.	1302784-P	-	29,025,000	(38,473)	-0.001
41.	358153-T	-	14,400,000	(71,652,899)	-4.98
42.	718679-H	-	4,848,000	(29,143,852)	-6.01
43.	448835-P	-	5,320,000	(27,072,668)	-5.09
44.	669436-T	-	9,000,000	(17,814,476)	-1.98

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2022 (Maklumat Daripada Suruhanjaya Syarikat Malaysia)

**Maklum balas
LHSB (9 Mei 2024)**

- LHSB telah melantik perunding untuk mengkaji prestasi syarikat yang terlibat dalam projek usaha sama. Beberapa cadangan telah dikemukakan hasil daripada kajian tersebut, antaranya ialah memperbaiki tahap pemantauan, mengeluarkan tanah yang tidak produktif daripada projek, menamatkan perjanjian usaha sama dan pengambilalihan projek oleh pihak ketiga. Kesemua cadangan ini akan diperhalusi.
- Antara langkah yang diambil bagi menilai semula usaha sama yang mengalami kerugian adalah seperti berikut:
 - i. Melantik konsultan bebas bagi membuat kajian prestasi fizikal dan kewangan syarikat tersebut.
 - ii. Syarikat usaha sama disarankan untuk membuat *reviving plan* dan hala tuju baharu bagi meningkatkan operasi syarikat yang meliputi pelan fizikal dan kewangan.

Pendapat Audit

Pencapaian 44 projek usaha sama adalah kurang memuaskan disebabkan mencatatkan kerugian.

**Pengurusan dan
Perbelanjaan
Geran Operasi
Penyenggaraan
Bangunan
Kerajaan Negeri**

27. Peruntukan kewangan yang mencukupi hendaklah disediakan bagi membiayai kos penyenggaraan bangunan. Geran yang diterima daripada Kerajaan Negeri hendaklah diurus mengikut peraturan dan digunakan selaras dengan tujuan pemberian geran tersebut.

28. LHSB menerima peruntukan berbentuk geran operasi daripada Kerajaan Negeri yang disalurkan melalui LCDA bagi tujuan operasi dan aktiviti penyenggaraan tujuh bangunan Kerajaan negeri seperti yang telah ditetapkan dalam Memorandum Persefahaman serta *Head of Agreement* antara Kerajaan Negeri dan LCDA. Bagi tempoh tahun 2021 hingga 2023, LHSB telah menerima geran operasi berjumlah RM55.16 juta dan telah membelanjakan sejumlah RM29.36 juta (53.2%) daripada geran tersebut. Baki geran bagi tempoh yang sama pula adalah berjumlah RM25.80 juta (46.8%). Butiran penerimaan, perbelanjaan dan baki geran operasi adalah seperti dalam **Jadual 10**.

Jadual 10: Penerimaan, Perbelanjaan dan Baki Geran Operasi Bagi Tempoh Tahun 2021 Hingga 2023

BIL.	NAMA BANGUNAN	2021				2022				2023			
		TERIMA (RM Juta)	BELANJA (RM Juta)	BAKI (RM Juta)	BAKI (%)	TERIMA (RM Juta)	BELANJA (RM Juta)	BAKI (RM Juta)	BAKI (%)	TERIMA (RM Juta)	BELANJA (RM Juta)	BAKI (RM Juta)	BAKI (%)
		(a)	(b)	(c) = (a-b)	(d) = (c)/(a) x100	(a)	(b)	(c) = (a-b)	(d) = (c)/(a) x100	(a)	(b)	(a-b) = (c)	(d) = (c)/(a) x100
1.	Sri Aman -Kuarters Kerajaan	0.84	1.11	(0.27)	(32.1)	0.81	0.77	0.04	4.9	0.88	0.55	0.33	37.5
2.	Betong -Kuarters Kerajaan	1.31	0.41	0.90	68.7	1.36	0.69	0.67	49.3	1.41	0.33	1.08	76.6
3.	Betong -Kompleks Pejabat Negeri (SOC)	4.08	2.18	1.90	46.6	4.25	2.89	1.36	32.0	4.42	2.17	2.25	50.9
4.	Mukah -Kuarters Kerajaan	0.86	0.35	0.51	59.3	0.90	0.63	0.27	30.0	0.94	0.43	0.51	54.3
5.	Mukah -Kompleks Pejabat Negeri (SOC)	2.93	0.97	1.96	66.9	3.06	2.00	1.06	34.6	3.19	1.46	1.73	54.2
6.	Mukah -Pusat Pentadbiran Bersepadu (IAC)	3.56	1.64	1.92	53.9	3.76	2.31	1.45	38.6	3.96	1.65	2.31	58.3
7.	Kapit -Kompleks Pejabat Negeri (SOC)	4.05	2.10	1.95	48.1	4.21	2.80	1.41	33.5	4.38	1.92	2.46	56.2
JUMLAH		17.63	8.76	8.87	50.3	18.35	12.09	6.26	34.1	19.18	8.51	10.67	55.6
JUMLAH KESELURUHAN TERIMA TAHUN 2021 HINGGA 2023 (RM Juta)												55.16	
JUMLAH KESELURUHAN BELANJA TAHUN 2021 HINGGA 2023 (RM Juta)												29.36	
JUMLAH KESELURUHAN BAKI TAHUN 2021 HINGGA 2023 (RM Juta)												25.80	

Sumber: Lejar Am Penyata Kewangan Tahun 2020 Hingga 2022 serta Laporan Geran Diterima dan Dibelanja bagi Tempoh Tahun 2020 Hingga 2022

29. Analisis Audit terhadap lebihan geran operasi tujuh bangunan Kerajaan Negeri bagi tempoh tahun 2021 hingga 2023 mendapati LHSB mempunyai baki geran yang tinggi berjumlah RM25.80 juta iaitu RM8.87 juta (2021), RM6.26 juta (2022) dan RM10.67 juta (2023).

30. Menurut LHSB, lebihan geran tersebut telah diambil kira sebagai *sinking fund* dalam penyata kewangan dan baki setakat Disember 2023 adalah berjumlah RM9.52 juta. Tujuan *sinking fund* adalah untuk kegunaan penyenggaraan bangunan secara berjadual, berskala besar dan perlu dilaksanakan dalam tempoh yang telah ditetapkan serta melibatkan kos yang tinggi. Perancangan kerja operasi dan penyenggaraan melibatkan kos yang tinggi serta menggunakan peruntukan tersebut telah dilaksanakan oleh LHSB. Antaranya adalah mengecat bangunan dan *overhaul chiller* di Kompleks Pejabat Negeri, Kapit; membuat *waterproofing* di kuarters Kerajaan, Sri Aman;

mengecat pagar serta kuarters Kerajaan, Betong dan Mukah; dan menukar kabinet dapur di kuarters Kerajaan, Mukah.

31. Menurut Pengurusan Harta PELITA Sdn. Bhd. (PHPSB), baki geran yang diterima dilunaskan sebagai fi pengurusan perkhidmatan LHSB terhadap penyenggaraan bangunan dan kuarters Kerajaan Negeri. Merujuk kepada *Management Service Agreement* yang berkuat kuasa, LHSB menerima 70% manakala PHPSB menerima 30% daripada baki geran penyenggaraan yang dilunaskan sebagai fi pengurusan. Pihak Audit dimaklumkan tiada penetapan kadar fi pengurusan daripada jumlah geran yang diterima untuk penyenggaraan bangunan dan kuarters Kerajaan Negeri.

**Maklum balas
LHSB (9 Mei 2024)**

- Kelulusan bagi penyenggaraan bangunan Kerajaan Negeri telah diperoleh pada tahun 2011 melalui Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri, tiada sebarang ketetapan bagi fi pengurusan. Pihak LCDA dikehendaki membuat *preventive and corrective maintenance* terhadap bangunan tersebut dengan menggunakan geran yang telah diluluskan.
- Ia ialah geran bayaran pengurusan operasi secara keseluruhan termasuk kos pengurusan dan kewangan serta sebagai suatu insentif kepada LHSB untuk memastikan semua kos penyenggaraan adalah di bawah kawalan.
- Keberkesanan program penyenggaraan *predictive* yang dilakukan telah menyebabkan pengurangan insiden kerosakan yang sekali gus mengurangkan kos baik pulih. Penyenggaraan berkala dilakukan bagi memastikan semua bangunan dan kuarters kediaman di bawah senggaraan LCDA dalam keadaan yang baik. Tindakan ini mengurangkan kemungkinan berlakunya kerosakan besar dan serius serta boleh mengurangkan kos penyenggaraan keseluruhan.
- Aktiviti penukaran, *overhaul* dan *retrofit* mesin lama seperti *chiller* serta *air handling unit* telah membantu mengurangkan kos utiliti yang sebelum ini adalah tinggi. LHSB juga menjalankan program penjimatan tenaga.
- Kerja penyenggaraan dan baik pulih juga banyak dilakukan oleh Juruteknik PHPSB sendiri yang berkemahiran serta kompeten. Perkara ini dapat mengurangkan kos menggunakan kepakaran

kontraktor luar seperti *chargeman*, *wireman* dan kompetensi pemasangan pendingin hawa/penyaman udara.

Pendapat Audit

Pelaksanaan aktiviti penyenggaraan adalah memuaskan. Bagaimanapun, fi pengurusan tidak ditetapkan bagi geran operasi penyenggaraan bangunan Kerajaan Negeri.

**TADBIR URUS
KORPORAT**

**Satu Elemen
Tadbir Urus
Korporat Tidak
Diamalkan**

32. Semakan Audit mendapati satu elemen iaitu Pengerusi tidak diamalkan sepenuhnya. Namun begitu, LHSB telah mengemukakan surat pelantikan Pengerusi seperti dalam minit Mesyuarat Ahli LCDA ke-54 yang diadakan pada 18 September 2019. Secara keseluruhannya, LHSB telah mengamalkan lapan elemen amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu bagi Pengerusi, Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, Ketua Pegawai Eksekutif, Prosedur Operasi Standard, Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama, Jawatankuasa Audit dan Unit Audit Dalam.

**Maklum balas
LHSB (9 Mei 2024)**

Pelantikan Pengerusi Lembaga Pengarah sebagai Pengerusi Jawatankuasa Penubuhan adalah selaras dengan Resolusi ahli LCDA. Berdasarkan surat pelantikan Pengerusi bertarikh 6 Disember 2000, ahli LCDA seterusnya memutuskan bahawa Pengerusi LHSB dilantik dalam Mesyuarat Ahli LCDA ke-54 pada 18 September 2019. Terma, peranan dan tanggungjawab Pengarah (termasuk Pengerusi) LHSB ditetapkan dalam Perlembagaan Syarikat (Memorandum dan Artikel), Akta Syarikat 2016 dan Pekeliling daripada Kementerian Sumber Asli dan Pembangunan Bandar dengan rujukan No.44/KPBSA/P/1-16/1(13) bertarikh 13 Julai 2020.

Pendapat Audit

Amalan tadbir urus korporat LHSB secara keseluruhannya adalah baik dengan kesemua lapan elemen diamalkan sepenuhnya.

**KEDUDUKAN
KEWANGAN**

33. Analisis Audit dijalankan terhadap kedudukan kewangan LHSB bagi tahun 2020, 2021 dan 2022 merangkumi pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; aset dan liabiliti; nisbah kewangan; serta analisis aliran tunai. Kedudukan kewangan LHSB bagi tempoh dinilai adalah seperti dalam **Jadual 11**.

Jadual 11: Kedudukan Kewangan LHSB Bagi Tempoh Tahun 2020 Hingga 2022

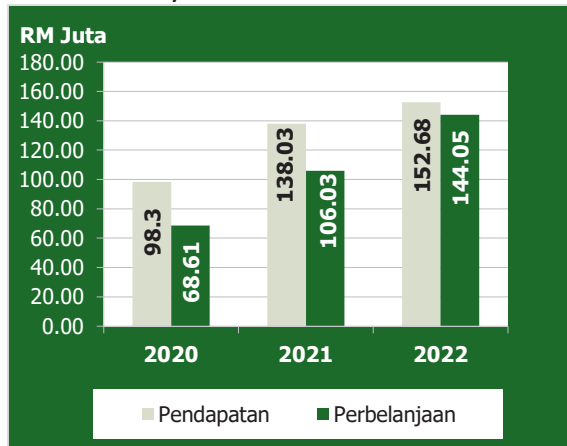
BUTIRAN	2020 (RM Juta)	2021 (RM Juta)	2022 (RM Juta)
Jumlah Pendapatan	98.30	138.03	152.68
Jumlah Perbelanjaan	68.61	106.03	144.05
Keuntungan Sebelum Cukai dan Zakat	29.69	32.00	8.63
Cukai dan Zakat	1.71	(0.92)	(0.11)
Keuntungan Selepas Cukai dan Zakat	31.40	31.08	8.52
Dividen	3.00	8.00	5.00
Keuntungan Terkumpul	1,154.69	1,177.77	1,181.28
Jumlah Aset	1,400.73	1,410.37	1,390.66
Jumlah Liabiliti	137.64	124.20	100.98
Jumlah Ekuiti	1,263.09	1,286.17	1,289.68
Jumlah Ekuiti Dan Liabiliti	1,400.73	1,410.37	1,390.66
Tunai Dan Kesenjangan Tunai Pada Akhir Tahun	78.41	84.71	112.70
ANALISIS KEWANGAN			
Nisbah Semasa (%)	2.86	3.37	4.50
Pusing Ganti Aset Tetap (RM)	0.22	0.32	0.35
Purata Tempoh Kutipan (Hari)	109	47	45

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

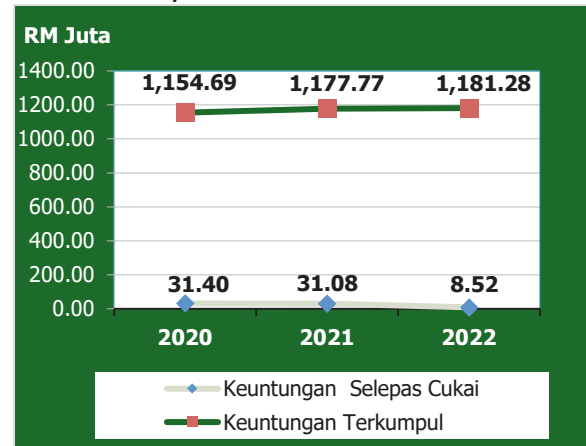
34. Analisis Audit terhadap kedudukan aset semasa dan liabiliti semasa mendapati LHSB mempunyai sumber yang mencukupi bagi memenuhi obligasi jangka pendek. Nisbah semasa LHSB adalah 2.86:1 bagi tahun 2020, 3.37:1 bagi tahun 2021 dan 4.50:1 bagi tahun 2022 yang kedudukan kewangan pada tahap baik.

35. Trend pendapatan melebihi perbelanjaan telah memberi kesan positif terhadap keuntungan sebelum cukai LHSB bagi tempoh tahun 2020 hingga 2022. Bagi tempoh yang sama, keuntungan sebelum cukai masing-masing berjumlah RM29.69 juta, RM32 juta dan RM8.63 juta manakala keuntungan selepas cukai berjumlah RM31.40 juta, RM31.08 juta dan RM8.52 juta. Keuntungan terkumpul LHSB pula berjumlah RM1.181 bilion pada akhir tahun 2022. Trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi adalah seperti dalam **Carta 2** dan **Carta 3**.

Carta 2: Trend Pendapatan dan Perbelanjaan Bagi Tahun 2020, 2021 Dan 2022



Carta 3: Trend Keuntungan Selepas Cukai dan Keuntungan Terkumpul Bagi Tahun 2020, 2021 Dan 2022



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

Pendapat Audit

Secara keseluruhannya, kedudukan kewangan LHSB semakin stabil dengan keuntungan selepas cukai berjumlah RM8.52 juta pada tahun 2022 dan keuntungan terkumpul berjumlah RM1.181 bilion pada akhir tahun 2022.

RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

36. Secara keseluruhannya, objektif penubuhan melalui pengurusan aktiviti projek usaha sama dan pengurusan hartanah milik LCDA telah tercapai. Selain itu, hala tuju dan objektif penubuhan daripada aktiviti usaha sama pertanian, penyenggaraan bangunan Kerajaan serta pengurusan sewaan harta pelaburan adalah memuaskan. Kelemahan pengurusan projek usaha sama pertanian di mana sebanyak 44 daripada 74 syarikat yang mencatat kerugian dan tidak berupaya membayar dividen kepada LHSB. Kedudukan kewangan stabil dengan keuntungan terkumpul berjumlah RM1.181 bilion serta tunai dan kesetaraan tunai berjumlah RM112.70 juta pada tahun kewangan 2022. Amalan tadbir urus korporat LHSB adalah pada tahap baik.

SYOR AUDIT

37. LCDA perlu mengkaji semula pemilikan premis, tanah, rumah kediaman dan aset fasiliti iaitu hartanah pelaburan yang tidak menjana pendapatan sewaan. Hartanah pelaburan yang tidak produktif perlu distruktur semula fungsinya bagi menambah baik nilai dalam pasaran hartanah.

38. LCDA perlu membuat pemantauan yang lebih komprehensif terhadap projek usaha sama yang mencatatkan kerugian dan

mengambil langkah penilaian semula bagi mengurangkan risiko pelaburan yang tidak memberi pulangan.

39. LCDA perlu mempergiatkan pemantauan terhadap syarikat usaha sama bagi projek pertanian tanah NCR untuk memastikan pulangan dividen dapat dibayar kepada peserta selaras dengan objektif pembangunan tanah LHSB.

OBJEKTIF, SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

OBJEKTIF
PENGAUDITAN

1. Pengauditan ini dilaksanakan untuk menilai pencapaian objektif penubuhan LHSB sebagai syarikat pegangan pelaburan dan melaksanakan pengkorporatan operasi komersial LCDA melalui aktiviti usaha sama pelaburan; sewaan hartanah; penyenggaraan bangunan; melaksana dan memantau projek pembinaan; serta pembangunan dalam bidang pertanian telah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan.

SKOP
PENGAUDITAN

2. Pengauditan ini melibatkan penilaian aktiviti utama LHSB bagi tempoh tahun 2021 hingga Disember 2023. Dua bidang utama Audit yang dinilai ialah prestasi aktiviti dan pengurusan aktiviti. Penilaian prestasi aktiviti dibuat terhadap pencapaian *Balanced Scorecard*, dividen diterima daripada aktiviti usaha sama, pembayaran dividen kepada peserta, pengeluaran buah tandan segar, kawasan ladang kelapa sawit dan pulangan harta pelaburan. Pemilihan aktiviti utama dibuat selaras dengan objektif penubuhan LHSB dan yang menyumbang kepada pendapatan utama syarikat.

3. Pengurusan aktiviti pula melibatkan penilaian terhadap pencapaian syarikat usaha sama serta pengurusan dan perbelanjaan geran operasi penyenggaraan bangunan Kerajaan Negeri.

4. Selain itu, pengauditan melibatkan penilaian terhadap lapan elemen amalan terbaik tadbir urus korporat bagi tempoh tahun 2021 hingga 2023. Elemen tadbir urus korporat yang dinilai ialah Pengerusi; Lembaga Pengarah; Setiausaha Syarikat; Ketua Pegawai Eksekutif; Prosedur Operasi Standard; Pelan Strategik dan KPI; Jawatankuasa Audit; serta Unit Audit Dalam.

5. Kedudukan kewangan pula dinilai berdasarkan analisis terhadap nyata kewangan beraudit LHSB bagi tahun 2020, 2021 dan 2022.

METODOLOGI
PENGAUDITAN

6. Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan LHSB serta menganalisis data berkaitan. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat juga dijalankan untuk mendapatkan penjelasan lanjut. Pengauditan dijalankan di ibu pejabat LHSB yang terletak di Wisma Satok, Kuching. Selain itu, lawatan fizikal juga dijalankan ke lokasi harta pelaburan yang dipilih berdasarkan sampel pengauditan.

