

# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA

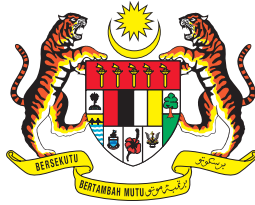
PENGURUSAN AKTIVITI JABATAN/  
AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT  
KERAJAAN NEGERI

**KELANTAN**

TAHUN 2018 SIRI 2

JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA





# **LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA**

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

**NEGERI KELANTAN  
TAHUN 2018  
SIRI 2**

Jabatan Audit Negara Malaysia





# KANDUNGAN



---

# KANDUNGAN

---

## MUKA SURAT

### PENDAHULUAN

vii

### AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

### PEJABAT PENGARAH TANAH DAN GALIAN NEGERI KELANTAN PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI KELANTAN

1. Pengurusan Hasil Royalti dan *Tribute* Emas 1 - 3

### PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI KELANTAN

2. Permodalan Kelantan Berhad 2 - 3

**PENUTUP** 3 - 3

**AKRONIM** 4 - 3





# PENDAHULUAN



---

## PENDAHULUAN

---

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

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

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

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

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

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

3. Seperti tahun yang lalu, ketua jabatan yang berkenaan telah dimaklumkan terlebih dahulu tentang perkara yang dilaporkan dalam Laporan ini untuk tujuan pengesahan. Pemerhatian Audit telah dikemukakan kepada ketua jabatan terlibat dan mereka juga telah dimaklumkan mengenai isu yang dibangkitkan semasa *Exit Conference* diadakan. Penemuan Audit yang penting sahaja telah dilaporkan dalam Laporan ini untuk memaklumkan kepada *stakeholders* mengenai kelemahan yang dikesan. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 10 syor untuk diambil tindakan oleh jabatan berkenaan.

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

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



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

**Ketua Audit Negara**

**Malaysia**

**Putrajaya**

**15 November 2019**

1

**PEJABAT PENGARAH  
TANAH DAN GALIAN NEGERI  
KELANTAN**

**PERBADANAN KEMAJUAN  
IKTISAD NEGERI KELANTAN**

- Pengurusan Hasil Royalti dan  
*Tribute Emas*



# RINGKASAN EKSEKUTIF

## PEJABAT PENGARAH TANAH DAN GALIAN NEGERI KELANTAN/PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI KELANTAN

### PENGURUSAN HASIL ROYALTI DAN *TRIBUTE* EMAS

---

#### Perkara Utama

#### Apa yang diaudit?

- Pengauditan melibatkan penilaian terhadap pengurusan hasil royalti emas oleh Pejabat Pengarah Tanah dan Galian Negeri Kelantan (PTG) dan hasil *tribute* emas oleh Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PKINK). Tempoh pengauditan adalah bagi tahun 2016 hingga 2018 yang meliputi dua (2) bidang utama Audit iaitu prestasi dan pengurusan aktiviti. Prestasi aktiviti dinilai berdasarkan kepada dua (2) perkara, iaitu pencapaian output dan pencapaian *outcome*.
- Pengurusan aktiviti pula dinilai terhadap empat (4) perkara iaitu terimaan hasil royalti emas dan *tribute* emas; pengurusan pajakan melombong dan kuat kuasa terma pajakan; hasil royalti dan *tribute* perak; serta pengurusan rekod kewangan.

#### Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Pengauditan dijalankan bagi menilai sama ada pengurusan hasil royalti dan *tribute* emas telah dilaksanakan secara cekap dan teratur mengikut peraturan yang ditetapkan agar hasil dapat diterima secara optimum.
- Hasil royalti dan *tribute* emas menyumbang kepada pendapatan kerajaan negeri dan PKINK bagi menampung perbelanjaan mengurus kerajaan negeri dan PKINK.

**Apa yang ditemui Audit?**

- Wujud kelemahan dalam pengurusan terimaan hasil royalti emas dan *tribute* emas:
  - sejumlah RM1.55 juta hasil royalti emas terkurang diterima bagi tempoh tahun 2016 hingga bulan Jun 2019 disebabkan nilai royalti tahun 2016 dan 2018 dibayar di bawah paras harga yang ditetapkan. Bagi tahun 2019, hasil royalti terlebih diterima disebabkan perubahan harga tidak diambil kira;
  - royalti dalam bentuk jongkong emas yang diterima bagi tahun 2018 seberat 5kg bernilai RM0.90 juta tidak dilaporkan dalam Penyata Kewangan Kerajaan Negeri Kelantan Tahun 2018. Sehingga bulan Jun 2019, jumlah royalti dalam bentuk jongkong emas yang diterima adalah seberat 19kg yang bernilai RM3.45 juta; dan
  - sejumlah RM0.51 juta hasil *tribute* emas terkurang diterima oleh PKINK disebabkan nilai *tribute* tahun 2016 dan 2018 telah dibayar di bawah paras harga yang ditetapkan. Bagi tahun 2019 (sehingga bulan Jun), hasil *tribute* terlebih diterima disebabkan perubahan harga tidak diambil kira.
- Pajakan melombong emas tiada terimaan hasil royalti walaupun dalam tempoh kuat kuasa:
  - sebanyak 43 daripada 53 pajakan melombong tiada terimaan hasil royalti oleh PTG walaupun masih dalam tempoh kuat kuasa antara tahun 2016 hingga 2018. Didapati empat (4) daripada lima (5) sampel pajakan melombong belum dimulakan kerja dan satu (1) telah memulakan kerja perlombongan; dan
  - laporan bulanan berkala bagi pajakan melombong ML4/2017 tidak dikemukakan kepada PTG dan tiada bayaran royalti diterima walaupun tarikh mula kerja adalah 15 April 2018. Berdasarkan pengiraan Audit, dianggarkan sekurang-kurangnya sejumlah RM307,344 royalti emas sepatutnya diterima oleh kerajaan negeri setelah mengambil kira anggaran pengeluaran emas sebagaimana yang dinyatakan oleh Jabatan Mineral dan Geosains (JMG).

- Royalti dan *tribute* perak yang merupakan hasil mineral sampingan dari pajakan melombong emas terkurang diterima:
  - royalti perak terkurang diterima sejumlah RM0.64 juta disebabkan kadar yang diterima antara 5% hingga 10% lebih rendah daripada kadar yang ditetapkan iaitu antara 12% hingga 25%. Selain itu, harga mineral yang dikira untuk pembayaran royalti bagi bulan Januari hingga Jun tahun 2019 adalah antara RM1.01 hingga RM1.09 segram berbanding RM1.80 segram; dan
  - bagi tempoh yang sama, *tribute* perak terkurang diterima sejumlah RM30,174 disebabkan kadar yang diterima adalah 3% dan 4% berbanding 5% yang ditetapkan. Selain itu, harga mineral yang dikira untuk pembayaran *tribute* bagi bulan Januari hingga Jun tahun 2019 adalah antara RM1.01 hingga RM1.09 segram berbanding RM1.80 segram.
- Kelemahan kawalan dalaman penyenggaraan rekod kewangan oleh PTG dan PKINK:
  - rekod pengeluaran mineral/*Metal Production Record* (MPR) yang dikemukakan bagi tujuan pengiraan royalti dan *tribute* tidak disokong dengan bukti jualan sebenar daripada pihak syarikat kepada PTG dan PKINK;
  - MPR yang dikemukakan tidak mempunyai nombor siri dan terdapat pindaan angka pada dokumen tersebut tanpa justifikasi; dan
  - sejumlah RM276,960 royalti perak yang diterima antara tahun 2016 hingga bulan Jun 2019 direkodkan sebagai royalti emas oleh pihak PTG.



## PEJABAT PENGARAH TANAH DAN GALIAN NEGERI KELANTAN PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI KELANTAN

### 1. PENGURUSAN HASIL ROYALTI DAN *TRIBUTE* EMAS

#### FAKTA UTAMA

|                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>53 Lesen</b><br>pajakan melombong yang berkuat kuasa antara tahun 2016 hingga 2018 | <b>RM43.02 Juta</b><br>jumlah hasil royalti emas diterima oleh PTG (2016 hingga 2018)                                                                                                                                                                                             | <b>RM12.71 Juta</b><br>jumlah hasil <i>tribute</i> emas diterima oleh PKINK (2016 hingga 2018) |
| <b>Pejabat Pengarah Tanah dan Galian Negeri Kelantan (PTG)</b>                        | <ul style="list-style-type: none"><li>• sebagai urus setia kepada Jawatankuasa Sumber Mineral Negeri; dan</li><li>• jabatan pelaksana bagi pajakan melombong emas dan mengurus hasil royalti emas bagi pihak Kerajaan Negeri Kelantan sebagaimana Enakmen Mineral 2001.</li></ul> |                                                                                                |
| <b>Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PKINK)</b>                            | mengurus dan memantau aktiviti perlombongan dan hasil <i>tribute</i> emas bagi pajakan melombong yang diluluskan kepada PKINK.                                                                                                                                                    |                                                                                                |
| <b>RM175,000/kilogram</b>                                                             | harga jualan emas yang ditetapkan oleh kerajaan negeri bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018 bagi lesen ML10/2016.                                                                                                                                                                   |                                                                                                |

#### 1. LATAR BELAKANG

1.1. Negeri Kelantan kaya dengan sumber mineral seperti emas, perak, manganese, feldspar, bijih besi, barite dan batuan silika. Aktiviti perlombongan mineral ini merupakan antara penyumbang hasil kepada Kerajaan Negeri Kelantan dari segi penerimaan hasil royalti yang dikategorikan sebagai hasil cukai langsung negeri. Hasil mineral ini seterusnya dimasukkan ke dalam Kumpulan Wang Disatukan negeri untuk menampung keperluan perbelanjaan mengurus dan pembangunan setiap tahun.

1.2. Aktiviti perlombongan emas adalah tertakluk kepada Enakmen Mineral 2001, Peraturan-Peraturan Mineral 2003 yang berkuat kuasa pada 8 Januari 2003. Bagi menjalankan aktiviti perlombongan emas, pemohon perlu mendapatkan pajakan melombong daripada Pihak Berkuasa Negeri (PBN). Permohonan pajakan melombong perlu melalui Pejabat Pengarah Tanah dan Galian Negeri Kelantan (PTG) dengan mengemukakan Borang 8A bersama Laporan Kajian Prakebolehlaksanaan. Selanjutnya Jawatankuasa Sumber Mineral Negeri (Jawatankuasa) akan bersidang dan membuat pengesyoran kepada PBN untuk kelulusan.

1.3. Sekiranya permohonan diluluskan, PTG akan menyediakan pajakan melombong dengan menyatakan jenis operasi sama ada pengendalian skala besar atau skala kecil. Pengendalian skala besar antaranya melibatkan penggunaan bahan letupan dan bahan kimia, sebaliknya pengendalian skala kecil tidak menggunakan bahan tersebut. Pajakan melombong akan diserahkan kepada pemohon setelah PTG menerima bayaran fi pengeluaran, sewa tahunan pertama, fi pelan pajakan dan fi lain yang ditetapkan.

1.4. Berdasarkan rekod PTG, terdapat 53 pajakan melombong emas yang berkuat kuasa antara tahun 2016 hingga 2018. Daripada 53 pajakan melombong tersebut, 30 diluluskan kepada syarikat swasta, 19 kepada Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PKINK), dua (2) diluluskan kepada agensi kerajaan yang lain dan dua (2) kepada pemohon individu seperti dalam **Jadual 1**.

**JADUAL 1**  
**PAJAKAN MELOMBONG YANG BERKUAT KUASA ANTARA**  
**TAHUN 2016 HINGGA 2018 MENGIKUT KATEGORI PEMEGANG PAJAKAN**

| BIL.          | KATEGORI PEMEGANG PAJAKAN | JUMLAH PAJAKAN MELOMBONG |
|---------------|---------------------------|--------------------------|
| 1.            | Syarikat swasta           | 30                       |
| 2.            | PKINK                     | 19                       |
| 3.            | Agensi kerajaan yang lain | 2                        |
| 4.            | Pemohon individu          | 2                        |
| <b>JUMLAH</b> |                           | <b>53</b>                |

Sumber: PTG

1.5. Enakmen Mineral 2001, Peraturan-Peraturan Mineral 2003 menetapkan kadar royalti emas adalah 5% daripada nilai semasa emas. Peraturan-Peraturan Mineral (Pindaan) 2014 menetapkan kadar royalti emas dinaikkan kepada 10% daripada nilai pasaran yang ditetapkan. Hasil royalti emas yang diterima oleh PTG bagi tempoh tiga (3) tahun adalah berjumlah RM43.02 juta. Hasil ini merangkumi sejumlah RM22.11 juta bagi tahun 2016, RM7.66 juta pada tahun 2017 dan RM13.25 juta pada tahun 2018.

1.6. Bagi pajakan melombong yang diluluskan oleh kerajaan negeri kepada PKINK, syarikat usaha sama akan dilantik oleh PKINK untuk mengusahakan lombong emas dengan syarikat dikenakan bayaran *tribute* mengikut kadar ditetapkan. *Tribute* adalah nilai bayaran sumbangan oleh syarikat usaha sama kepada pemegang pajakan melombong. Kaedah yang sama juga terpakai bagi pajakan melombong yang diluluskan kerajaan negeri kepada agensi kerajaan yang lain. Mengikut perjanjian usaha sama antara PKINK dan syarikat pengusaha lombong, kadar *tribute* yang perlu dibayar kepada PKINK adalah antara 3% hingga 6% daripada nilai jualan emas.

1.7. Bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, hasil *tribute* emas yang diterima oleh PKINK adalah berjumlah RM12.71 juta. Hasil ini merangkumi RM3.89 juta pada tahun 2016, RM3.03 juta pada tahun 2017 dan RM5.79 juta pada tahun 2018. Kutipan hasil royalti emas oleh PTG dan *tribute* emas oleh PKINK bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018 adalah seperti dalam **Jadual 2**.

**JADUAL 2**  
**HASIL ROYALTI DAN *TRIBUTE* EMAS BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018**

| TAHUN         | HASIL ROYALTI EMAS PTG<br>(RM Juta) | HASIL <i>TRIBUTE</i> EMAS PKINK<br>(RM Juta) |
|---------------|-------------------------------------|----------------------------------------------|
| 2016          | 22.11                               | 3.89                                         |
| 2017          | 7.66                                | 3.03                                         |
| 2018          | 13.25                               | 5.79                                         |
| <b>JUMLAH</b> | <b>43.02</b>                        | <b>12.71</b>                                 |

Sumber: Penyata Kewangan Kerajaan Negeri Kelantan dan Penyata Kewangan PKINK

1.8. Pekeliling PTG Negeri Kelantan Bilangan 5 Tahun 2017 telah dikeluarkan untuk memaklumkan bahawa Majlis Mesyuarat Kerajaan (MMK) Kali ke 1/2017 yang bersidang pada 4 Januari 2017 menetapkan mekanisma pelaksanaan kutipan royalti emas. Mengikut pekeling ini, kaedah pembayaran royalti emas adalah sebanyak 8% secara tunai dan 2% dalam bentuk jongkong emas tulen (Emas 999.9) yang telah siap diproses oleh penerima pajakan mengikut nilai emas semasa. Pekeling ini berkuat kuasa pada 8 Mei 2017 dan hanya tertakluk kepada pajakan melombong secara pengendalian skala besar. Sehingga bulan Jun 2019, sebanyak 19 jongkong emas seberat satu (1) kg bagi setiap jongkong dengan nilai keseluruhan RM3.45 juta telah diterima melalui kaedah ini. Kaedah pembayaran royalti emas sebelum pekeling ini berkuat kuasa adalah secara tunai sepenuhnya.

## **2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Pengauditan ini dijalankan bagi menilai sama ada pengurusan hasil royalti dan *tribute* emas telah dilaksanakan secara cekap dan teratur mengikut peraturan yang ditetapkan agar hasil dapat diterima secara optimum.

## **3. SKOP PENGAUDITAN**

3.1. Pengauditan ini meliputi dua (2) bidang utama iaitu prestasi aktiviti dan pengurusan aktiviti bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018. Prestasi aktiviti perlombongan emas dinilai berdasarkan dua (2) perkara, iaitu pencapaian output dan pencapaian *outcome*. Pencapaian output dinilai berdasarkan perkara seperti berikut:

- a. bilangan pajakan melombong yang menyumbang hasil royalti emas kepada PTG berbanding jumlah pajakan melombong yang berkuat kuasa; dan
- b. bilangan pajakan melombong yang menyumbang hasil *tribute* emas berbanding jumlah pajakan melombong yang diluluskan kepada PKINK.

3.2. Prestasi aktiviti dari segi pencapaian *outcome* pula dinilai berdasarkan perkara seperti berikut:

- a. pencapaian hasil royalti emas oleh PTG dan *tribute* emas oleh PKINK;
- b. sumbangan hasil royalti emas kepada jumlah hasil cukai langsung negeri dan jumlah perbelanjaan mengurus negeri bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018; dan
- c. sumbangan hasil *tribute* emas kepada lain-lain pendapatan dan keuntungan bersih PKINK bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018.

3.3. Pengurusan aktiviti pula dinilai terhadap empat (4) perkara iaitu terimaan hasil royalti emas dan *tribute* emas; pengurusan pajakan melombong dan kuat kuasa terma pajakan; hasil royalti dan *tribute* perak; serta pengurusan rekod kewangan.

3.4. Bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, sebanyak 53 pajakan melombong masih berkuat kuasa. Daripada 53 pajakan melombong tersebut, 10 pajakan melombong membayar royalti kepada PTG dalam tempoh tiga (3) tahun. Sampel yang dipilih dalam pengauditan ini adalah pajakan melombong ML10/2016 kerana aktiviti perlombongan yang aktif dan menyumbang royalti tertinggi kepada kerajaan negeri. Pajakan melombong ini menyumbang terimaan hasil royalti emas antara RM6.71 juta hingga RM22.03 juta setahun bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018. Selain itu sebanyak lima (5) sampel pajakan melombong yang tiada terimaan hasil royalti dipilih untuk diaudit seperti dalam **Jadual 3**.

**JADUAL 3**  
**SAMPEL BAGI PAJAKAN MELOMBONG YANG TIADA HASIL ROYALTI**

| BIL. | NOMBOR PAJAKAN | PENERIMA PAJAKAN                                            | TARIKH PAJAKAN                          |                                    |
|------|----------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------|
|      |                |                                                             | DARI                                    | HINGGA                             |
| 1.   | ML17/2009      | PKINK (usaha sama dengan syarikat swasta)                   | 27 Ogos 2009<br>20 Ogos 2014 (P1)       | 26 Ogos 2013<br>19 Ogos 2018       |
| 2.   | ML19/2009      | PKINK (usaha sama dengan syarikat swasta)                   | 2 November 2009<br>2 November 2014 (P1) | 1 November 2014<br>1 November 2019 |
| 3.   | ML1/2016       | Akademi Yakin Sdn. Bhd. (usaha sama dengan syarikat swasta) | 23 Mei 2016                             | 22 Mei 2019                        |
| 4.   | ML1/2017       | Syarikat bernombor pendaftaran 1004763-U                    | 10 Januari 2017                         | 9 Januari 2021                     |
| 5.   | ML4/2017       | Syarikat bernombor pendaftaran 741814-P                     | 17 Disember 2017                        | 16 Disember 2022                   |

Sumber: PTG

Nota: P1 : Pembaharuan kali pertama

3.5. Pengauditan telah dijalankan di dua (2) jabatan/agensi yang terlibat dalam pengurusan hasil royalti dan *tribute* emas di samping merujuk kepada tiga (3) jabatan teknikal seperti berikut:

- a. PTG:
  - i. Unit Mineral
  - ii. Unit Kewangan

- b. PKINK:
  - i. Bahagian Projek, Sumber Asli dan Industri
  - ii. Bahagian Kewangan
  - iii. Kelstone Sdn. Bhd. (anak syarikat PKINK)
- c. Jabatan teknikal yang dirujuk:
  - i. Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan (JPNK)
  - ii. Jabatan Mineral dan Geosains (JMG) Negeri Kelantan
  - iii. Jabatan Alam Sekitar (JAS) Negeri Kelantan

3.6. Tapak pajakan melombong bagi ML10/2016, ML17/2009, ML19/2009, ML1/2017 dan ML4/2017 telah dipilih sebagai sampel lawatan Audit.

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

Pengauditan dijalankan dengan menyemak fail, rekod, penyata kewangan, buku bajet serta menganalisis data dan dokumen berkaitan dengan pajakan melombong emas termasuk terimaan hasil royalti dan *tribute*. Selain itu, lawatan fizikal telah dijalankan pada bulan Julai 2019 hingga Oktober 2019 di tapak pajakan melombong yang dipilih sebagai sampel Audit dan di lokasi penyimpanan jongkong emas. Perbincangan dan temu bual turut diadakan bersama pegawai terlibat untuk mendapatkan penjelasan lanjut.

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

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

##### **a. Prestasi Aktiviti**

- i. Pencapaian output dinilai dari segi bilangan pajakan melombong yang menyumbang hasil royalti emas kepada PTG berbanding jumlah pajakan melombong yang berkuat kuasa. Bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, didapati sebanyak 53 pajakan melombong emas yang diluluskan masih berkuat kuasa. Bagaimanapun, hanya 10 daripada 53 (18.9%) pajakan melombong telah menyumbang hasil royalti kepada PTG dalam tempoh tersebut. Baki 43 pajakan melombong yang lain masih berkuat kuasa tetapi tidak pernah membayar royalti dalam tempoh tersebut. Bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, daripada 53 jumlah pajakan melombong yang diluluskan oleh PTG, sebanyak 19 daripadanya adalah pajakan melombong emas yang diluluskan kepada PKINK. Daripada 19 pajakan melombong, hanya tiga (3)

atau 15.8% pajakan melombong menyumbang hasil *tribute* emas kepada PKINK dalam tempoh tersebut. Baki 16 pajakan melombong tidak pernah membayar *tribute* emas dalam tempoh tahun 2016 hingga 2018.

- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <p>ii. Pencapaian <i>outcome</i> dari segi hasil royalti emas bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018 adalah berjumlah RM43.02 juta (51.2%) daripada RM84 juta yang disasarkan. Bagi tempoh yang sama, hasil royalti emas menyumbang 13.4% kepada jumlah hasil cukai langsung negeri yang berjumlah RM320.78 juta, selain dapat menyumbang 2.1% untuk menampung perbelanjaan mengurus negeri yang berjumlah RM2.058 bilion. Hasil <i>tribute</i> emas oleh PKINK bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018 menyumbang sejumlah RM12.71 juta (85.2%) daripada RM14.92 juta hasil <i>tribute</i> semua jenis mineral yang disasarkan. Hasil <i>tribute</i> emas tersebut juga menyumbang 19.6% kepada lain-lain pendapatan PKINK dan 85.6% kepada keuntungan bersih PKINK bagi tempoh tiga (3) tahun.</p> | <hr/> Royalti emas yang diterima oleh PTG          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>RM43.02 juta</b>                                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <hr/> <i>Tribute</i> emas yang diterima oleh PKINK |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>RM12.71 juta</b>                                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <hr/> Tahun 2016 hingga 2018                       |

## b. Pengurusan Aktiviti

Pengurusan hasil royalti dan *tribute* emas kurang cekap kerana masih wujud kelemahan dalam aspek yang dinilai, iaitu terimaan hasil royalti dan *tribute* emas; pengurusan pajakan melombong dan kuat kuasa terma pajakan; terimaan hasil royalti dan *tribute* perak; serta pengurusan rekod kewangan.

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

- a. wujud kelemahan dalam pengurusan terimaan hasil royalti emas dan *tribute* emas:
  - i. sejumlah RM1.55 juta hasil royalti emas terkurang diterima bagi tempoh tahun 2016 hingga bulan Jun 2019 disebabkan nilai royalti tahun 2016 dan 2018 dibayar di bawah paras harga yang ditetapkan. Bagi tahun 2019, hasil royalti terlebih diterima disebabkan perubahan harga tidak diambil kira;
  - ii. royalti dalam bentuk jongkong emas yang diterima bagi tahun 2018 seberat 5kg bernilai RM0.90 juta tidak dilaporkan dalam Penyata Kewangan Kerajaan Negeri Kelantan Tahun 2018. Sehingga bulan Jun 2019, jumlah royalti dalam bentuk jongkong emas yang diterima adalah seberat 19kg yang bernilai RM3.45 juta; dan

- iii. sejumlah RM0.51 juta hasil *tribute* emas berkurang diterima oleh PKINK disebabkan nilai *tribute* tahun 2016 dan 2018 telah dibayar di bawah paras harga yang ditetapkan. Bagi tahun 2019 (sehingga bulan Jun), hasil *tribute* terlebih diterima disebabkan perubahan harga tidak diambil kira.
- b. pajakan melombong emas tiada terimaan hasil royalti walaupun dalam tempoh kuat kuasa:
  - i. sebanyak 43 daripada 53 pajakan melombong tiada terimaan hasil royalti oleh PTG walaupun masih dalam tempoh kuat kuasa antara tahun 2016 hingga 2018. Didapati empat (4) daripada lima (5) sampel pajakan melombong belum dimulakan kerja dan satu (1) telah memulakan kerja perlombongan; dan
  - ii. laporan bulanan berkala bagi pajakan melombong ML4/2017 tidak dikemukakan kepada PTG dan tiada bayaran royalti diterima walaupun tarikh mula kerja adalah 15 April 2018. Berdasarkan pengiraan Audit, dianggarkan sekurang-kurangnya RM307,344 royalti emas sepatutnya diterima oleh kerajaan negeri setelah mengambil kira anggaran pengeluaran emas sebagaimana yang dinyatakan oleh JMG Negeri Kelantan.
- c. royalti dan *tribute* perak yang merupakan hasil mineral sampingan dari pajakan melombong emas berkurang diterima:
  - i. royalti perak berkurang diterima sejumlah RM0.64 juta disebabkan kadar yang diterima antara 5% hingga 10% lebih rendah daripada kadar yang ditetapkan iaitu antara 12% hingga 25%. Selain itu, harga mineral yang dikira untuk pembayaran royalti bagi bulan Januari hingga Jun 2019 adalah antara RM1.01 hingga RM1.09 segram berbanding RM1.80 segram; dan
  - ii. *tribute* perak berkurang diterima sejumlah RM30,174 disebabkan kadar yang diterima adalah 3% dan 4% berbanding 5% yang ditetapkan. Selain itu, harga mineral yang dikira untuk pembayaran *tribute* bagi bulan Januari hingga Jun 2019 adalah antara RM1.01 hingga RM1.09 segram berbanding RM1.80 segram.
- d. kelemahan kawalan dalaman penyenggaraan rekod kewangan oleh PTG dan PKINK:
  - i. rekod pengeluaran mineral/*Metal Production Record* (MPR) yang dikemukakan bagi tujuan pengiraan royalti dan *tribute* tidak disokong dengan bukti jualan sebenar daripada pihak syarikat kepada PTG dan PKINK;

- ii. MPR yang dikemukakan tidak mempunyai nombor siri dan terdapat pindaan angka pada dokumen tersebut tanpa justifikasi; dan
- iii. sejumlah RM276,960 royalti perak yang diterima antara tahun 2016 hingga bulan Jun 2019 direkodkan sebagai royalti emas oleh pihak PTG.

## 6. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Perkara yang ditemui serta maklum balas daripada PTG dan PKINK telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 21 Oktober 2019. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan yang dinyatakan dalam rumusan adalah seperti perenggan berikut:

### 6.1. Prestasi Aktiviti

#### 6.1.1. Pencapaian Output

##### a. Prestasi Pajakan Melombong

- i. Berdasarkan Seksyen 95(1), pemegang pajakan melombong hendaklah membayar kepada PBN royalti ke atas mineral yang didapati dan dijual. Bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, didapati sebanyak 53 pajakan melombong emas yang diluluskan masih berkuat kuasa. Sebanyak 10 daripada 53 (18.9%) pajakan melombong menyumbang royalti kepada PTG dalam tempoh tersebut. Baki 43 pajakan melombong yang masih berkuat kuasa tiada terimaan hasil royalti emas oleh PTG dalam tempoh tersebut.
- ii. Mengikut perjanjian usaha sama antara PKINK dan syarikat pengusaha lombong, kadar *tribute* yang perlu dibayar kepada PKINK adalah antara 3% hingga 6% daripada nilai jualan emas. Bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, sebanyak 19 daripada 53 jumlah pajakan melombong yang diluluskan oleh PTG adalah pajakan melombong emas yang diluluskan kepada PKINK. Daripada 19 pajakan melombong, hanya tiga (3) atau 15.8% pajakan melombong menyumbang hasil *tribute* emas kepada PKINK. Baki 16 pajakan melombong tiada terimaan hasil *tribute* emas oleh PKINK dalam tempoh tersebut.
- iii. Pencapaian output tidak tercapai disebabkan syarikat pengusaha lombong belum memulakan kerja perlombongan walaupun dalam tempoh pajakan berkuat kuasa.

### **Maklum Balas PTG yang Diterima pada 6 Oktober 2019**

Pajakan melombong yang dikeluarkan kepada penerima pajakan tidak aktif antaranya disebabkan:

- a. tiada kelulusan pembebasan Hutan Simpan Kekal daripada JPNK; dan
- b. belum mendapat kelulusan Penilaian *Environmental Impact Assessment* (EIA) daripada JAS.

Tindakan lanjut akan dibuat oleh PTG untuk mengemukakan senarai pajakan melombong yang tidak aktif kepada Jawatankuasa bagi membincangkan tindakan susulan proses pelucutan hak pajakan melombong. PTG tiada kuasa untuk membatalkan lesen pajakan melombong dan kuasa PTG hanya terhad kepada memproses permohonan untuk pembaharuan pajakan melombong sahaja.

Sebarang permohonan pembaharuan pajakan melombong yang didapati tidak aktif tidak akan dipertimbangkan kecuali terdapat alasan yang kukuh atau munasabah daripada pihak pemohon.

### **Maklum Balas PKINK yang Diterima pada 1 Oktober 2019**

Hasil *tribute* bagi sebahagian pajakan melombong tidak dapat diperoleh kerana terdapat kekangan dari pihak syarikat usaha sama. Dimaklumkan semasa permohonan dikemukakan kepada PTG, pihak syarikat mempunyai laporan carigali yang berpotensi untuk menjalankan kerja melombong. Demikian juga dengan status kewangan yang kukuh beserta dengan teknologi yang akan diguna pakai bagi aktiviti melombong menyebabkan PKINK yakin dengan kebolehan syarikat. Namun begitu, setelah pajakan melombong diluluskan, PKINK mengalami kesukaran bagi mendapatkan persetujuan bersama mengenai terma dalam perjanjian usaha sama. Sehubungan dengan itu, kerja perlombongan tidak dapat dilaksanakan dan memberi kesan kepada bayaran royalti dan *tribute*.

**Pada pendapat Audit, pajakan melombong yang diluluskan tetapi tidak menjalankan aktiviti perlombongan menyebabkan kekurangan hasil kepada kerajaan negeri dari segi terimaan royalti emas oleh PTG dan *tribute* emas oleh PKINK.**

### 6.1.2. Pencapaian *Outcome*

#### a. Prestasi Hasil Royalti Emas

##### i. Prestasi Hasil Royalti Emas Berbanding Sasaran

- Mengikut buku bajet Kerajaan Negeri Kelantan, anggaran hasil royalti emas bagi tiga (3) tahun ialah sejumlah RM84 juta, iaitu RM10 juta bagi tahun 2016 dan masing-masing RM37 juta bagi tahun 2017 dan 2018.
- Semakan Audit mendapati pencapaian hasil royalti emas bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018 adalah sejumlah RM43.02 juta (51.2%) daripada RM84 juta yang disasarkan. Didapati prestasi terimaan hasil royalti bagi tahun 2016 adalah RM22.11 juta iaitu 221.1% berbanding sasaran sejumlah RM10 juta. Bagi tahun 2017, prestasi terimaan hasil royalti emas ialah RM7.66 juta iaitu hanya 20.7% daripada anggaran hasil yang ditetapkan. Prestasi terimaan hasil royalti emas pada tahun 2018 pula adalah RM13.25 juta iaitu 35.8% daripada anggaran hasil yang ditetapkan. Maklumat lanjut seperti dalam **Jadual 4**.

**JADUAL 4**  
**HASIL ROYALTI EMAS BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018**

| TAHUN         | ANGGARAN HASIL ROYALTI (RM Juta) | HASIL ROYALTI EMAS SEBENAR (RM Juta) | PERATUS (%) |
|---------------|----------------------------------|--------------------------------------|-------------|
| 2016          | 10.00                            | 22.11                                | 221.1       |
| 2017          | 37.00                            | 7.66                                 | 20.7        |
| 2018          | 37.00                            | 13.25                                | 35.8        |
| <b>JUMLAH</b> | <b>84.00</b>                     | <b>43.02</b>                         | <b>51.2</b> |

Sumber: Buku Bajet dan Penyata Kewangan Kerajaan Negeri Kelantan

- Prestasi hasil royalti emas pada tahun 2016 sebanyak 221.1% disebabkan bayaran tunggakan hasil royalti sejumlah RM15.55 juta bagi tahun sebelumnya. Tunggakan ini wujud selepas kelulusan perubahan pengendalian skala kecil kepada skala besar bagi pajakan melombong ML10/2016. Hasil royalti semasa tahun 2016 yang diterima oleh PTG adalah sejumlah RM6.56 juta. Ini bermakna prestasi sebenar hasil royalti emas semasa adalah semakin meningkat daripada RM6.56 juta pada tahun 2016 kepada RM7.66 juta pada tahun 2017. Seterusnya pada tahun 2018, hasil royalti emas meningkat kepada RM13.25 juta dengan peningkatan sebanyak 72.9% berbanding tahun 2017.

- Prestasi hasil royalti emas tidak mencapai sasaran yang ditetapkan bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018 antaranya disebabkan perkara seperti berikut:
  - berdasarkan laporan terimaan hasil royalti bulanan oleh PTG bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, hanya 10 daripada 53 pajakan melombong yang berkuat kuasa membayar royalti emas kepada PTG. Sebanyak 43 pajakan melombong lagi tidak membayar sebarang royalti dalam tempoh tersebut walaupun pajakan melombong masih berkuat kuasa; dan
  - mengikut pengiraan Audit, royalti emas bagi pajakan melombong ML10/2016 diterima di bawah paras harga yang ditetapkan pada tahun 2016 dan 2018. Perkara ini menyebabkan hasil royalti berkurang diterima sejumlah RM1.98 juta. Bagaimanapun bagi bulan Januari hingga Jun 2019, hasil royalti telah terlebih diterima sejumlah RM436,481 disebabkan perubahan harga tidak diambil kira. Secara keseluruhan, bagi tahun 2016 hingga bulan Jun tahun 2019, hasil royalti emas masih berkurang diterima sejumlah RM1.55<sup>1</sup> juta.

## ii. Sumbangan Hasil Royalti Emas Kepada Jumlah Hasil Cukai Langsung dan Jumlah Perbelanjaan Mengurus Negeri

- Royalti emas merupakan salah satu sumber hasil yang diakaunkan di bawah cukai langsung. Dari tahun 2016 hingga 2018, sejumlah RM43.02 juta royalti emas telah diterima dan menyumbang sebanyak 13.4% kepada keseluruhan hasil cukai langsung yang berjumlah RM320.78 juta. Pencapaian hasil royalti emas pada tahun 2016 adalah sejumlah RM22.11 juta (21.2%) menurun kepada RM7.66 juta (8.3%) pada tahun 2017, seterusnya meningkat semula kepada RM13.25 juta (10.7%) pada tahun 2018.
- Sumber hasil ini digunakan untuk membiayai perbelanjaan mengurus dan pembangunan kerajaan negeri. Bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, hasil royalti emas berjumlah RM43.02 juta telah menyumbang 2.1% kepada jumlah perbelanjaan mengurus Kerajaan Negeri Kelantan yang berjumlah RM2.058 bilion. Peratus sumbangan hasil royalti emas kepada perbelanjaan mengurus negeri bagi tahun 2016 adalah 3.5% menurun kepada 1.1% pada tahun 2017, seterusnya meningkat semula kepada 1.8% pada tahun 2018. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 5**.

<sup>1</sup> Jumlah hasil royalti berkurang diterima adalah perbezaan keseluruhan yang telah dibundarkan.

**JADUAL 5**  
**SUMBANGAN HASIL ROYALTY EMAS KEPADA JUMLAH HASIL CUKAI**  
**LANGSUNG DAN PERBELANJAAN MENGURUS BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018**

| TAHUN         | HASIL ROYALTY SEBENAR (RM Juta) | JUMLAH HASIL CUKAI LANGSUNG NEGERI (RM Juta) | PERATUS (%) | JUMLAH PERBELANJAAN MENGURUS KERAJAAN NEGERI (RM Juta) | PERATUS (%) |
|---------------|---------------------------------|----------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------|-------------|
| 2016          | 22.11                           | 104.35                                       | 21.2        | 639.41                                                 | 3.5         |
| 2017          | 7.66                            | 92.58                                        | 8.3         | 679.63                                                 | 1.1         |
| 2018          | 13.25                           | 123.85                                       | 10.7        | 738.64                                                 | 1.8         |
| <b>JUMLAH</b> | <b>43.02</b>                    | <b>320.78</b>                                | <b>13.4</b> | <b>2,057.68</b>                                        | <b>2.1</b>  |

Sumber: Penyata Kewangan Kerajaan Negeri Kelantan

## **b. Prestasi Hasil *Tribute* Emas**

### **i. Prestasi Hasil *Tribute* Emas Berbanding Sasaran**

- Mengikut buku bajet PKINK bagi tahun 2016 hingga 2018, sasaran secara umum hasil *tribute* tanpa menetapkan jenis mineral adalah berjumlah RM14.92 juta. Sasaran ini merangkumi sejumlah RM6.04 juta bagi tahun 2016, RM3.68 juta bagi tahun 2017 dan RM5.20 juta bagi tahun 2018.
- Semakan Audit mendapati prestasi hasil *tribute* emas oleh PKINK berbanding sasaran bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018 tidak dapat diukur. Hal ini kerana sasaran yang ditetapkan oleh PKINK adalah sasaran *tribute* dari aktiviti perlombongan secara umum tanpa menetapkan jenis mineral. Bagaimanapun hasil sebenar *tribute* emas bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018 berjumlah RM12.71 juta iaitu RM3.89 juta pada tahun 2016, RM3.03 juta pada tahun 2017 dan RM5.79 juta pada tahun 2018. Hasil *tribute* emas menyumbang sebanyak 85.2% daripada keseluruhan hasil *tribute* aktiviti perlombongan yang disasarkan berjumlah RM14.92 juta. Maklumat lanjut seperti dalam **Jadual 6**.

**JADUAL 6**  
**HASIL *TRIBUTE* EMAS BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018**

| TAHUN         | SASARAN HASIL <i>TRIBUTE</i> (RM Juta) | HASIL <i>TRIBUTE</i> EMAS SEBENAR (RM Juta) | PERATUS (%) |
|---------------|----------------------------------------|---------------------------------------------|-------------|
| 2016          | 6.04                                   | 3.89                                        | 64.4        |
| 2017          | 3.68                                   | 3.03                                        | 82.2        |
| 2018          | 5.20                                   | 5.79                                        | 111.4       |
| <b>JUMLAH</b> | <b>14.92</b>                           | <b>12.71</b>                                | <b>85.2</b> |

Sumber: Buku Bajet dan Penyata Kewangan PKINK

- Dalam tempoh tahun 2016 hingga 2018, hanya tiga (3) daripada 19 pajakan melombong yang diluluskan kepada PKINK menyumbang hasil

*tribute* emas. Pajak melombong tersebut adalah ML10/2016, ML7/2014 dan ML2/2005.

- Hasil *tribute* emas tidak dapat ditingkatkan antaranya disebabkan:
  - 16 pajak melombong yang diluluskan kepada PKINK tidak aktif; dan
  - mengikut pengiraan Audit, *tribute* emas bagi pajak melombong ML10/2016 diterima di bawah paras harga yang ditetapkan pada tahun 2016 dan 2018. Perkara ini menyebabkan hasil *tribute* berkurang diterima sejumlah RM0.68 juta. Bagaimanapun bagi bulan Januari hingga Jun 2019, hasil *tribute* telah terlebih diterima sejumlah RM174,592 disebabkan perubahan harga tidak diambil kira. Secara keseluruhan, bagi tahun 2016 hingga bulan Jun 2019, hasil *tribute* emas masih berkurang diterima sejumlah RM0.51 juta.

## ii. Sumbangan Hasil *Tribute* Emas Kepada Lain-Lain Pendapatan dan Keuntungan Bersih PKINK

- *Tribute* emas merupakan salah satu hasil PKINK yang dikategorikan sebagai lain-lain pendapatan. Hasil ini menyumbang kepada jumlah pendapatan terkumpul dan seterusnya menyumbang kepada keuntungan PKINK.
- Sumbangan hasil *tribute* emas kepada lain-lain pendapatan PKINK bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018 adalah berjumlah RM12.71 juta (19.6%). Sumbangan ini merangkumi sejumlah RM3.89 juta (17.1%) pada tahun 2016, menurun kepada RM3.03 juta (14.9%) pada tahun 2017 dan meningkat kepada RM5.79 juta (26.6%) bagi tahun 2018.
- Dari segi sumbangan hasil *tribute* emas kepada jumlah keuntungan bersih bagi tempoh sama pula adalah sebanyak 85.6%. Sumbangan ini merangkumi 82.9% bagi tahun 2016 menurun kepada 57.1% pada tahun 2017 dan meningkat dengan ketara kepada 119.2% bagi tahun 2018. Maklumat lanjut seperti dalam **Jadual 7**.

**JADUAL 7**  
**SUMBANGAN HASIL *TRIBUTE* EMAS KEPADA LAIN-LAIN**  
**PENDAPATAN DAN KEUNTUNGAN BERSIH PKINK BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018**

| TAHUN         | HASIL <i>TRIBUTE</i> EMAS SEBENAR (RM Juta) | LAIN-LAIN PENDAPATAN PKINK (RM Juta) | PERATUS (%) | KEUNTUNGAN BERSIH PKINK (RM Juta) | PERATUS (%) |
|---------------|---------------------------------------------|--------------------------------------|-------------|-----------------------------------|-------------|
| 2016          | 3.89                                        | 22.69                                | 17.1        | 4.69                              | 82.9        |
| 2017          | 3.03                                        | 20.32                                | 14.9        | 5.30                              | 57.1        |
| 2018          | 5.79                                        | 21.78                                | 26.6        | 4.86                              | 119.2       |
| <b>JUMLAH</b> | <b>12.71</b>                                | <b>64.79</b>                         | <b>19.6</b> | <b>14.85</b>                      | <b>85.6</b> |

Sumber: Penyata Kewangan PKINK

- Pencapaian hasil *tribute* emas ini telah menyumbang kepada peningkatan lain-lain pendapatan PKINK berjumlah RM64.79 juta dan seterusnya memperoleh keuntungan bersih berjumlah RM14.85 juta bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018.

**Pada pendapat Audit, hasil royalti dan *tribute* emas dari setiap pajakan melombong yang berkuat kuasa menyumbang kepada peningkatan hasil cukai langsung kerajaan negeri dan keuntungan bersih PKINK. Sekiranya semua pajakan melombong diusahakan, kerajaan negeri berpotensi untuk meningkatkan lagi hasil royalti manakala keuntungan bersih PKINK berpotensi ditingkatkan ke tahap yang lebih tinggi.**

## 6.2. Pengurusan Aktiviti

### 6.2.1. Pengurusan Terimaan Royalti dan *Tribute*

Mengikut Enakmen Mineral 2001, Peraturan-Peraturan Mineral 2003, semua hasil perlombongan emas akan dikenakan royalti kepada kerajaan negeri. Bagi pemegang pajakan melombong PKINK yang menjalankan usaha sama dengan syarikat swasta, syarikat turut dikenakan bayaran *tribute* emas. Pengiraan royalti emas dan *tribute* emas adalah berdasarkan kuantiti pengeluaran, gred, harga semasa segram dan kadar yang ditetapkan. Pajakan melombong ML10/2016 telah dipilih untuk semakan Audit terhadap pengurusan pembayaran royalti dan *tribute* emas memandangkan syarikat ini merupakan penyumbang terbesar kepada hasil royalti dan *tribute* emas di Negeri Kelantan. Proses pajakan melombong bagi ML10/2016 seperti dalam **Rajah 1** manakala penemuan Audit adalah seperti di perenggan berikutnya:

**RAJAH 1**  
**PROSES PAJAKAN MELOMBONG BAGI ML10/2016**



Sumber: Jabatan Audit Negara

#### a. Royalti Diterima di Bawah Paras Harga Jualan yang Ditetapkan

- i. Jadual Pertama Enakmen Mineral 2001, Peraturan-Peraturan Mineral (Pindaan) 2014 yang berkuat kuasa pada 14 Ogos 2014 menetapkan kadar royalti untuk mineral emas adalah 10% daripada nilai pasaran. Syarat-Syarat Khas Borang F (Pajakan Melombong) bagi ML10/2016 menetapkan Harga Mineral (Emas) pada nilai tetap RM175,000 sekilogram/RM175 segram (tertakluk kepada semakan harga setiap suku tahun oleh Jawatankuasa) serta kadar royalti adalah 10%. Berdasarkan kertas MMK Bil.06/2019/D8(98), pihak MMK mengambil maklum keputusan Jawatankuasa yang bersidang pada 31 Disember 2018 berhubung kelulusan perubahan harga mineral emas (batuan keras) daripada RM175 segram kepada RM160 segram mulai tahun 2019. Mengikut Artikel 7.1(f) dan (i) perjanjian antara PKINK dengan pengusaha lombong (syarikat) pada 20 Januari 2017 menyatakan syarikat perlu membayar royalti kepada PBN pada kadar yang ditetapkan. Kadar semasa adalah 10% daripada nilai jualan kasar emas dan mula berkuat kuasa pada 1 Januari 2014.
- ii. Jumlah royalti emas yang dilaporkan dalam Penyata Kewangan Kerajaan Negeri Kelantan dari tahun 2016, 2017 dan 2018 masing-masing berjumlah RM22.11 juta, RM7.66 juta dan RM13.25 juta. Semakan Audit terhadap jumlah hasil royalti yang dilaporkan mendapati jumlah tersebut adalah

termasuk royalti yang diterima daripada syarikat bagi pajakan melombong ML10/2016. Hasil royalti emas bagi ML10/2016 berjumlah RM22.03 juta atau 99.6% pada tahun 2016, RM6.71 juta atau 87.6% pada tahun 2017 dan RM12.79 juta atau 96.5% pada tahun 2018. Maklumat lanjut seperti dalam **Jadual 8**.

**JADUAL 8**  
**JUMLAH ROYALTI YANG DITERIMA BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018**

| NO. PAJAKAN            | TAHUN 2016        |            | TAHUN 2017       |            | TAHUN 2018        |            |
|------------------------|-------------------|------------|------------------|------------|-------------------|------------|
|                        | (RM)              | (%)        | (RM)             | (%)        | (RM)              | (%)        |
| ML10/2016              | 22,030,198        | 99.6       | 6,713,730        | 87.6       | 12,787,998        | 96.5       |
| Pajakan melombong lain | 82,634            | 0.4        | 947,432          | 12.4       | 461,050           | 3.5        |
| <b>JUMLAH</b>          | <b>22,112,832</b> | <b>100</b> | <b>7,661,162</b> | <b>100</b> | <b>13,249,048</b> | <b>100</b> |

Sumber: Penyata Kewangan Kerajaan Negeri Kelantan dan Rekod Terimaan Hasil Royalti PTG

- iii. Analisis Audit telah dibuat terhadap resit terimaan royalti oleh PTG dan rekod pengeluaran/*Metal Production Record* (MPR) yang dikeluarkan oleh pihak pembeli emas berlesen. Hasil analisis Audit mendapati nilai royalti dibayar adalah tidak mematuhi harga emas semasa yang ditetapkan iaitu RM175 segram bagi tahun 2016 hingga 2018 dan RM160 segram bagi tahun 2019. Harga semasa yang digunakan bagi tahun 2016 adalah antara RM148 hingga RM171 segram manakala harga yang digunakan bagi tahun 2018 adalah antara RM160 hingga RM165 segram. Kadar yang digunakan bagi kedua-dua tahun ini adalah lebih rendah daripada yang ditetapkan. Bagi tahun 2019 pula, harga yang digunakan RM170 segram adalah lebih tinggi daripada harga yang ditetapkan iaitu RM160 segram. Harga semasa bagi bayaran royalti pada tahun 2017 adalah mematuhi kadar harga yang ditetapkan.
- iv. Semakan Audit selanjutnya mendapati tiada kelulusan perubahan harga bagi tahun 2016 hingga 2018. Bagi tahun 2019, perubahan harga telah diluluskan oleh Jawatankuasa Sumber Mineral Negeri (Jawatankuasa) dengan pengurangan harga emas dari RM175 segram kepada RM160 segram. Bagaimanapun jumlah royalti emas yang diterima tidak menggunakan paras harga yang ditetapkan. Perkara ini menyebabkan jumlah royalti emas pada tahun 2016 dan 2018 telah berkurang diterima masing-masing sejumlah RM1.12 juta dan RM0.86 juta. Selain itu, PTG juga tidak mengambil tindakan terhadap kelulusan pengurangan harga emas kepada RM160 segram yang telah diluluskan oleh Jawatankuasa menyebabkan royalti emas terlebih diterima. Bagi tahun 2019 setakat bulan Jun, lebihan hasil telah diterima sejumlah RM436,481. Secara keseluruhan,

bagi tahun 2016 hingga bulan Jun tahun 2019, hasil royalti emas masih terkurang diterima sejumlah RM1.55 juta seperti dalam **Jadual 9**.

**JADUAL 9**  
**JUMLAH ROYALTI EMAS YANG TERKURANG DITERIMA**

| TAHUN                        | ROYALTI SEPATUT DITERIMA |                 |                   | ROYALTI DITERIMA SEBENAR |                            |             | ROYALTI TERLEBIH/<br>(TERKURANG)<br>(RM) |
|------------------------------|--------------------------|-----------------|-------------------|--------------------------|----------------------------|-------------|------------------------------------------|
|                              | KADAR (%)                | HARGA (RM/GRAM) | JUMLAH (RM)       | KADAR (%)                | HARGA (RM/GRAM)            | JUMLAH (RM) |                                          |
| 2016                         | 10                       | 175             | 13,834,198        | 10                       | 148.15<br>hingga<br>171.16 | 12,710,839  | (1,123,359)                              |
| 2018                         | 10                       | 175             | 11,126,805        | 10                       | 160.00<br>hingga<br>165.00 | 10,266,799  | (860,006)                                |
| 2019<br>setakat<br>bulan Jun | 10                       | 160             | 6,983,694         | 10                       | 170.00                     | 7,420,175   | 436,481                                  |
| <b>JUMLAH</b>                |                          |                 | <b>31,944,697</b> |                          |                            |             | <b>(1,546,884)</b>                       |

Sumber: MPR dan Rekod Terimaan Hasil Royalti PTG



royalti emas terkurang diterima

**RM1.55 juta**

tahun 2016 hingga Jun 2019

royalti tahun 2016 dan 2018  
dibayar oleh syarikat kepada  
PTG di bawah paras harga yang  
ditetapkan

- v. Perkara ini berlaku disebabkan pihak PTG tidak membuat semakan dan pengesahan maklumat jualan yang dikemukakan oleh pihak syarikat sebelum mengeluarkan resit terimaan. Perkara ini menyebabkan kekurangan hasil royalti sejumlah RM1.55 juta bagi tiga (3) tahun tersebut.

### **Maklum Balas PTG yang Diterima pada 6 Oktober 2019**

PTG sedang membuat semakan dan akan menuntut jumlah royalti yang terkurang diterima.

**Pada pendapat Audit, pembayaran royalti emas di bawah kadar yang ditetapkan merugikan kerajaan negeri.**

#### **b. Royalti Emas Fizikal Tidak Dilaporkan dalam Penyata Kewangan Kerajaan Negeri Kelantan**

- i. MMK kali ke 1/2017 yang bersidang pada 4 Januari 2017 menetapkan mekanisme pelaksanaan kutipan royalti emas. Mekanisma tersebut adalah kaedah pembayaran sebanyak 8% secara tunai dan 2% dalam bentuk jongkong emas tulen (Emas 999.9) yang telah siap diproses oleh pemegang pajakan mengikut nilai emas semasa. Pekeliling PTG Bilangan 5 Tahun

2017 telah dikeluarkan bagi menetapkan pelaksanaan kutipan royalti emas sebagaimana yang telah diluluskan oleh MMK. Pekeliling ini berkuat kuasa pada 8 Mei 2017.

- ii. Semakan Audit mendapati pelaksanaan bayaran royalti emas sebanyak 2% dalam bentuk jongkong emas tidak dilaksanakan sepenuhnya. Jumlah royalti emas yang diterima oleh PTG bermula bulan Mei 2017 sehingga Jun 2019 adalah berjumlah RM25.12 juta. Daripada jumlah tersebut, sejumlah RM5.02 juta adalah sepatutnya dibayar dalam bentuk jongkong emas tulen. Bagaimanapun hanya RM3.45 juta yang melibatkan 19kg dibayar dalam bentuk jongkong emas tulen dan baki telah dibayar secara tunai. Maklumat lanjut adalah seperti dalam **Jadual 10**.

**JADUAL 10**  
**PELAKSANAAN KAEDAH BAYARAN ROYALTI**

| TAHUN                  | NILAI ROYALTI 10% (RM Juta) | KAEDAH BAYARAN ROYALTI SEPATUTNYA |                            | SEBENAR DITERIMA |                          |                         |                          |
|------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|----------------------------|------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
|                        |                             | 8% TUNAI (RM Juta)                | 2% NILAI FIZIKAL (RM Juta) | TUNAI (RM Juta)  | BERAT FIZIKAL (Kilogram) | NILAI FIZIKAL (RM Juta) | JUMLAH ROYALTI (RM Juta) |
| Bermula Mei 2017       | 3.80                        | 3.04                              | 0.76                       | 3.80             | 0                        | 0                       | 3.80                     |
| 2018                   | 12.04                       | 9.63                              | 2.41                       | 11.14            | 5                        | 0.90                    | 12.04                    |
| 2019 setakat bulan Jun | 9.28                        | 7.43                              | 1.85                       | 6.73             | 14                       | 2.55                    | 9.28                     |
| <b>JUMLAH</b>          | <b>25.12</b>                | <b>20.10</b>                      | <b>5.02</b>                | <b>21.67</b>     | <b>19</b>                | <b>3.45</b>             | <b>25.12</b>             |

Sumber: Fail Pajakan Melombong ML10/2016

- iii. Semakan Audit mendapati kesemua 19kg jongkong emas telah disimpan di bilik kebal yang mempunyai tahap keselamatan yang tinggi dengan dilengkapi sistem kamera litar tertutup. Kesemua jongkong emas mempunyai *certificate of authenticity* yang mengesahkan berat emas setiap satu (1) kilogram dan mutu emas 999.9.
- iv. Semakan Audit terhadap Penyata Kewangan Kerajaan Negeri Kelantan Tahun 2018 mendapati terimaan dalam bentuk jongkong emas seberat 5kg yang bernilai RM0.90 juta yang diterima pada tahun 2018 tidak dilaporkan. Pihak PTG merekodkan terimaan royalti secara tunai sahaja dan bagi terimaan dalam bentuk jongkong emas, hanya dokumen terimaan jongkong emas difailkan di PTG.
- v. Perkara ini berlaku disebabkan pekeliling yang dikeluarkan tidak disertakan bersama dengan garis panduan kaedah perekodan terimaan royalti dalam bentuk jongkong emas.

### Maklum Balas PTG yang Diterima pada 6 Oktober 2019

Berhubung dengan kaedah merekodkan royalti emas fizikal, PTG masih di peringkat perbincangan dengan Pejabat Perbendaharaan Negeri Kelantan.

### Maklum Balas Pejabat Perbendaharaan Negeri Kelantan pada 21 Oktober 2019

Terimaan hasil royalti dalam bentuk jongkong emas akan dilaporkan dalam Penyata Kewangan Kerajaan Negeri Kelantan Tahun 2019.

**Pada pendapat Audit, hasil royalti emas dalam Penyata Kewangan Kerajaan Negeri Kelantan Tahun 2018 tidak menggambarkan keseluruhan royalti emas yang sebenarnya dikutip oleh PTG.**

#### c. Hasil *Tribute* Emas Terkurang Diterima

- i. Artikel 5.1(d) Perjanjian dengan pihak syarikat pada 16 Mei 2007 menyatakan syarikat perlu membayar 3% *tribute* kepada PKINK berdasarkan nilai jualan kasar emas. Nilai jualan kasar emas merujuk kepada mekanisma pengiraan *tribute* emas iaitu jumlah pengeluaran, gred dan harga semasa segram yang ditetapkan. Artikel 3.2(a) kepada perjanjian baru pada 20 Januari 2017 pula menyatakan bermula dari 1 Januari 2017 syarikat perlu membayar kepada PKINK *tribute* 4% daripada nilai jualan kasar emas.
- ii. Semakan Audit mendapati jumlah hasil *tribute* emas daripada aktiviti melombong yang dilaporkan dalam penyata kewangan PKINK dari tahun 2016, 2017 dan 2018 masing-masing adalah berjumlah RM3.89 juta, RM3.03 juta dan RM5.79 juta. Daripada jumlah tersebut, hasil *tribute* yang disumbangkan melalui pajakan melombong ML10/2016 bagi tiga (3) tahun adalah sejumlah RM3.89 juta, RM3.03 juta dan RM5.74 juta. Maklumat lanjut seperti dalam **Jadual 11**.

**JADUAL 11**  
**JUMLAH *TRIBUTE* EMAS YANG DITERIMA BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018**

| NO. PAJAKAN            | 2016                   |            | 2017                   |            | 2018                   |            |
|------------------------|------------------------|------------|------------------------|------------|------------------------|------------|
|                        | <i>TRIBUTE</i><br>(RM) | (%)        | <i>TRIBUTE</i><br>(RM) | (%)        | <i>TRIBUTE</i><br>(RM) | (%)        |
| ML10/2016              | 3,890,143              | 100        | 3,026,012              | 100        | 5,744,111              | 99.2       |
| Pajakan melombong lain | -                      | 0          | -                      | 0          | 48,820                 | 0.8        |
| <b>JUMLAH</b>          | <b>3,890,143</b>       | <b>100</b> | <b>3,026,012</b>       | <b>100</b> | <b>5,792,931</b>       | <b>100</b> |

Sumber: Penyata Kewangan dan Rekod Terimaan *Tribute* PKINK

- iii. Analisis Audit dibuat terhadap lejar terimaan *tribute* oleh PKINK dan rekod pengeluaran mineral/MPR yang dikeluarkan oleh pembeli emas berlesen. Hasil analisis Audit mendapati kadar *tribute* emas yang dibayar adalah mematuhi kehendak perjanjian. Bagaimanapun syarat pajakan melombong berkaitan harga semasa emas tidak dipatuhi sebagaimana yang ditetapkan iaitu RM175 segram bagi tahun 2016 hingga 2018 dan RM160 segram bagi tahun 2019. Semakan Audit mendapati tiada kelulusan perubahan harga bagi tahun 2016 hingga 2018. Bagi tahun 2019, PKINK tidak dimaklumkan oleh PTG tentang kelulusan perubahan harga emas kepada RM160 segram yang telah diluluskan oleh Jawatankuasa.
- iv. Jumlah *tribute* emas telah terkurang diterima bagi tahun 2016 dan 2018. Pada tahun 2016 dan 2018, hasil *tribute* terkurang diterima masing-masing berjumlah RM337,008 dan RM344,002. Pada tahun 2019 setakat bulan Jun, didapati *tribute* telah terlebih diterima sejumlah RM174,592. Hasil *tribute* emas pada tahun 2017 adalah mematuhi kadar harga semasa emas yang telah ditetapkan iaitu RM175 segram. Dengan ini, jumlah *tribute* emas yang terkurang diterima keseluruhannya berjumlah RM0.51 juta seperti dalam **Jadual 12**.



*tribute* emas terkurang diterima oleh PKINK

**RM0.51 juta**

tahun 2016 hingga bulan Jun 2019

*tribute* emas dibayar oleh syarikat kepada PKINK di bawah paras harga yang ditetapkan

**JADUAL 12**  
**HASIL *TRIBUTE* EMAS YANG TERKURANG DITERIMA**

| TAHUN                  | TRIBUTE DITERIMA |                        |                  | TRIBUTE SEPATUT DITERIMA |                        |                  | JUMLAH TERLEBIH/ (TERKURANG) (RM Juta) |
|------------------------|------------------|------------------------|------------------|--------------------------|------------------------|------------------|----------------------------------------|
|                        | KADAR (%)        | HARGA SEMASA (RM/Gram) | JUMLAH (RM Juta) | KADAR (%)                | HARGA SEMASA (RM/Gram) | JUMLAH (RM Juta) |                                        |
| 2016                   | 3                | 148.15 hingga 171.16   | 3.81             | 3                        | 175                    | 4.15             | (0.34)                                 |
| 2018                   | 4                | 160.00 hingga 165.00   | 4.35             | 4                        | 175                    | 4.69             | (0.34)                                 |
| 2019 setakat bulan Jun | 4                | 170.00                 | 2.96             | 4                        | 160                    | 2.79             | 0.17                                   |
| <b>JUMLAH</b>          |                  |                        | <b>11.12</b>     |                          |                        | <b>11.63</b>     | <b>(0.51)</b>                          |

Sumber: Fail Pajakan Melombong ML10/2016 di PKINK

- v. Perkara ini berlaku disebabkan pihak PKINK tidak membuat semakan dan pengesahan maklumat jualan yang dikemukakan oleh pihak syarikat sebelum mengeluarkan resit terimaan. Perkara ini menyebabkan kekurangan hasil *tribute* sejumlah RM0.51 juta bagi tiga (3) tahun tersebut.

## Maklum Balas PKINK yang Diterima pada 1 Oktober 2019

PKINK sedang membuat semakan dan akan menuntut jumlah *tribute* yang berkurang diterima.

Pada pendapat Audit, hasil *tribute* emas yang diterima di bawah paras harga menyebabkan hasil *tribute* telah berkurang diterima dan menjejaskan keuntungan bersih PKINK.

### 6.2.2. Pengurusan Pajakan Melombong

Berdasarkan laporan terimaan hasil royalti bulanan oleh PTG bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, didapati 43 daripada 53 pajakan melombong tiada terimaan royalti emas. Pada 31 Disember 2018, sebanyak 19 daripada 43 pajakan melombong ini telah tamat tempoh dan baki 24 pajakan melombong lagi masih berkuat kuasa seperti dalam **Jadual 13**. Daripada 24 pajakan melombong yang tiada terimaan hasil royalti, didapati lima (5) pajakan melombong diluluskan antara tahun 2006 hingga 2010, lapan (8) diluluskan antara tahun 2011 hingga 2015 dan 11 diluluskan antara tahun 2016 hingga 2018. Pemeriksaan Audit telah dijalankan terhadap lima (5) sampel pajakan melombong yang tidak aktif (**Jadual 14**), di mana empat (4) daripadanya masih berkuat kuasa pada 31 Disember 2018 dan satu (1) pajakan melombong telah tamat pada 19 Ogos 2018. Penemuan Audit diperjelaskan dalam perenggan seperti berikut:

**JADUAL 13**  
**SENARAI PAJAKAN MELOMBONG YANG TIADA TERIMAAN**  
**ROYALTI EMAS DAN MASIH BERKUAT KUASA PADA 31 DISEMBER 2018**

| BIL. | NO. PAJAKAN   | TARIKH DAFTAR | TARIKH LUPUT | LUAS (HA) | MUKIM & JAJAHAN          |
|------|---------------|---------------|--------------|-----------|--------------------------|
| 1.   | ML3/2018      | 06.05.2018    | 05.05.2023   | 3.19      | Belimbing, Jeli          |
| 2.   | ML5/2018      | 06.06.2018    | 05.06.2021   | 192.22    | Kuala Nal, Kuala Krai    |
| 3.   | ML6/2018      | 06.06.2018    | 05.06.2021   | 7.78      | Sokor, Tanah Merah       |
| 4.   | ML1/2017      | 10.01.2017    | 09.01.2021   | 70.00     | Kandek, Kuala Krai       |
| 5.   | ML3/2017      | 27.03.2017    | 26.03.2022   | 197.20    | Jeli                     |
| 6.   | ML4/2017      | 17.12.2017    | 16.12.2022   | 92.01     | Sokor, Tanah Merah       |
| 7.   | ML1/2016      | 23.05.2016    | 22.05.2019   | 150.00    | Kuala Nal, Kuala Krai    |
| 8.   | ML2/2016      | 19.05.2016    | 18.05.2019   | 53.36     | Sokor, Tanah Merah       |
| 9.   | ML4/2016      | 11.08.2016    | 10.08.2021   | 29.49     | Lubok Bongor, Jeli       |
| 10.  | ML7/2016 (P1) | 25.09.2016    | 24.09.2026   | 439.44    | Sokor, Tanah Merah       |
| 11.  | ML8/2016      | 11.10.2016    | 10.10.2021   | 202.30    | Ulu Nenggiri, Gua Musang |
| 12.  | ML16/2015     | 23.06.2015    | 22.06.2020   | 100.00    | Jeli                     |
| 13.  | ML17/2015     | 23.06.2015    | 22.06.2020   | 200.40    | Lawang, Tanah Merah      |
| 14.  | ML22/2015     | 15.10.2015    | 14.10.2025   | 49.74     | Batu Papan, Gua Musang   |
| 15.  | ML1/2014      | 21.10.2014    | 20.10.2019   | 64.00     | Bunga Tanjung, Jeli      |

| BIL. | NO. PAJAKAN    | TARIKH DAFTAR | TARIKH LUPUT | LUAS (HA) | MUKIM & JAJAHAN          |
|------|----------------|---------------|--------------|-----------|--------------------------|
| 16.  | ML3/2014       | 27.02.2014    | 26.02.2024   | 30.32     | Gua Musang               |
| 17.  | ML4/2014       | 27.02.2014    | 26.02.2024   | 24.57     | Kuala Sungai, Gua Musang |
| 18.  | ML15/2013 (P1) | 23.01.2018    | 22.01.2022   | 27.79     | Relai, Gua Musang        |
| 19.  | ML16/2013 (P1) | 23.01.2018    | 22.01.2022   | 59.70     | Relai, Gua Musang        |
| 20.  | ML2/2010       | 11.04.2010    | 10.04.2020   | 125.90    | Renok, Gua Musang        |
| 21.  | ML4/2010 (P1)  | 10.04.2010    | 09.04.2019   | 62.59     | Pulai, Gua Musang        |
| 22.  | ML19/2009 (P1) | 02.11.2014    | 01.11.2019   | 251.10    | Sokor, Tanah Merah       |
| 23.  | ML3/2007 (P1)  | 14.07.2014    | 13.07.2024   | 57.18     | Sokor, Tanah Merah       |
| 24.  | ML5/2006 (P1)  | 13.07.2014    | 12.07.2024   | 364.40    | Sokor, Tanah Merah       |

Sumber: Daftar Lesen di PTG

Nota : P1 : Pembaharuan kali pertama

**JADUAL 14**  
**LIMA (5) PAJAKAN MELOMBONG YANG DIPILIH UNTUK DIAUDIT**

| NO. PAJAKAN              | ML17/2009                                    | ML19/2009                                 | ML1/2016                                                       | ML1/2017                                 | ML4/2017                                |
|--------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------|
| Penerima Pajak           | PKINK<br>(Usaha sama dengan syarikat swasta) | PKINK (Usaha sama dengan syarikat swasta) | Akademi Yakin Sdn. Bhd.<br>(Usaha sama dengan syarikat swasta) | Syarikat bernombor pendaftaran 1004763-U | Syarikat bernombor pendaftaran 741814-P |
| Tempoh pendaftaran pajak | 27.08.2009 hingga 26.08.2013                 | 02.11.2009 hingga 01.11.2014              | 23.05.2016 hingga 22.05.2019                                   | 10.01.2017 hingga 09.01.2021             | 17.12.2017 hingga 16.12.2022            |
| Pembaharuan 1:           | 20.08.2014 hingga 19.08.2018                 | 02.11.2014 hingga 01.11.2019              | TB                                                             | TB                                       | TB                                      |

Sumber: Fail Pajak Melombong di PTG

Nota: TB : Tidak Berkenaan

#### a. Pematuhan Kepada Syarat Sebelum Memulakan Kerja Melombong

Bagi setiap pajakan melombong yang diluluskan, penerima pajakan perlu memohon kelulusan *Environmental Impact Assessment* (EIA) daripada JAS dan dalam masa yang sama perlu memohon kelulusan Skim Kebenaran Melombong (SKM) daripada JMG. Hasil pengauditan yang dilaksanakan terhadap lima (5) pajakan melombong mendapati perkara seperti berikut:

##### i. Kelulusan *Environmental Impact Assessment*

Mengikut Aktiviti 11(a) Perintah Kualiti Alam Sekeliling (Aktiviti Yang Ditetapkan) (Penilaian Kesan Kepada Alam Sekeliling) 1987 menetapkan perlombongan bahan galian di kawasan baru yang jumlah kawasan melebihi 250 hektar perlu menjalankan kajian *Environmental Impact Assessment* (EIA). Semakan Audit mendapati dua (2) pajakan melombong iaitu ML19/2009 dan ML1/2017 telah memperoleh kelulusan EIA masing-masing pada 30 Ogos 2010 dan 13 September 2018. Bagi tiga (3) pajakan melombong lagi iaitu ML17/2009, ML1/2016 dan ML4/2017 tidak disyorkan

untuk mendapatkan kelulusan EIA kerana keluasan tapak pajakan melombong tidak melebihi 250 hektar.

## ii. Kelulusan Skim Kebenaran Melombong

Seksyen 10, Akta Pembangunan Mineral 1994 menetapkan penerima pajakan hendaklah mendapat kelulusan Skim Kebenaran Melombong (SKM) daripada JMG sebelum memulakan apa-apa kerja pembangunan atau melombong di dalam kawasan yang diluluskan. Semakan Audit terhadap lima (5) pajakan melombong mendapati dua (2) daripadanya iaitu ML19/2009 dan ML1/2016 belum mengemukakan permohonan SKM kepada JMG. Bagi ML17/2009 dan ML1/2017, SKM yang diluluskan sudah tamat tempoh. Sementara itu, SKM bagi ML4/2017 telah diluluskan dan masih dalam tempoh kuat kuasa. Bagi pajakan melombong yang belum mengemukakan SKM dan SKM telah tamat tempoh, lawatan fizikal Audit mendapati aktiviti perlombongan masih belum dimulakan. Penemuan Audit secara terperinci terhadap lima (5) pajakan melombong seperti dalam **Jadual 15**.

**JADUAL 15**  
**RINGKASAN PENEMUAN AUDIT BAGI LIMA (5) PAJAKAN MELOMBONG**

| NO. PAJAKAN | EIA/<br>SKM | PENEMUAN AUDIT                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ML17/2009   | EIA         | Tidak tertakluk                                                                                                                                                                                                                                         |
|             | SKM         | i. Kelulusan SKM telah tamat tempoh pada 24.03.2018<br>ii. Tiada permohonan baru selepas tamat tempoh kelulusan                                                                                                                                         |
| ML19/2009   | EIA         | i. Laporan EIA telah diluluskan dari tempoh 30.08.2010 hingga 29.08.2012<br>ii. Rayuan untuk melanjutkan tempoh dikemukakan pada 19.05.2014 dan JAS telah meluluskan lanjutan tempoh sehingga 11.06.2016<br>iii. Tiada permohonan lanjutan kedua dibuat |
|             | SKM         | Permohonan SKM belum dikemukakan                                                                                                                                                                                                                        |
| ML1/2016    | EIA         | Tidak tertakluk                                                                                                                                                                                                                                         |
|             | SKM         | Permohonan SKM belum dikemukakan                                                                                                                                                                                                                        |
| ML1/2017    | EIA         | Laporan EIA telah diluluskan dari tempoh 13.09.2018 hingga 12.09.2020                                                                                                                                                                                   |
|             | SKM         | i. Kelulusan SKM telah tamat tempoh pada 01.09.2017<br>ii. Tiada permohonan baru selepas tamat tempoh                                                                                                                                                   |
| ML4/2017    | EIA         | Tidak tertakluk                                                                                                                                                                                                                                         |
|             | SKM         | Kelulusan SKM telah diperoleh dan masih dalam tempoh kelulusan iaitu 28.10.2018 hingga 27.10.2019                                                                                                                                                       |

Sumber: Fail Pajakan Melombong di PTG

EIA : *Environmental Impact Assessment*

SKM : Skim Kebenaran Melombong

## b. Pajakan Melombong Tidak Aktif

- i. Seksyen 75(1) Enakmen Mineral 2001 menetapkan penerima pajakan hendaklah memulakan kerja pembangunan dalam masa sembilan (9) bulan dari tarikh pendaftaran pajakan. Bagaimanapun, tempoh ini dikira selepas memenuhi syarat di bawah enakmen ini seperti mendapatkan kelulusan EIA dan SKM terlebih dahulu. Seksyen 2(1) Enakmen Mineral 2001 pula

menafsirkan kerja pembangunan ertinya apa-apa kerja yang dijalankan berhubungan dengan pembinaan fizikal sesuatu lombong.

- ii. Semakan Audit sehingga bulan Ogos 2019 terhadap lima (5) sampel pajakan melombong mendapati empat (4) daripadanya diluluskan di atas tanah rizab hutan simpan dan satu (1) di atas tanah kerajaan. Lawatan fizikal Audit terhadap empat (4) daripada lima (5) tapak pajakan melombong telah dilakukan pada 24 dan 25 September 2019 serta 2 Oktober 2019. Hasil lawatan fizikal mendapati tiga (3) daripada empat (4) pajakan melombong tersebut belum memulakan kerja pembangunan antara dua (2) hingga 10 tahun selepas pajakan melombong diluluskan. Satu (1) pajakan melombong lagi iaitu ML4/2017 didapati telah memulakan kerja perlombongan mulai bulan April 2018. Maklumat lanjut seperti dalam **Jadual 16**.

**JADUAL 16**  
**LIMA (5) PAJAKAN MELOMBONG YANG**  
**BERKUAT KUASA TETAPI TIADA TERIMAAN ROYALTI**

| BUTIRAN                              | NOMBOR PAJAKAN MELOMBONG                                               |                                                              |                                                                              |                                                              |                                                                 |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
|                                      | ML17/2009                                                              | ML19/2009                                                    | ML1/2016                                                                     | ML1/2017                                                     | ML4/2017                                                        |
| Penerima pajakan                     | PKINK                                                                  | PKINK                                                        | Akademi Yakin Sdn. Bhd.                                                      | Syarikat bernombor pendaftaran 1004763-U                     | Syarikat bernombor pendaftaran 741814-P                         |
| Tarikh pendaftaran pajakan melombong | 27.08.2009                                                             | 02.11.2009                                                   | 23.05.2016                                                                   | 10.01.2017                                                   | 17.12.2017                                                      |
| Kawasan pajakan                      | Hutan Simpan Taku, Mukim Kuala Nal, Daerah Batu Mengkebang, Kuala Krai | Hutan Simpan Sokor Taku Sungai Mas, Mukim Sokor, Tanah Merah | Hutan Simpan Sokor Taku, Mukim Kuala Nal, Daerah Batu Mengkebang, Kuala Krai | Kawasan Durian Badak, Mukim KandeK Daerah Dabong, Kuala Krai | Hutan Simpan Taku, Sungai Sokor, Daerah Ulu Kusial, Tanah Merah |
| Keluasan                             | 224.6 hektar                                                           | 251.1 hektar                                                 | 150 hektar                                                                   | 70 hektar                                                    | 92.01 hektar                                                    |
| Status tanah                         | Hutan Simpan                                                           | Hutan Simpan                                                 | Hutan Simpan                                                                 | Tanah Kerajaan                                               | Hutan Simpan                                                    |
| Status operasi semasa lawatan Audit  | Belum mula                                                             | Belum mula                                                   | Belum mula                                                                   | Belum mula                                                   | Telah mula                                                      |

Sumber: Fail Pajakan Melombong di PTG

- iii. Hasil semakan Audit terhadap pajakan melombong ML17/2009 mendapati kerja pembangunan dan perlombongan tidak dapat dimulakan disebabkan berlaku kelewatan kelulusan bagi permohonan mengeluarkan saki baki kayu balak. Didapati permohonan telah dibuat oleh syarikat kepada JPNK pada 18 Jun 2008 dan disusuli dengan surat daripada PKINK pada 17 Januari 2011. Bagaimanapun kelulusan bagi permohonan tersebut hanya diperoleh pada 28 Mac 2019 iaitu melebihi 10 tahun selepas permohonan dibuat. Lawatan Audit pada 2 Oktober 2019 di tapak pajakan melombong ML17/2009 mendapati kerja mengeluarkan saki baki kayu balak sedang dijalankan.

Tapak pajakan melombong selepas pengeluaran kayu balak adalah seperti dalam **Gambar 1** dan **Gambar 2**.

**GAMBAR 1**



Tapak Pajakan Melombong ML17/2009  
- Tapak Pajakan Melombong  
Selepas Pengeluaran Kayu Balak  
(02.10.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 2**



Tapak Pajakan Melombong ML17/2009  
- Tapak Pajakan Melombong  
Selepas Pengeluaran Kayu Balak  
(02.10.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- iv. Semakan Audit terhadap pajakan melombong ML19/2009 mendapati PKINK telah menawarkan kerja mencari gali emas kepada syarikat pengusaha lombong pada 19 Februari 2019 setelah perjanjian dengan syarikat lama ditamatkan pada 31 Januari 2019. Lawatan Audit pada 2 Oktober 2019 mendapati kerja cari gali bagi mendapatkan sampel kandungan emas di tapak pajakan sedang dijalankan. Sampel kandungan emas ini diperlukan bagi membolehkan syarikat mengenal pasti anggaran kandungan emas sebelum kerja perlombongan dimulakan. Tapak pajakan melombong ML19/2009 seperti dalam **Gambar 3** dan **Gambar 4**.

**GAMBAR 3**



Tapak Pajakan Melombong ML19/2009  
- Tapak Kerja Mencari Gali  
(02.10.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 4**



Tapak Pajakan Melombong ML19/2009  
- Kerja Mendulang Bagi Mendapatkan Sampel Emas  
(02.10.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- v. Semakan Audit terhadap pajakan melombong ML1/2016 mendapati Mesyuarat Lembaga Pengarah Akademi Yakin Sdn. Bhd. yang bersidang pada 2 Disember 2018 telah membuat keputusan membatalkan usaha sama dengan pihak syarikat. Keputusan tersebut dibuat kerana pihak syarikat gagal melaksanakan aktiviti perlombongan. Bagi ML1/2017, lawatan Audit ke

tapak pajakan melombong mendapati kerja pembangunan dan perlombongan masih belum dimulakan seperti dalam **Gambar 5** dan **Gambar 6**.

**GAMBAR 5**



Tapak Pajakan Melombong ML1/2017  
- Kerja Pembangunan dan Perlombongan  
Belum Dimulakan  
(25.09.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 6**



Tapak Pajakan Melombong ML1/2017  
- Kerja Pembangunan dan Perlombongan  
Belum Dimulakan  
(25.09.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- vi. Bagi ML1/2016, kerja pembangunan tidak dapat dimulakan kerana pihak pengusaha lombong masih belum memohon SKM daripada JMG. Manakala bagi ML1/2017, penerima pajakan tidak menyatakan sebab belum memulakan kerja pembangunan dan tiada sebarang surat peringatan daripada PTG untuk memulakan kerja pembangunan dengan segera.
- vii. Pajakan melombong yang diluluskan tetapi tidak menjalankan aktiviti perlombongan menyebabkan kekurangan hasil kepada kerajaan negeri dari segi royalti emas kepada PTG dan *tribute* emas kepada PKINK.

### **Maklum Balas PTG yang Diterima pada 24 Oktober 2019**

Pajakan melombong yang dikeluarkan kepada 24 penerima pajakan tidak aktif antaranya disebabkan:

- a. tiada kelulusan pembebasan Hutan Simpan Kekal daripada JPNK;
- b. belum mendapat kelulusan EIA daripada JAS;
- c. dalam proses mengeluarkan saki baki kayu balak;
- d. dalam proses pembatalan status kawasan hutan simpan kekal;
- e. faktor bentuk muka bumi kawasan pajakan melombong; dan
- f. syarikat pengusaha lombong menghadapi masalah dalaman dan memohon penangguhan kerja perlombongan.

### **Maklum Balas PKINK yang Diterima pada 1 Oktober 2019**

Antara perkara yang menyebabkan 16 pajakan melombong tidak aktif adalah seperti berikut:

- a. masalah dalaman syarikat usaha sama;
- b. tidak mencapai persetujuan berkenaan terma perjanjian;
- c. kelewatan mendapat kelulusan mengeluarkan saki baki kayu balak di tapak pajakan melombong daripada JPNK;
- d. kajian kaedah baru bagi menjalankan perlombongan yang tidak menjejaskan alam sekitar; dan
- e. pertindihan tapak antara projek ladang getah klon balak (TLC) dan pembalakan di atas tapak pajakan melombong.

Selain itu, terdapat juga pajakan melombong yang tidak akan dibuat pembaharuan selepas tamat tempoh kuat kuasa dan dibuat serahan balik kepada PTG.

**Pada pendapat Audit, pajakan melombong yang diluluskan tetapi tidak aktif memberi kesan kepada sasaran terimaan hasil royalti dan *tribute* emas.**

#### **c. Laporan Bulanan Bagi Aktiviti Perlombongan Tidak Dikemukakan**

- i. Peraturan 62(2), Peraturan-Peraturan Mineral 2003 menyatakan pemegang pajakan melombong hendaklah dalam tempoh tujuh (7) hari selepas tamatnya setiap bulan menghantar kepada Pengarah, suatu laporan bagi bulan kalendar yang terdahulu. Seksyen 2, Enakmen Mineral 2001 mentafsirkan 'Pengarah' sebagai Pengarah Tanah dan Galian Negeri yang dilantik di bawah Seksyen 12 Kanun Tanah Negara dan Timbalan Pengarah Tanah dan Galian yang dilantik di bawahnya. Laporan yang dikemukakan mesti mengandungi butiran lengkap yang dikehendaki untuk mengira royalti seperti:
  - kuantiti mineral;
  - terma dan pihak lain yang terlibat, mengenai apa-apa penjualan, pemindahmilikan, penghantaran atau lain-lain pelepasan mineral itu;
  - nilai pasaran mineral;
  - kaedah pengiraan nilai pasaran mineral; dan

- melaporkan apa-apa transaksi, pemindahmilikan, pengaturan dan urusan niaga yang melibatkan syarikat gabungan berserta dengan dokumen sokongan yang berkaitan.
- ii. Selain itu, syarat kelulusan SKM menetapkan penerima pajakan mengemukakan penyata lombong bulanan kepada Pengarah JMG tidak melebihi lima (5) hari bagi bulan berikutnya. Penyata lombong bulanan ini antaranya melaporkan perangkaan mineral yang dikeluarkan, penggunaan jentera, bilangan pekerja dan penggunaan bahan tenaga.
- iii. Semakan Audit terhadap fail di PTG bagi pajakan melombong ML4/2017 yang diusahakan oleh syarikat bernombor pendaftaran 741814-P mendapati notis permulaan kerja telah dikemukakan pada 28 Mac 2018. Notis ini dikemukakan bagi memaklumkan tarikh memulakan kerja pembangunan pada 15 April 2018. Bagaimanapun laporan bulanan tidak dikemukakan kepada PTG. Semakan Audit juga mendapati penerima pajakan ini tidak pernah membayar royalti kepada PTG sejak tempoh mula kerja pembangunan sehingga bulan September 2019. Lawatan Audit pada 24 September 2019 bersama pihak PTG ke tapak pajakan melombong tersebut mendapati kerja perlombongan sedang giat dijalankan. Di tapak pajakan melombong, didapati sebuah *excavator*, beberapa buah lori dan satu (1) palong pembersihan sedang beroperasi menjalankan aktiviti perlombongan emas. Selain itu wujud penempatan pekerja, kelengkapan logistik, kesan alat ganti kenderaan dan jentera yang menunjukkan aktiviti perlombongan ini telah lama dimulakan. Maklumat lanjut seperti dalam **Gambar 7** hingga **Gambar 14**.

**GAMBAR 7**



Tapak Pajakan Melombong ML4/2017  
- Aktiviti Perlombongan Sedang Dijalankan  
(24.09.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 8**



Tapak Pajakan Melombong ML4/2017  
- Aktiviti Perlombongan Sedang Dijalankan  
(24.09.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 9**



Tapak Pajakan Melombong ML4/2017  
- Aktiviti Perlombongan Sedang Dijalankan  
(24.09.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 10**



Tapak Pajakan Melombong ML4/2017  
- Aktiviti Perlombongan Sedang Dijalankan  
(24.09.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 11**



Tapak Pajakan Melombong ML4/2017  
- Kelengkapan Logistik Bagi Kerja Perlombongan  
(24.09.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 12**



Tapak Pajakan Melombong ML4/2017  
- Kelengkapan Logistik Bagi Kerja Perlombongan  
(24.09.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 13**



Tapak Pajakan Melombong ML4/2017  
- Penempatan Pekerja yang Dibina  
(24.09.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 14**



Tapak Pajakan Melombong ML4/2017  
- Alat Ganti Jentera yang Telah Digunakan  
(24.09.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- iv. Perkara ini berlaku disebabkan tiada sebarang arahan dikeluarkan oleh pihak PTG kepada penerima pajakan ML4/2017 bagi mengemukakan laporan bulanan pengeluaran mineral. Kesan daripada laporan bulanan pengeluaran mineral yang tidak dikemukakan, status pengeluaran mineral dan pengiraan royalti tidak dapat ditentukan. Selain itu, penerima pajakan juga didapati tidak menghantar penyata lombong bulanan kepada Pengarah JMG sebagaimana syarat SKM.



anggaran royalti emas  
sepatut diterima

**RM307,344**

Mei 2018 hingga  
September 2019

Laporan bulanan  
berkala tidak  
dikemukakan dan tiada  
bayaran royalti diterima

- v. Berdasarkan kertas MMK bertarikh 7 Julai 2013, pandangan teknikal daripada JMG Negeri Kelantan menjangkakan hasil pengeluaran bagi pajakan melombong ML4/2017 adalah seberat 2,187.5gram sebulan. Mengikut pengiraan Audit, dianggarkan sejumlah RM307,344 royalti emas tidak diterima bagi tempoh 17 bulan bermula 15 April 2018 hingga 24 September 2019. Pengiraan ini dibuat dengan andaian kerja melombong emas telah dimulakan mengikut Borang 8E Notis Memulakan Kerja Pembangunan/Melombong dari syarikat kepada PTG. Maklumat lanjut seperti dalam **Jadual 17**.

**JADUAL 17**  
**ANGGARAN PENGIRAAN ROYALTI EMAS YANG TIDAK DITERIMA**

| TAHUN         | ANGGARAN PENGELUARAN EMAS SEBULAN (Gram) | TEMPOH OPERASI TANPA BAYARAN ROYALTI | ANGGARAN PENGELUARAN BAGI TEMPOH OPERASI (Gram) | HARGA PASARAN TERENDAH SEGRAM (RM) | PERATUS ROYALTI | JUMLAH ROYALTI (RM) |
|---------------|------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------|---------------------|
| 2018          | 2,187.5                                  | 8 Bulan                              | 17,500.0                                        | 160                                | 5%              | 140,000             |
| 2019          | 2,187.5                                  | 9 Bulan                              | 19,687.5                                        | 170                                | 5%              | 167,344             |
| <b>JUMLAH</b> |                                          |                                      | <b>37,187.5</b>                                 |                                    |                 | <b>307,344</b>      |

Sumber: Fail Pajakan Melombong ML4/2017

- vi. Surat kelulusan pajakan melombong ML4/2017 menetapkan penerima pajakan hendaklah mendapat kelulusan SKM daripada JMG sebelum memulakan kerja pembangunan atau melombong di dalam kawasan yang diluluskan. Semakan Audit mendapati kerja perlombongan yang dimulakan pada 15 April 2018 adalah sebelum kelulusan SKM diperoleh pada 28 Oktober 2018.

### **Maklum Balas PTG yang Diterima pada 6 Oktober 2019**

Pejabat PTG akan mengeluarkan arahan supaya penerima pajakan mengemukakan laporan berkala. Berdasarkan keputusan perbincangan PTG pada 6 Oktober 2019, satu operasi penguatkuasaan akan dijalankan ke atas lombong ini.

**Pada pendapat Audit, pemantauan terhadap aktiviti perlombongan bagi pajakan melombong ML4/2017 adalah lemah sehingga menyebabkan royalti emas tidak diterima. Kegagalan memastikan laporan bulanan berkala dikemukakan kepada PTG menyebabkan jumlah pengeluaran bulanan tidak dapat ditentukan.**

### 6.2.3. Hasil Royalti dan *Tribute* Perak Terkurang Diterima

- a. Mineral perak merupakan bahan mineral sampingan yang dijumpai dalam aktiviti perlombongan emas. Jadual Pertama Enakmen Mineral 2001, Peraturan-Peraturan Mineral 2003 menyatakan kadar royalti untuk mineral perak adalah 5% daripada nilai pasaran. Jadual Pertama Enakmen Mineral 2001 Peraturan-Peraturan Mineral (Pindaan) 2014 yang berkuat kuasa pada 14 Ogos 2014 telah menaikkan kadar royalti untuk mineral perak kepada 25% daripada nilai pasaran. Jadual Pertama Enakmen Mineral 2001 Peraturan-Peraturan Mineral (Pindaan) 2018 pula telah menurunkan kadar royalti perak daripada 25% kepada 12% berkuat kuasa 5 Julai 2018. Jawatankuasa yang bersidang pada 31 Disember 2018 telah meluluskan kadar harga mineral perak kepada RM1.80 segram.
- b. Semakan Audit terhadap MPR bagi pajakan melombong ML10/2016 mendapati pihak PTG telah menerima sejumlah RM336,963 bayaran royalti perak bermula dari tahun 2016 hingga Jun 2019 berbanding jumlah yang sepatutnya diterima iaitu RM0.98 juta. Royalti perak yang terkurang diterima adalah sejumlah RM0.64 juta seperti dalam **Jadual 18**. Selain itu, pihak Audit mendapati kadar harga mineral perak pada tahun 2019 telah dikenakan antara RM1.01 hingga RM1.09 segram adalah lebih rendah daripada yang ditetapkan iaitu RM1.80 segram menyebabkan royalti perak terkurang diterima seperti dalam **Jadual 19**.

**JADUAL 18**  
**ROYALTI PERAK TERKURANG DITERIMA BAGI TAHUN**  
**2016 HINGGA 2018 DISEBABKAN PERBEZAAN KADAR ROYALTI**

| TAHUN PENGELUARAN               | NILAI PERAK (RM) | KADAR ROYALTI DITERIMA | NILAI ROYALTI DITERIMA (RM) | KADAR ROYALTI SEPATUT | NILAI ROYALTI SEPATUTNYA (RM) | TERKURANG (RM) |
|---------------------------------|------------------|------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------------------------|----------------|
| 2016                            | 1,458,819        | 5%                     | 72,941                      | 25%                   | 364,705                       | 291,764        |
| 2017                            | 1,381,827        | 10%                    | 138,183                     | 25%                   | 345,457                       | 207,274        |
| 2018 setakat bulan Jun          | 878,112          | 10%                    | 87,812                      | 25%                   | 219,528                       | 131,716        |
| Julai 2018 hingga Disember 2018 | 357,230          | 10%                    | 35,723                      | 12%                   | 42,868                        | 7,145          |
| <b>JUMLAH</b>                   | <b>4,075,988</b> |                        | <b>334,659</b>              |                       | <b>972,558</b>                | <b>637,899</b> |

Sumber: Fail Pajakan Melombong ML10/2016 di PKINK

**JADUAL 19**  
**ROYALTI PERAK TERKURANG DITERIMA BAGI TAHUN 2019 SETAKAT**  
**BULAN JUN DISEBABKAN PERBEZAAN HARGA MINERAL DAN KADAR ROYALTI**

| PENGELUARAN (Gram) | ROYALTI DITERIMA |                  |               |                    | ROYALTI SEPATUTNYA DITERIMA |                  |               |                    | TERKURANG (RM) |
|--------------------|------------------|------------------|---------------|--------------------|-----------------------------|------------------|---------------|--------------------|----------------|
|                    | HARGA/GRAM (RM)  | NILAI PERAK (RM) | KADAR ROYALTI | NILAI ROYALTI (RM) | HARGA/GRAM (RM)             | NILAI PERAK (RM) | KADAR ROYALTI | NILAI ROYALTI (RM) |                |
| 282,803            | 1.01 Hingga 1.09 | 23,042           | 10%           | 2,304              | 1.80                        | 39,512           | 12%           | 4,741              | 2,437          |
| <b>JUMLAH</b>      |                  | <b>23,042</b>    |               | <b>2,304</b>       |                             | <b>39,512</b>    |               | <b>4,741</b>       | <b>2,437</b>   |

Sumber: Fail Pajakan Melombong ML10/2016 di PKINK

- c. Mengikut Artikel 2.1.5 perjanjian tambahan dan Artikel 3.2(c) perjanjian baru antara PKINK dengan syarikat pada 21 April 2011 dan 20 Januari 2017, kadar *tribute* mineral selain daripada emas ditetapkan pada kadar 5%.
- d. Analisis Audit terhadap dokumen MPR yang merekodkan kutipan *tribute* dari tahun 2016 hingga Jun 2019 mendapati nilai *tribute* perak telah berkurang diterima melibatkan nilai keseluruhan berjumlah RM30,174. Perkara ini berlaku kerana kadar *tribute* perak yang dibayar adalah 3% bagi tahun 2016 dan 4% bagi tahun 2017 iaitu lebih rendah daripada kadar 5% yang dinyatakan di dalam perjanjian. Manakala bagi tahun 2019 setakat bulan Jun, jumlah berkurang diterima sejumlah RM824 adalah disebabkan harga pasaran yang digunakan adalah lebih rendah daripada yang telah ditetapkan iaitu RM1.80 segram. Harga pasaran yang telah digunakan adalah antara RM1.01 hingga RM1.09. Maklumat lanjut seperti dalam **Jadual 20** dan **Jadual 21**.

**JADUAL 20**  
**TRIBUTE PERAK YANG TERKURANG DITERIMA**  
**BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018 DISEBABKAN PERBEZAAN KADAR TRIBUTE**

| TAHUN PENGELUARAN | NILAI PERAK (RM) | KADAR TRIBUTE DITERIMA | NILAI TRIBUTE DITERIMA (RM) | KADAR TRIBUTE SEPATUT | NILAI TRIBUTE SEPATUTNYA (RM) | TERKURANG (RM) |
|-------------------|------------------|------------------------|-----------------------------|-----------------------|-------------------------------|----------------|
| 2016              | 1,458,819        | 3%                     | 43,765                      | 5%                    | 72,941                        | 29,176         |
| 2017              | 1,381,827        | 4% dan 5%              | 68,917                      | 5%                    | 69,091                        | 174            |
| 2018              | 1,235,341        | 5%                     | 61,767                      | 5%                    | 61,767                        | 0              |
| <b>JUMLAH</b>     | <b>4,075,987</b> |                        | <b>174,449</b>              |                       | <b>203,799</b>                | <b>29,350</b>  |

Sumber: Fail Pajakan Melombong ML10/2016 di PKINK

**JADUAL 21**  
**TRIBUTE PERAK YANG TERKURANG DITERIMA BAGI TAHUN 2019 SETAKAT BULAN JUN DISEBABKAN PERBEZAAN HARGA MINERAL DAN KADAR TRIBUTE**

| PENGELUARAN (Gram) | TRIBUTE DITERIMA |                  |               |                    | TRIBUTE SEPATUTNYA DITERIMA |                  |               |                    | TERKURANG (RM) |
|--------------------|------------------|------------------|---------------|--------------------|-----------------------------|------------------|---------------|--------------------|----------------|
|                    | HARGA/GRAM (RM)  | NILAI PERAK (RM) | KADAR TRIBUTE | NILAI TRIBUTE (RM) | HARGA/GRAM (RM)             | NILAI PERAK (RM) | KADAR TRIBUTE | NILAI TRIBUTE (RM) |                |
| 282,803            | 1.01 hingga 1.09 | 23,042           | 5%            | 1,152              | 1.80                        | 39,512           | 5%            | 1,976              | 824            |
| <b>JUMLAH</b>      |                  | <b>23,042</b>    |               | <b>1,152</b>       |                             | <b>39,512</b>    |               | <b>1,976</b>       | <b>824</b>     |

Sumber: Fail Pajakan Melombong ML10/2016 di PKINK

- e. Hasil royalti dan *tribute* yang berkurang diterima berlaku disebabkan pengiraan royalti dan *tribute* perak tidak disemak dengan jadual kadar yang ditetapkan. Perkara ini menyebabkan kekurangan hasil royalti perak kepada PTG dan *tribute* perak kepada PKINK.

## Maklum Balas PKINK yang Diterima pada 1 Oktober 2019

PKINK mengambil maklum bagi pengurangan bayaran *tribute* perak dan sedang membuat semakan bagi menuntut jumlah *tribute* yang terkurang diterima.

**Pada pendapat Audit, royalti dan *tribute* perak yang diterima di bawah kadar dan paras harga yang ditetapkan merugikan kerajaan negeri.**

### 6.2.4. Kelemahan Kawalan Dalaman

#### a. Kelemahan Pengurusan Rekod

- i. Artikel 5.1(c) Perjanjian dengan pihak syarikat pada 16 Mei 2007 menyatakan syarikat perlu membayar 5% royalti kepada PBN berdasarkan nilai jualan kasar emas.
- ii. Semakan Audit terhadap dokumen MPR dari tahun 2016 hingga Mac 2019 mendapati dokumen tersebut tidak boleh dijadikan sebagai bukti jualan antara syarikat dengan pembeli emas. Didapati MPR yang dikemukakan tidak disokong dengan bukti jualan sebenar daripada pihak syarikat kepada PTG dan PKINK. Perkara ini tidak bertepatan dengan terma dalam perjanjian yang menyebut nilai royalti dikira berdasarkan nilai jualan kasar emas.
- iii. Penelitian Audit juga mendapati MPR yang dikemukakan tidak mempunyai nombor siri bagi tujuan semak silang dan terdapat pindaan angka pada dokumen tersebut tanpa justifikasi yang jelas seperti dalam **Gambar 15** hingga **Gambar 18**.

**GAMBAR 15**

The image shows a 'Metal Production Record' form. At the bottom right, there is a section with handwritten numbers. A yellow rectangular box highlights this section, and a yellow arrow points from it towards the right, towards Gambar 16.

Rekod Pengeluaran Mineral/MPR  
Pindaan Dibuat Dengan *Liquid Paper* dan Ditulis Semula  
Tanpa Justifikasi  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 16**

This is a close-up of the bottom right section of the MPR form. It shows three lines of handwritten data: 'Total Value (RM)' with the value '7,133,978.86', 'PTG Royalty (5%)' with the value '356,994.19', and 'Tribute (4%)' with the value '286,999.96'. The numbers are written in blue ink.

Rekod Pengeluaran Mineral/MPR  
Pindaan Dibuat Dengan *Liquid Paper* dan Ditulis Semula  
Tanpa Justifikasi  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

[illegible]

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

Total Value (RM) : 98360.86 98,310.82

PTG Royalty (10%) : 9836.08 9,831.04

Tribute (4%) : 3934.42 4,915.52

Witnessed By

## Penyusunan Hasil Royalti dan *Tribute* Emas

**JADUAL 22**  
**ROYALTY PERAK YANG DIREKODKAN SEBAGAI ROYALTY EMAS**

| TAHUN PENGELUARAN      | HARGA (RM)/GRAM  | NILAI PERAK (RM) | ROYALTY PERAK (RM) |
|------------------------|------------------|------------------|--------------------|
| 2016                   | 0.98 hingga 1.95 | 759,978          | 37,999             |
| 2017                   | 1.25 hingga 1.93 | 1,389,538        | 138,954            |
| 2018                   | 0.95 hingga 1.80 | 966,465          | 96,646             |
| 2019 setakat bulan Jun | 1.00 hingga 1.03 | 33,607           | 3,361              |
| <b>JUMLAH</b>          |                  | <b>3,149,588</b> | <b>276,960</b>     |

Sumber: MPR dan Rekod Terimaan Hasil Royalti PTG

- iii. Perkara ini berlaku disebabkan pihak PTG tidak membuat semakan dan pengesahan maklumat jualan mengikut jenis mineral yang dikemukakan oleh pihak syarikat sebelum mengeluarkan resit terimaan. Kesannya, jumlah royalti emas dan royalti perak yang dilaporkan tidak menggambarkan jumlah sebenar.

**Pada pendapat Audit, pemantauan rekod terimaan hasil royalti dan *tribute* berdasarkan MPR sahaja tidak mencukupi bagi membuktikan jualan sebenar antara pengusaha lombong dan pembeli emas.**

## **7. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT**

Secara keseluruhannya berdasarkan skop pengauditan, dapat dirumuskan bahawa pengurusan hasil royalti dan *tribute* emas tidak dilaksanakan dengan cekap dan berkesan yang mengakibatkan objektif aktiviti bagi meningkatkan hasil kerajaan negeri secara optimum tidak tercapai.

## **8. SYOR AUDIT**

Bagi memastikan kelemahan yang dibangkitkan tidak berulang pada masa hadapan dan objektif aktiviti dapat dicapai, adalah disyorkan kepada pihak terlibat untuk mengambil tindakan terhadap perkara seperti berikut:

8.1. kerajaan negeri perlu mengkaji semula pajakan melombong bagi syarikat yang tidak aktif tetapi masih dalam tempoh kuat kuasa;

8.2. pemantauan secara berkala oleh PTG terhadap semua pajakan melombong yang diluluskan dan masih berkuat kuasa perlu dilakukan. Bagi pajakan melombong emas yang tiada terimaan royalti tetapi didapati beroperasi, pengiraan semula berdasarkan maklumat pengeluaran atau jualan emas mentah yang dikeluarkan dikenakan royalti terhadap pemegang pajakan berkenaan;

8.3. pihak PKINK hendaklah menetapkan sasaran terimaan *tribute* bagi semua pajakan melombong mengikut jenis mineral bagi membolehkan pencapaian secara khusus dapat ditentukan;

8.4. pihak PTG dan PKINK perlu menuntut kekurangan hasil royalti dan *tribute* emas serta perak yang terkurang diterima dari pihak pengusaha lombong; dan

8.5. setiap terimaan hasil royalti dan *tribute* perlu disertakan dengan bukti transaksi urusniaga antara pihak pengusaha lombong dan pembeli seperti resit jualan. Dokumen ini hendaklah disemak oleh PTG dan PKINK bagi memastikan nilai royalti dan *tribute* mineral yang diterima adalah sebagaimana sepatutnya.

# 2

## PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI KELANTAN

- Permodalan Kelantan Berhad



# RINGKASAN EKSEKUTIF

## PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD

### NEGERI KELANTAN

#### PERMODALAN KELANTAN BERHAD

---

#### Perkara Utama

#### Apa yang diaudit?

- Pengauditan melibatkan pengurusan syarikat Permodalan Kelantan Berhad (PKB) bagi tempoh tahun 2016 hingga bulan Jun 2019 yang meliputi tiga (3) aspek utama iaitu Tadbir Urus Korporat, Pengurusan Aktiviti dan Kedudukan Kewangan. PKB merupakan syarikat subsidiari milikan penuh Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PKINK).
- Bagi Tadbir Urus Korporat, penilaian dilaksanakan terhadap lapan (8) aspek iaitu Pengerusi, Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, Ketua Pegawai Eksekutif, *Standard Operating Procedures* (SOP), Rancangan Korporat dan Petunjuk Prestasi Utama, Jawatankuasa Audit serta Audit Dalam.
- Pengurusan Aktiviti dinilai terhadap dua (2) bidang utama iaitu prestasi aktiviti dan pelaksanaan aktiviti syarikat. Prestasi aktiviti dinilai berdasarkan prestasi output dan prestasi *outcome* syarikat, manakala pelaksanaan aktiviti syarikat dinilai melalui aktiviti utama syarikat iaitu pajak gadai Islam Ar-Rahn dan aktiviti sampingan syarikat iaitu Hotel Al-Ansar.
- Analisis terhadap Kedudukan Kewangan merangkumi pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi, aset dan liabiliti serta tunai dan kesetaraan tunai syarikat berdasarkan penyata kewangan PKB bagi tahun 2016 hingga 2018.

#### Mengapa ia penting untuk diaudit?

- PKB menyumbangkan pendapatan dalam bentuk dividen sebanyak 30 peratus daripada keuntungan sebelum cukai syarikat kepada PKINK selaku pemegang saham syarikat. Aktiviti utama PKB iaitu perniagaan pajak gadai Islam Ar-Rahn bertujuan memberikan pembiayaan segera kepada masyarakat melalui gadaian emas. Aktiviti pajak gadai Islam ini bukan sahaja memberi implikasi kewangan kepada PKINK, bahkan merupakan inisiatif Kerajaan Negeri Kelantan untuk melindungi rakyat daripada terlibat dengan unsur riba.

**Apa yang  
ditemui  
Audit?**

- Pengauditan dijalankan bagi menilai pencapaian objektif syarikat PKB dalam aspek tadbir urus korporat yang baik; pengurusan aktiviti yang cekap, berkesan dan berhemat serta prestasi kedudukan kewangan syarikat yang kukuh.
- Sebanyak enam (6) daripada lapan (8) aspek amalan terbaik tadbir urus korporat tidak diamalkan sepenuhnya. Antara aspek yang tidak diamalkan adalah seperti berikut:
  - ganjaran pengarah dan dividen yang telah dibayar berjumlah RM8.53 juta bagi tahun 2016 hingga 2018 tidak diluluskan melalui mesyuarat agung;
  - Setiausaha Syarikat tidak menasihati Lembaga Pengarah untuk mengamalkan tadbir urus yang baik dari segi menyediakan Kod Tatalaku dan Etika Syarikat, mengadakan mesyuarat agung, meluluskan terma rujukan dan SOP serta lain-lain perkara;
  - SOP Operasi Pajak Gadai Islam Ar-Rahn yang dipinda tidak dibentang dan diluluskan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah;
  - Rancangan Korporat tidak merangkumi aktiviti Hotel Al-Ansar;
  - Jawatankuasa Audit tidak bermesyuarat bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018; dan
  - skop pengauditan Audit Dalam adalah tidak merangkumi urusan kewangan dan kawalan dalaman pentadbiran PKB.
- Berlaku kelemahan dalam pelaksanaan aktiviti PKB antaranya:
  - kos pembiayaan Ar-Rahn PKB yang tinggi bagi overdraf dan pinjaman bank untuk tahun 2016 hingga bulan Jun 2019. Kos faedah berjumlah RM25.87 juta atau 55.3% daripada keseluruhan perbelanjaan Ar-Rahn PKB berjumlah RM46.79 juta;
  - kedudukan aliran tunai cawangan Ar-Rahn yang rendah berbanding had minimum yang ditetapkan boleh menjejaskan tujuan memberi pembiayaan segera kepada pelanggan; dan

- pengurusan Hotel Al-Ansar mengalami kerugian disebabkan pendapatan semakin menurun dan perbelanjaan yang semakin meningkat. Kemudahan hotel yang kurang selesa menyumbang kepada penurunan pendapatan hotel.
- Kedudukan kewangan syarikat adalah stabil berdasarkan keuntungan berterusan yang diperoleh bagi tahun 2016 hingga 2018 dan keuntungan terkumpul berjumlah RM20.84 juta pada akhir tahun 2018. Bagaimanapun, liabiliti overdraf yang tinggi pada tahun 2018 berjumlah RM87.13 juta menyebabkan belanja faedah overdraf berjumlah RM6.60 juta dan menjejaskan keuntungan yang diperoleh.



# PERBADANAN KEMAJUAN IKTISAD NEGERI KELANTAN

## 2. PERMODALAN KELANTAN BERHAD

### FAKTA UTAMA

| <b>1981</b><br>tahun ditubuhkan  | <b>RM24.74 Juta</b><br>modal berbayar                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>PKINK</b><br>Perbadanan induk/pemegang saham |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <b>Objektif Syarikat</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Menjalankan aktiviti berkaitan pelaburan, perhotelan dan pajak gadai berlandaskan syariah.</li> <li>Meneroka perniagaan baharu yang berpotensi tinggi.</li> <li>Meningkatkan perkembangan dan pengawalan operasi perniagaan secara sistematik.</li> </ul> |                                                 |
| <b>Aktiviti Utama Syarikat</b>   | Menjalankan perniagaan pajak gadai Islam Ar-Rahn                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                 |
| <b>Bilangan Cawangan Ar-Rahn</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ar-Rahn PKB: 13 cawangan</li> <li>Ar-Rahn usaha sama: 17 cawangan</li> <li>Ar-Rahn francais: 45 cawangan</li> </ul>                                                                                                                                       |                                                 |

### 1. LATAR BELAKANG

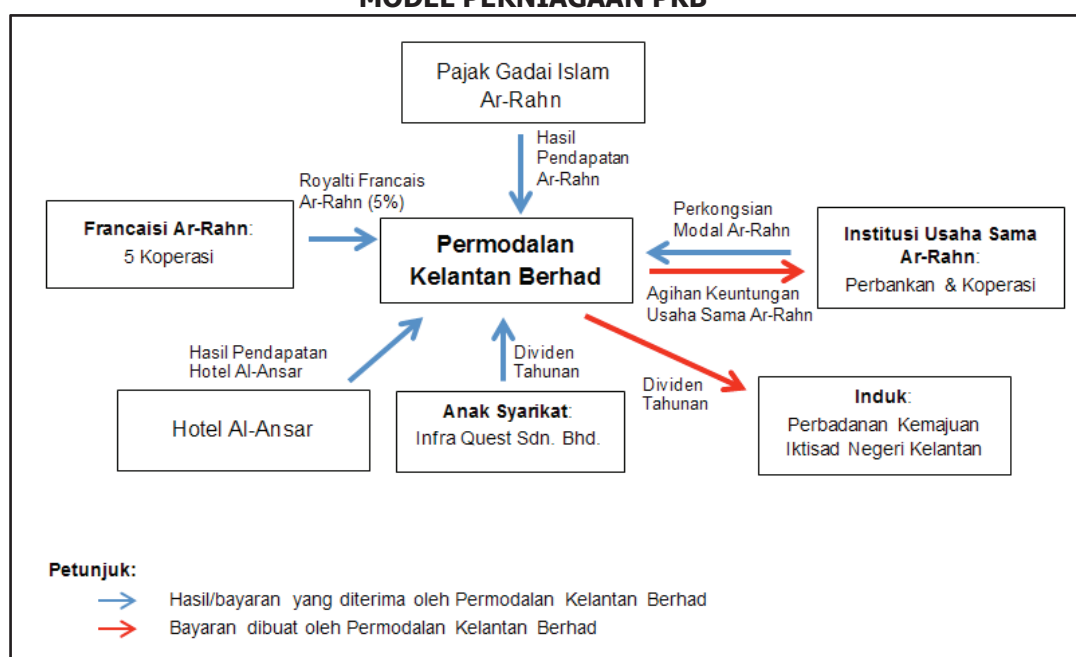
1.1. Permodalan Kelantan Berhad (PKB) adalah sebuah syarikat berhad menurut syer dan milikan penuh Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan (PKINK). PKB ditubuhkan pada 30 April 1981 di bawah Akta Syarikat 1965 dan modal berbayar semasa berjumlah RM24.74 juta. Objektif penubuhan syarikat yang dinyatakan dalam Perlembagaan Syarikat ialah untuk menjalankan aktiviti berkaitan pelaburan dan perhotelan. Pada tahun 2005, Perlembagaan Syarikat telah dipinda dengan menambah aktiviti pajak gadai berlandaskan syariah. Berdasarkan Profil Syarikat, antara objektif penubuhan PKB adalah meneroka perniagaan baharu yang berpotensi tinggi serta meningkatkan perkembangan dan pengawalan operasi perniagaan secara sistematik.

1.2. Aktiviti utama PKB di peringkat awal penubuhannya adalah pengurusan pelaburan am. PKB telah memulakan aktiviti perniagaan pajak gadai Islam Ar-Rahn pada tahun 1992 melalui pembukaan satu (1) cawangan yang berdaftar di bawah Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan (KPKT). Selepas Perlembagaan Syarikat dipinda pada tahun 2005, PKB telah mengembangkan perniagaan pajak gadai Islam Ar-Rahn melalui pembukaan cawangan di seluruh Negeri Kelantan dan negeri lain di seluruh Malaysia. Perniagaan pajak gadai Islam Ar-Rahn yang dijalankan oleh PKB terbahagi kepada tiga (3) kategori iaitu diusahakan sendiri oleh PKB, usaha sama dan francais. Hasil utama PKB adalah pendapatan upah simpan barang gadaian daripada cawangan Ar-Rahn yang diusahakan sendiri. Bagi cawangan Ar-Rahn usaha sama, PKB menerima perkongsian modal dan kemudiannya perlu membayar agihan keuntungan antara 21.5% hingga 55.2% berdasarkan perkongsian modal mengikut terma dan syarat perjanjian dengan dua (2) institusi usaha sama. PKB turut menerima hasil royalti

français sebanyak 5% daripada jumlah pendapatan Ar-Rahn français dengan lima (5) koperasi français.

1.3. Selain itu, PKB turut mengembangkan aktiviti perniagaannya dengan mengambil alih pengurusan Hotel Al-Ansar bermula pada tahun 2017 daripada Koperasi PKB Berhad sebagai aktiviti sampingan. PKB juga menerima dividen tahunan daripada anak syarikat PKB iaitu Infra Quest Sdn. Bhd. dan PKB turut membayar dividen tahunan kepada PKINK sebagai perbadanan induk. Sehingga 30 Jun 2019, PKB tidak menerima sebarang geran dan pinjaman daripada Kerajaan Negeri Kelantan. Model perniagaan PKB ini adalah seperti dalam **Rajah 1**.

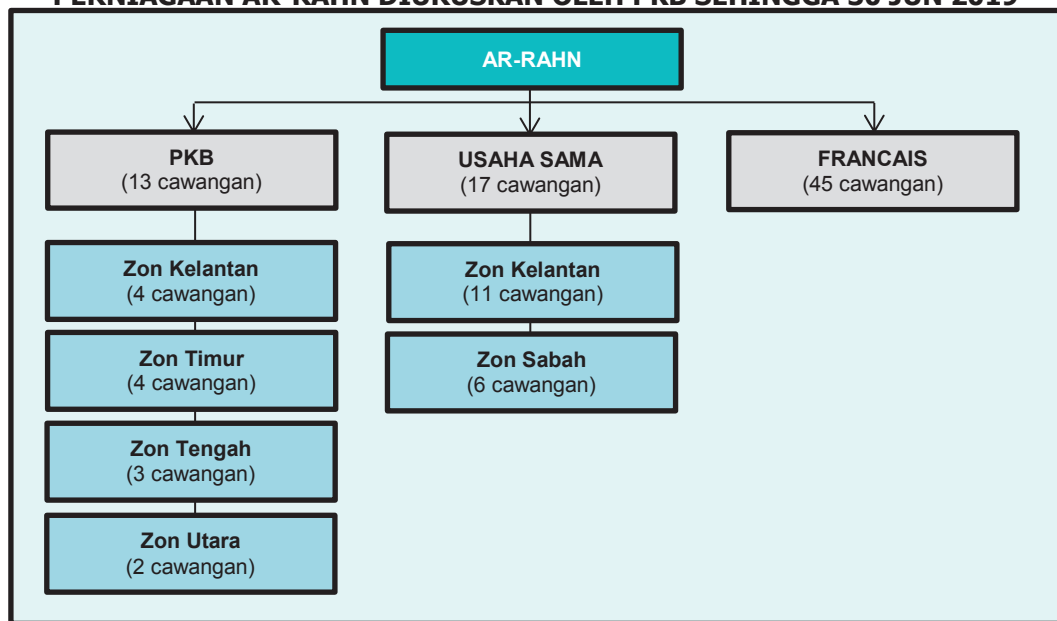
**RAJAH 1  
MODEL PERNIAGAAN PKB**



Sumber: Jabatan Audit Negara

1.4. Sehingga kini, PKB memiliki 13 cawangan Ar-Rahn yang diusahakan sendiri oleh PKB (Ar-Rahn PKB), 17 cawangan Ar-Rahn usaha sama dan 45 cawangan Ar-Rahn français. Pengurusan Ar-Rahn PKB dan Ar-Rahn usaha sama telah dibahagikan mengikut zon iaitu Zon Kelantan, Zon Tengah, Zon Timur, Zon Utara dan Zon Sabah. Maklumat terperinci perniagaan Ar-Rahn yang diuruskan oleh PKB adalah seperti dalam **Carta 1**.

**CARTA 1**  
**PERNIAGAAN AR-RAHN DIURUSKAN OLEH PKB SEHINGGA 30 JUN 2019**



Sumber: PKB

1.5. Pengauditan terhadap Pengurusan Syarikat PKB telah dijalankan oleh Jabatan Audit Negara dan dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2009. Antara isu yang dilaporkan ialah kerugian berjumlah RM11.52 juta dicatatkan oleh empat (4) syarikat subsidiari; perlindungan insurans tidak mencukupi menyebabkan ganti rugi berjumlah RM4.04 juta kepada penggadai ditanggung oleh PKB dan sebanyak 1,249 gadaian melebihi tempoh 12 bulan tidak dilelong. Semua penemuan Audit telah diselesaikan dan tidak lagi relevan untuk dibangkitkan dalam pengauditan tahun semasa.

## **2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Pengauditan dijalankan bagi menilai pencapaian objektif syarikat PKB dalam aspek tadbir urus korporat yang baik; pengurusan aktiviti yang cekap, berkesan dan berhemat serta prestasi kedudukan kewangan syarikat yang kukuh.

## **3. SKOP PENGAUDITAN**

3.1. Pengauditan ini melibatkan lapan (8) aspek tadbir urus korporat bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018. Bagi pengurusan aktiviti, pengauditan dijalankan terhadap aktiviti pajak gadai Islam yang dilaksanakan pada tahun 2016 hingga bulan Jun 2019 manakala aktiviti pengurusan hotel pada tahun 2017 hingga bulan Jun 2019. Berdasarkan penilaian risiko, aktiviti pajak gadai Islam Ar-Rahn dan Hotel Al-Ansar diaudit kerana telah menyumbang antara 71% hingga 81.9% daripada jumlah pendapatan syarikat

bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018. Aspek kedudukan kewangan pula meliputi analisis penyata kewangan beraudit tahun 2016, 2017 dan 2018.

3.2. Dua (2) bidang utama Audit yang dinilai bagi pengurusan aktiviti adalah prestasi dan pelaksanaan aktiviti bagi perniagaan pajak gadai Islam dan pengurusan hotel Al-Ansar. Bagi prestasi aktiviti, dua (2) perkara yang dinilai iaitu pencapaian output dan pencapaian *outcome*. Perkara yang dinilai dalam pelaksanaan aktiviti pula adalah pengurusan pajak gadai Islam Ar-Rahn dan pengurusan Hotel Al-Ansar.

3.3. Pengauditan telah dijalankan di pejabat PKB yang terletak di Tingkat 8 Bangunan Kelantan *Trade Centre*, Kota Bharu. Lawatan fizikal Audit telah dijalankan di 14 cawangan Ar-Rahn PKB/usaha sama (46.7% daripada keseluruhan 30 cawangan). Lawatan fizikal Audit turut dilaksanakan di Hotel Al-Ansar, Kota Bharu.

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

Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan PKB serta menganalisis data berkaitan. Lawatan fizikal Audit terhadap aktiviti pajak gadai Islam dan perhotelan telah dijalankan pada bulan Julai 2019 untuk menentukan sama ada aktiviti yang dilaksanakan adalah selaras dengan *Standard Operating Procedures* (SOP) yang ditetapkan. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat juga telah dijalankan untuk mendapatkan penjelasan lanjut. Bagi kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan PKB yang telah diaudit oleh Tetuan Afrizan Tarmili Khairul Azhar (AFTAAS) bagi penyata kewangan tahun 2016, 2017 dan 2018. Penilaian ini melibatkan analisis trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi, analisis trend aset dan liabiliti, analisis nisbah kewangan serta analisis aliran tunai. Pengesahan secara temu bual dengan Tetuan AFTAAS juga turut diadakan bagi pengesahan terhadap kedudukan kewangan PKB.

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

5.1. Pengauditan yang dijalankan antara bulan April hingga Julai 2019 terhadap PKB merumuskan perkara seperti berikut:

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

Secara umumnya, amalan tadbir urus PKB adalah memuaskan. Bagaimanapun, masih ada aspek yang boleh ditambah baik berkaitan peranan dan fungsi Lembaga Pengarah, peranan Setiausaha Syarikat, penyediaan serta kelulusan

SOP, penyediaan Rancangan Perniagaan, keberkesanan Jawatankuasa Audit dan fungsi Audit Dalam.

## **b. Pengurusan Aktiviti**

### **i. Prestasi Aktiviti**

Pendapatan sebenar PKB mencapai antara 90.5% hingga 99.2% berbanding sasaran yang ditetapkan bagi tempoh tiga (3) tahun yang dinilai dan pulangan atas pelaburan PKB mencapai 14.1% hingga 15.3% setahun. Penilaian terhadap *outcome* aktiviti PKB mendapati objektif meneroka perniagaan baharu yang berpotensi tinggi serta meningkatkan perkembangan dan pengawalan yang sistematik kepada operasi perniagaan telah dicapai.

### **ii. Pelaksanaan Aktiviti**

Secara umumnya, aspek pengurusan pajak gadai Islam Ar-Rahn telah dilaksanakan dengan cekap kerana terdapat lebih pendapatan bagi tempoh tahun 2016 hingga bulan Jun 2019 berjumlah RM36.21 juta. Bagi pengurusan Hotel Al-Ansar didapati tidak cekap kerana mengalami kurangan pendapatan berjumlah RM478,195 bagi tempoh tahun 2017 hingga bulan Jun 2019. Bagaimanapun masih terdapat perkara yang perlu diberi perhatian oleh PKB bagi pengurusan Ar-Rahn terutamanya dari segi kos pembiayaan dan pengurusan aliran tunai cawangan. Bagi pengurusan Hotel Al-Ansar pula, perhatian perlu diberi dari segi prestasi kewangan dan kemudahan yang disediakan oleh hotel.

## **c. Kedudukan Kewangan**

Secara keseluruhan, kedudukan kewangan PKB adalah stabil. PKB memperoleh keuntungan bagi tempoh tiga (3) tahun iaitu RM13.99 juta pada tahun 2016, RM6.90 juta pada tahun 2017 dan RM7.03 juta pada tahun 2018. Bagaimanapun, tahap kecairan aset semasa berbanding liabiliti semasa dengan mengambil kira simpanan tetap yang tidak dapat dicairkan kerana telah dicagar, adalah pada kadar 0.96:1. Ini menunjukkan bahawa syarikat tidak lagi mampu untuk membayar balik liabiliti semasa. Selain itu, baki tunai dan kesetaraan tunai PKB pada akhir tahun 2018 adalah defisit berjumlah RM36.18 juta disebabkan penggunaan overdraf yang tinggi.

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

- a. bayaran dividen dan ganjaran pengarah bagi tahun 2016 hingga 2018 berjumlah RM8.53 juta tidak diluluskan melalui mesyuarat agung. Perbelanjaan tersebut hanya diluluskan melalui mesyuarat ahli Lembaga Pengarah PKB dan Ketetapan Bertulis Ahli/Pemegang Saham PKB;
- b. kos pembiayaan bagi operasi pajak gadai Islam yang tinggi terutamanya Ar-Rahn yang diusahakan sendiri oleh PKB bagi tempoh tahun 2016 hingga bulan Jun 2019 berjumlah RM25.87 juta atau 55.3% daripada jumlah perbelanjaan operasi Ar-Rahn PKB. Kedudukan aliran tunai tiga (3) cawangan Ar-Rahn juga adalah rendah berbanding had yang ditetapkan; dan
- c. pendapatan Hotel Al-Ansar semakin menurun dan peningkatan perbelanjaan kakitangan dan kos utiliti menyebabkan prestasi kewangan hotel merosot berbanding tahun sebelumnya. Kemudahan yang kurang selesa juga turut menyumbang kepada penurunan pendapatan hotel.

## 6. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Perkara yang ditemui dan maklum balas PKB telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 17 September 2019. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan yang dinyatakan dalam rumusan Audit adalah seperti perenggan berikut:

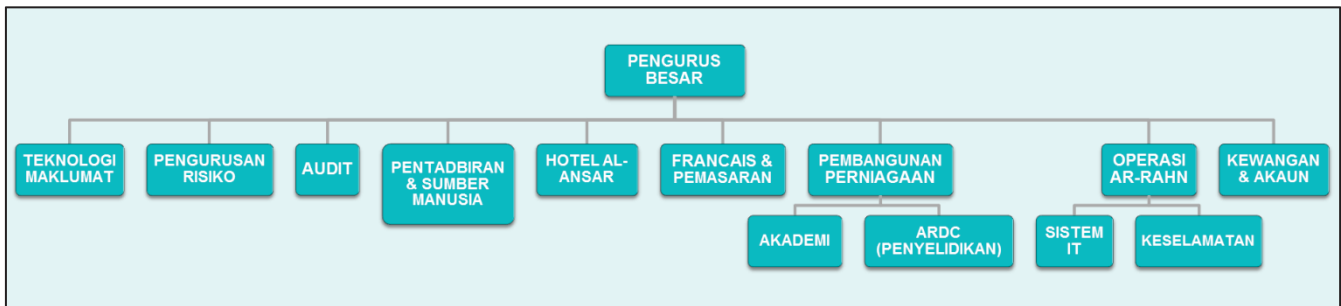
### 6.1. Tadbir Urus Korporat

6.1.1. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan syarikat diurus dengan lebih sempurna, telus dan bertanggungjawab. Sebagai syarikat subsidiari PKINK, PKB perlu mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan di bawah Akta Syarikat 2016, Perlembagaan Syarikat, Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM), SOP serta peraturan yang ditetapkan oleh kerajaan dari semasa ke semasa. Selain itu, antara rujukan amalan terbaik tadbir urus korporat ialah *Malaysian Code on Corporate Governance 2017* (MCCG 2017), *The Green Book - Enhancing Board Effectiveness*, Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan) [MKD Handbook] Disember 2014 serta panduan tadbir urus oleh *Chartered Institute of Internal Auditors*.

6.1.2. Pengurusan PKB diketuai oleh Pengurus Besar dan dibantu oleh 229 kakitangan. PKB mempunyai sembilan (9) bahagian iaitu Bahagian Kewangan & Akaun, Bahagian Pembangunan Perniagaan, Bahagian Pentadbiran & Sumber Manusia, Bahagian Francais & Pemasaran, Bahagian Pengurusan Risiko, Bahagian Audit, Bahagian Teknologi Maklumat, Bahagian Operasi Ar-Rahn dan Bahagian Hotel

Al-Ansar. Kesemua bahagian masing-masing diketuai oleh seorang Pengurus kecuali tiga (3) bahagian iaitu Bahagian Kewangan & Akaun dan Bahagian Operasi Ar-Rahn yang masing-masing diketuai oleh seorang Pengurus Kanan, manakala Bahagian Audit diketuai oleh Ketua Audit. Carta organisasi PKB pada 30 Jun 2019 adalah seperti dalam **Carta 2**.

**CARTA 2**  
**CARTA ORGANISASI PKB PADA 30 JUN 2019**



Sumber: PKB

6.1.3. PKB mempunyai seramai 10 ahli Lembaga Pengarah termasuk seorang Pengerusi yang mewakili sektor kerajaan dan swasta. Komposisi Lembaga Pengarah PKB terdiri daripada sembilan (9) Pengarah berstatus bebas manakala seorang lagi berstatus bukan bebas.

6.1.4. Semakan Audit mendapati PKB telah mengamalkan dua (2) daripada lapan (8) aspek amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu aspek Pengerusi dan Ketua Pegawai Eksekutif. Bagaimanapun, enam (6) amalan terbaik tadbir urus korporat yang lain didapati tidak diamalkan sepenuhnya iaitu Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, SOP, Rancangan Korporat, Jawatankuasa Audit dan Audit Dalam. Aspek tadbir urus korporat yang tidak diamalkan oleh PKB adalah seperti penemuan Audit berikut:

#### **a. Lembaga Pengarah**

- i. Seksyen 211(2) Akta Syarikat 2016 menjelaskan tentang fungsi dan kuasa Lembaga Pengarah dalam menguruskan hal ehwal syarikat. MCCG 2017 Amalan 3.1 menyatakan Lembaga Pengarah hendaklah mewujudkan Kod Tatalaku dan Etika untuk syarikat. Semakan Audit mendapati PKB tidak mewujudkan Kod Tatalaku dan Etika untuk syarikat. Ini boleh menyebabkan risiko berlakunya konflik kepentingan, penyalahgunaan kuasa dan tingkah laku tidak beretika dalam persekitaran budaya syarikat.
- ii. Mengikut Seksyen 230(1)(a) Akta Syarikat 2016, fi bagi pengarah dan apa-apa faedah yang hendak dibayar kepada pengarah bagi suatu syarikat awam perlu diluluskan dalam mesyuarat agung. Perlembagaan Syarikat PKB juga

menyatakan bahawa sebarang ganjaran untuk pengarah dan dividen kepada pemegang saham perlu diputuskan dalam mesyuarat agung.

- iii. Semakan Audit mendapati dividen dan ganjaran pengarah tidak diluluskan melalui mesyuarat agung sebaliknya diluluskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah. Bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, peruntukan berjumlah RM8.71 juta yang terdiri daripada dividen sejumlah RM7.79 juta dan ganjaran pengarah sejumlah RM0.92 juta telah diluluskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah pada tahun 2017 hingga 2019. Daripada jumlah tersebut, RM8.53 juta telah dibayar yang terdiri daripada dividen sejumlah RM7.79 juta dan ganjaran pengarah sejumlah RM0.74 juta.
- iv. Bagi tahun 2016 dan 2017, dividen sejumlah RM5.22 juta dan ganjaran pengarah (fi dan faedah) sejumlah RM0.64 juta hanya diluluskan melalui mesyuarat Lembaga Pengarah dan Ketetapan Bertulis Ahli/Pemegang Saham PKB. Bagi tahun 2018 pula, dividen sejumlah RM2.57 juta dan ganjaran pengarah sejumlah RM282,500 hanya diluluskan melalui mesyuarat Lembaga Pengarah PKB tetapi Ketetapan Bertulis belum dikeluarkan. Maklumat terperinci ganjaran pengarah yang diluluskan adalah seperti dalam **Jadual 1**.

**JADUAL 1**  
**FI DAN FAEDAH PENGARAH YANG**  
**DILULUSKAN DALAM MESYUARAT LEMBAGA PENGARAH**

| BIL.          | PERKARA                                                               | 2016<br>(RM)   | 2017<br>(RM)   | 2018<br>(RM)   | JUMLAH<br>(RM) |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 1.            | Yuran/fi Tahunan kepada Lembaga Pengarah                              | 78,000         | 102,000        | 102,000        | 282,000        |
| 2.            | Saguhati Hari Raya Aidil Fitri/Ihya' Ramadhan kepada Lembaga Pengarah | 45,000         | 45,000         | 50,000         | 140,000        |
| 3.            | CSR melalui Lembaga Pengarah                                          | 30,000         | 116,000        | 110,500        | 256,500        |
| 4.            | Sumbangan/Saguhati Hari Raya Aidil Adha melalui Lembaga Pengarah      | 59,000         | 78,000         | 0              | 137,000        |
| 5.            | Sumbangan Keraian melalui Lembaga Pengarah                            | 78,000         | 0              | 0              | 78,000         |
| 6.            | Saguhati Akhir Tahun kepada Lembaga Pengarah                          | 9,458          | 0              | 20,000         | 29,458         |
| <b>JUMLAH</b> |                                                                       | <b>299,458</b> | <b>341,000</b> | <b>282,500</b> | <b>922,958</b> |

Sumber: Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah PKB

- v. Semakan Audit selanjutnya mendapati daripada RM0.92 juta ganjaran pengarah yang diluluskan oleh Lembaga Pengarah, sejumlah RM256,500 merupakan sumbangan khidmat sosial (CSR) melalui Lembaga Pengarah.

Bagaimanapun semakan Audit terhadap baucar bayaran mendapati sejumlah RM203,834 yang dibayar untuk tujuan CSR berkenaan tidak mempunyai dokumen sokongan lengkap bagi menyatakan tujuan sumbangan dengan terperinci.

- vi. Berdasarkan temu bual Audit dengan Setiausaha Syarikat, pembayaran yang dibuat tanpa melalui mesyuarat agung disebabkan mesyuarat agung tidak lagi diadakan mulai tahun 2017 selepas pindaan Akta Syarikat 2016 dan PKB bukan syarikat tersenarai. Kali terakhir mesyuarat agung diadakan adalah pada 29 Mei 2016 yang meluluskan dividen dan ganjaran pengarah tahun 2015. Bagaimanapun semakan Audit ke atas Akta Syarikat 2016 mendapati pindaan mengenai keperluan mengadakan mesyuarat agung hanya terpakai untuk syarikat persendirian. Pihak Audit juga telah membuat pengesahan melalui temu bual dengan pihak SSM dan mendapati mesyuarat agung masih perlu dilaksanakan bagi syarikat awam dan ia perlu dihadiri oleh ahli Lembaga Pengarah PKINK.
- vii. Berdasarkan Seksyen 131 dan 132 Akta Syarikat 2016, pengisytiharan dividen boleh dibuat berdasarkan keuntungan semasa syarikat dengan syarat pengarah berpuas hati syarikat akan kekal solven selepas pengagihan dibuat. Definisi solven mengikut Seksyen 132(3) Akta Syarikat 2016 bermaksud syarikat berupaya menjelaskan hutangnya sekiranya hutang tersebut perlu dibayar dalam tempoh 12 bulan selepas pembayaran dividen dibuat. Semakan Audit mendapati kelulusan bagi pembayaran dividen kepada pemegang saham bagi tahun 2018 berjumlah RM2.57 juta dibuat berdasarkan ujian solvensi yang dilaksanakan oleh firma audit swasta. Berdasarkan ujian tersebut, bayaran dividen boleh dibuat kerana aset semasa PKB berjumlah RM133.96 juta berbanding liabiliti semasa berjumlah RM127.79 juta.
- viii. Bagaimanapun, pihak Audit mendapati bahawa ujian solvensi yang telah dilaksanakan tidak mengambil kira faktor simpanan tetap PKB yang tidak boleh dicairkan memandangkan ia telah dicagar untuk mendapat pinjaman jangka panjang. Sekiranya pengiraan semula tahap solvensi dibuat dengan mengambil kira keadaan sebenar simpanan tetap, jumlah aset semasa yang boleh dicairkan adalah lebih rendah iaitu RM122.75 juta berbanding liabiliti semasa syarikat berjumlah RM127.79 juta. Keadaan ini menunjukkan syarikat tidak solven kerana tidak berupaya menjelaskan hutangnya dan PKB sebenarnya tidak mampu untuk membayar dividen kepada pemegang saham.

- ix. Mengikut MCCG 2017 Amalan 2.1 dan *Green Book* Perenggan 1.2.2, Lembaga Pengarah hendaklah menyediakan dan meluluskan terma rujukan bagi setiap jawatankuasa yang ditubuhkan di peringkat Lembaga Pengarah. Terma rujukan tersebut perlu menyatakan peranan dan tanggungjawab jawatankuasa dengan jelas. Semakan Audit mendapati Lembaga Pengarah PKB telah menubuhkan Jawatankuasa Kewangan, Pelaburan & Risiko, Jawatankuasa Audit dan Jawatankuasa Tadbir Urus. Bagaimanapun, Lembaga Pengarah PKB belum meluluskan terma rujukan bagi Jawatankuasa Kewangan, Pelaburan & Risiko.

### **Maklum Balas Permodalan Kelantan Berhad yang Diterima pada 18 September dan 14 November 2019**

Syarikat akan mengadakan mesyuarat agung pada masa akan datang. Bayaran dividen dibuat setelah ujian solvensi dijalankan oleh firma audit swasta dan mendapat kelulusan daripada Ahli Lembaga Pengarah. Terma Rujukan (TOR) bagi Jawatankuasa Kewangan, Pelaburan & Risiko telah dibentang dan diluluskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah PKB Bil. 4 Tahun 2019 (Siri 1) pada 3 November 2019.

**Pada pendapat Audit, bayaran fi dan faedah kepada Lembaga Pengarah serta bayaran dividen bagi tahun 2016 hingga 2018 adalah tidak mengikut peruntukan Akta Syarikat 2016 dan Perlembagaan Syarikat. Selain itu, ketiadaan Kod Tatalaku dan Etika serta terma rujukan bagi Jawatankuasa Kewangan, Pelaburan & Risiko yang masih belum diluluskan adalah tidak selaras dengan amalan terbaik tadbir urus korporat.**

#### **b. Setiausaha Syarikat**

- i. Menurut Seksyen 236 Akta Syarikat 2016, Lembaga Pengarah hendaklah melantik sekurang-kurangnya seorang Setiausaha Syarikat yang bertauliah dalam tempoh 30 hari daripada syarikatnya didaftarkan. Pengarah syarikat hendaklah menentukan terma dan syarat bagi pelantikannya dan perlu memberikan persetujuan secara bertulis sebelum ianya boleh dilantik. Berdasarkan MCCG 2017 Amalan 1.4, antara peranan dan tanggungjawab Setiausaha Syarikat adalah menasihati Lembaga Pengarah mengenai peranan dan tanggungjawab masing-masing. Setiausaha Syarikat juga perlu memantau perkembangan tadbir urus korporat dan membantu Lembaga

Pengarah dalam melaksanakan amalan tadbir urus untuk memenuhi keperluan dan jangkaan pihak berkepentingan.

- ii. Semakan Audit mendapati pelantikan Setiausaha Syarikat telah dibuat dan dikemukakan kepada SSM. Bagaimanapun, pengauditan yang dijalankan terhadap tadbir urus korporat syarikat mendapati peranan Setiausaha Syarikat tidak dijalankan dengan berkesan. Setiausaha Syarikat didapati tidak menasihati Lembaga Pengarah untuk perkara seperti berikut:
  - menyediakan Kod Tatalaku dan Etika Syarikat;
  - meluluskan terma rujukan bagi jawatankuasa yang ditubuhkan di peringkat Lembaga Pengarah;
  - mengadakan mesyuarat agung; dan
  - meluluskan SOP yang telah dibuat pindaan penambahbaikan.
- iii. Kegagalan Setiausaha Syarikat menasihati PKB untuk mengadakan mesyuarat agung menyebabkan ganjaran pengarah hanya diluluskan melalui mesyuarat Lembaga Pengarah dan Ketetapan Bertulis Ahli/Pemegang Saham dan bukannya melalui mesyuarat agung seperti sepatutnya.

### **Maklum Balas Permodalan Kelantan Berhad yang Diterima pada 18 September 2019**

Jawatankuasa Kecil yang ditubuhkan di bawah Lembaga Pengarah Syarikat merupakan jawatankuasa yang ditubuhkan mengikut amalan PKINK dan mempunyai fungsi, peranan dan terma rujukan yang sama. Pihak Setiausaha Syarikat akan mengambil tindakan sewajarnya dengan mengadakan mesyuarat agung pada masa akan datang.

**Pada pendapat Audit, Setiausaha Syarikat yang dilantik tidak memainkan peranan dan tanggungjawab sepenuhnya dalam memastikan tadbir urus korporat syarikat dipatuhi sewajarnya.**

#### ***c. Standard Operating Procedures***

- i. Menurut Seksyen 246(1) Akta Syarikat 2016, syarikat hendaklah mempunyai suatu sistem kawalan dalaman yang memberi jaminan munasabah supaya aset syarikat dilindungi daripada kerugian dan semua transaksi perlu

direkodkan. MKD *Handbook* Perenggan 1.9(c), Perenggan 2.2(f) dan Perenggan 3.25 hingga 3.28 menyatakan bahawa Lembaga Pengarah hendaklah memastikan *Standard Operating Procedures* (SOP) disediakan. SOP tersebut perlu merangkumi proses, prosedur dan polisi yang lengkap dan menyeluruh terhadap aspek kewangan dan aktiviti dalam menguruskan syarikat bagi mencapai objektifnya. Semakan semula terhadap SOP perlu dilaksanakan sekiranya terdapat keperluan atau perubahan dalam operasi syarikat dan sebarang perubahan SOP perlu mendapat kelulusan Lembaga Pengarah.

- ii. Semakan Audit mendapati PKB telah menyediakan dua (2) SOP iaitu SOP Operasi Ar-Rahn dan SOP Bahagian Akaun. SOP Operasi Ar-Rahn merangkumi prosedur bagi keseluruhan operasi Ar-Rahn antaranya prosedur pengurusan tunai, gadaian, penebusan dan lelongan. SOP Bahagian Akaun pula merangkumi prosedur perakaunan dan kewangan, bajet tahunan, penerimaan dan bayaran serta pengurusan aset. Bagi pengurusan hotel, PKB mengguna pakai SOP Bahagian Akaun kerana pengambilalihan pengurusan Hotel Al-Ansar adalah untuk sementara sahaja dan PKB kini dalam proses untuk mencari pihak lain yang berminat untuk menguruskan hotel tersebut. Bagi prosedur perolehan pula, PKB mengguna pakai Manual Autoriti Korporat Bagi Tadbir Urus Anak Syarikat Kumpulan Perbadanan.
- iii. SOP Operasi Ar-Rahn dan SOP Bahagian Akaun PKB telah disediakan pada tahun 2010 dan telah dibentang serta diluluskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah PKB Bil. 4 Tahun 2011 pada 8 Ogos 2011. Pada tahun 2013 dan 2019, PKB telah membuat beberapa penambahbaikan terhadap SOP Operasi Ar-Rahn selaras dengan perubahan semasa operasi Ar-Rahn. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati SOP tersebut masih belum dibentang semula untuk kelulusan Lembaga Pengarah. Kesan terhadap SOP tanpa kelulusan Lembaga Pengarah menyebabkan sebarang pelanggaran terhadap SOP tidak boleh dikenakan tindakan yang sah dari segi undang-undang.

### **Maklum Balas Permodalan Kelantan Berhad yang Diterima pada 18 September dan 14 November 2019**

SOP Operasi Ar-Rahn telah dibentang dan mendapat kelulusan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah pada tahun 2010. Penambahbaikan SOP untuk operasi Ar-Rahn dilakukan secara berterusan dari semasa ke semasa berdasarkan keperluan. SOP Operasi Ar-Rahn telah dibentang dan diluluskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah PKB Bil. 4 Tahun 2019 (Siri 1) pada 3 November 2019.

**Pada pendapat Audit, kelulusan Lembaga Pengarah bagi penambahbaikan terhadap SOP Operasi Ar-Rahn adalah penting bagi memastikan proses kerja dipatuhi dan mencapai objektif ditetapkan.**

**d. Rancangan Korporat**

- i. Seksyen 211(2) Akta Syarikat 2016 menjelaskan tentang fungsi dan kuasa Lembaga Pengarah dalam menguruskan hal ehwal syarikat. MCCG 2017 Amalan 1.1 Panduan 1.1 dan MKD *Handbook* Perenggan 2.2 (b) menyarankan antara tugas Lembaga Pengarah adalah meneliti dan meluluskan pelan strategik yang dicadangkan oleh pengurusan syarikat serta memantau pelaksanaannya. Selain itu, syarikat kerajaan juga perlu menyediakan dan mengemas kini rancangan korporat sebagai wawasan syarikat bagi mencapai matlamat jangka pendek dan jangka panjang. Rancangan korporat yang disediakan hendaklah diluluskan oleh ahli Lembaga Pengarah Syarikat dan Lembaga Pengarah Agensi Kerajaan. Rancangan korporat yang baik dapat membantu syarikat memastikan penggunaan sumber yang lebih efektif dan hubungan yang baik serta hala tuju yang jelas antara kakitangan dan pihak pengurusan.
- ii. Semakan Audit mendapati PKB telah menyediakan rancangan korporat jangka panjang iaitu Rancangan Perniagaan 5 Tahun PKB bagi tempoh tahun 2019 hingga 2023. Antara isi kandungan rancangan korporat ini ialah penstrukturan semula kewangan, mengadakan syirkah (usaha sama) dengan institusi kewangan, pembukaan cawangan baru, penempatan semula cawangan Ar-Rahn dan membangunkan sistem Ar-Rahn atas talian (*online*). Rancangan korporat ini telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah PKB Bil. 1 Tahun 2019 pada 10 Mac 2019. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati rancangan korporat bagi pengurusan Hotel Al-Ansar tidak disediakan oleh PKB. Kesan daripada rancangan korporat bagi pengurusan Hotel Al-Ansar tidak disediakan menyebabkan pengurusan hotel tidak dapat dirancang dengan baik seterusnya menjejaskan pendapatan hotel dan meningkatkan perbelanjaan.

**Maklum Balas Permodalan Kelantan Berhad yang Diterima pada 18 September dan 14 November 2019**

PKB tidak menyediakan rancangan perniagaan bagi pengurusan Hotel Al-Ansar kerana hotel tersebut diklasifikasikan sebagai perniagaan transit sahaja. PKB dalam

proses mencari penyewa atau pelabur yang bersesuaian dan kini masih dalam proses rundingan dengan dua (2) pelabur yang dikenal pasti berpotensi.

PKB telah menyediakan Rancangan Perniagaan Hotel Al-Ansar dan ia akan dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah PKB yang pertama pada tahun 2020 berseksi dengan Rancangan Perniagaan PKB bagi tahun 2020.

**Pada pendapat Audit, keperluan pewujudan rancangan korporat bagi pengurusan Hotel Al-Ansar adalah penting bagi memastikan kelangsungan perniagaan tersebut.**

#### **e. Jawatankuasa Audit**

- i. Menurut Seksyen 212 Akta Syarikat 2016, Lembaga boleh melantik Jawatankuasa di kalangan ahlinya mengikut syarat yang ditetapkan oleh Lembaga. Mengikut MCCG 2017 Hasil Yang Disasarkan 8.0 dan amalan terbaik *The Green Book* Perenggan 1.2.1, Jawatankuasa Audit (JKA) perlu ditubuhkan. Tujuan JKA ditubuhkan adalah untuk menilai dan memberi syor terhadap kualiti kawalan dalaman operasi syarikat kepada Lembaga Pengarah untuk meningkatkan integriti, akauntabiliti dan ketelusan syarikat. Amalan terbaik dalam *The Green Book Appendix 3* menyarankan Laporan Jawatankuasa Audit (JKA) hendaklah dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah. JKA juga hendaklah mengadakan perjumpaan dengan Ketua Audit Dalam sekurang-kurangnya sekali setahun tanpa kehadiran pengurusan syarikat seperti disarankan oleh *The Chartered Institute of Internal Auditors*.
- ii. Semakan Audit mendapati PKB telah menubuhkan JKA menerusi Mesyuarat Lembaga Pengarah PKB Bil. 2 Tahun 2010 pada 17 Jun 2010. Seterusnya, pelantikan ahli JKA yang baru telah dibuat melalui beberapa siri mesyuarat Lembaga Pengarah PKB iaitu Bil. 1 Tahun 2015, Bil. 1 Tahun 2017 dan Bil. 1 Tahun 2018.
- iii. Semakan Audit selanjutnya mendapati JKA tidak mengadakan mesyuarat bagi tahun 2016 hingga 2018. Perkara ini telah diambil perhatian oleh PKB melalui Mesyuarat Lembaga Pengarah PKB Bil. 2 Tahun 2019 pada 13 Mei 2019. Dalam mesyuarat tersebut, Lembaga Pengarah PKB telah memutuskan supaya laporan kewangan syarikat dikemukakan kepada JKA secara berkala. Susulan itu, mesyuarat JKA telah diadakan sebanyak dua (2) kali pada tahun 2019 iaitu pada 13 Mei dan 15 Ogos 2019. Pengerusi JKA juga telah

mencadangkan dalam Mesyuarat JKA Bil. 2 Tahun 2019 pada 15 Ogos 2019 supaya mesyuarat JKA dilaksanakan sekurang-kurangnya empat (4) kali setahun. Semakan Audit turut mendapati bahawa JKA tidak pernah mengadakan perjumpaan dengan Ketua Audit Dalam tanpa kehadiran pengurusan seperti disarankan oleh *The Chartered Institute of Internal Auditors*.

- iv. Ketiadaan mesyuarat JKA bagi tahun 2016 hingga 2018 menyebabkan kes pecah amanah dan penyelewengan di cawangan Ar-Rahn lambat dimaklumkan kepada Lembaga Pengarah. Penemuan Audit Dalam PKB mengenai kes pecah amanah bagi Ar-Rahn Guchil adalah pada 26 Februari 2018 manakala bagi kes penyelewengan Ar-Rahn Kota Bharu 2 pada 24 Julai 2018. Laporan kepada pihak polis pula telah dibuat oleh PKB pada 12 Mac dan 2 Ogos 2018. Bagaimanapun pengurusan PKB mengambil masa antara lapan (8) hingga 12 bulan daripada tarikh kejadian sebelum ia dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah PKB Bil. 1 Tahun 2019 pada 10 Mac 2019. Susulan itu, Lembaga Pengarah PKB telah memberi peringatan kepada pengurusan PKB supaya menyegerakan laporan kepada Lembaga Pengarah sekiranya kes seperti ini berulang lagi pada masa akan datang.

**Pada pendapat Audit, JKA tidak melaksanakan tanggungjawabnya dengan berkesan kerana mesyuarat tidak diadakan bagi tahun 2016 hingga 2018.**

#### **f. Audit Dalam**

- i. Menurut Seksyen 246(1) Akta Syarikat 2016, syarikat hendaklah mempunyai suatu sistem kawalan dalaman yang memberi jaminan munasabah supaya aset syarikat dilindungi daripada kerugian dan semua transaksi perlu direkodkan. Berdasarkan MCCG 2017 Panduan 10.1, JKA hendaklah memastikan Audit Dalam berfungsi secara bebas. Sebarang pelantikan atau penyingkiran untuk fungsi Audit Dalam hendaklah diputuskan oleh JKA dan skop kerja Audit Dalam juga hendaklah jelas serta diluluskan oleh JKA. Peranan utama Audit Dalam ialah untuk menilai pelaksanaan dan pematuhan kepada dasar serta prosedur yang ditetapkan. Selain itu, Audit Dalam juga perlu membantu JKA dalam menilai dan meningkatkan keberkesanan proses pengurusan risiko, kawalan dalaman dan tadbir urus.
- ii. Semakan Audit mendapati skop pengauditan Audit Dalam PKB hanya merangkumi operasi Ar-Rahn sahaja dan tidak meliputi kewangan dan pentadbiran PKB. Bagi tempoh tahun 2016 sehingga 2018, pengauditan

dilaksanakan secara berkala ke atas setiap cawangan Ar-Rahn dalam tempoh 60 hari. Bagaimanapun, mulai tahun 2019, tempoh tersebut telah dipendekkan daripada 60 hari kepada 40 hari.

- iii. Semakan Audit selanjutnya mendapati Bahagian Audit Dalam PKB tidak dapat membantu JKA dalam menilai dan meningkatkan keberkesanan proses pengurusan risiko, kawalan dalaman dan tadbir urus kerana tidak diarahkan untuk melapor kepada JKA bagi tahun 2016 hingga 2018. Bagaimanapun Mesyuarat JKA Bil. 2 Tahun 2019 pada 15 Ogos 2019 telah memutuskan supaya skop pengauditan Audit Dalam diperluas terhadap semua unit, bahagian dan subsidiari PKB. Ketua Audit Dalam PKB juga telah membentangkan laporan audit kepada JKA dalam mesyuarat tersebut.

### **Maklum Balas Permodalan Kelantan Berhad yang Diterima pada 18 September 2019**

PKB melalui Mesyuarat JKA Bil. 2 Tahun 2019 pada 15 Ogos 2019 telah memutuskan agar skop pengauditan Audit Dalam PKB diperluaskan meliputi kewangan dan pentadbiran PKB.

**Pada pendapat Audit, arahan penambahbaikan JKA terhadap skop pengauditan Audit Dalam yang meliputi kewangan dan pentadbiran PKB dapat meningkatkan kawalan dalaman PKB dengan berkesan.**

## **6.2. Pengurusan Aktiviti**

Aktiviti utama PKB adalah dalam industri mikro kredit melalui perniagaan pajak gadai Islam Ar-Rahn yang menjadi penyumbang utama kepada pendapatan syarikat. Selain itu, PKB juga telah mengambil alih pengurusan Hotel Al-Ansar daripada Koperasi PKB Berhad pada tahun 2017. Hasil semakan Audit terhadap aktiviti PKB adalah seperti berikut:

### **6.2.1. Prestasi Aktiviti**

#### **a. Pencapaian Output**

##### **i. Pendapatan Berbanding Sasaran**

- Pencapaian output syarikat diukur berdasarkan pencapaian pendapatan berbanding sasaran yang ditetapkan. Berdasarkan minit mesyuarat Lembaga Pengarah PKB, sasaran jumlah pendapatan tahunan telah

ditetapkan sebagai komponen bajet tahunan syarikat. Sasaran hasil pendapatan yang ditetapkan oleh syarikat adalah berdasarkan kepada prestasi bajet yang disemak pada tahun sebelumnya. Hasil pendapatan yang diukur pula merangkumi upah simpan barang gadaian, perkongsian untung daripada Ar-Rahn usaha sama, yuran dan royalti francais serta pendapatan daripada pengurusan Hotel Al-Ansar.

- Semakan Audit terhadap rekod kewangan PKB mendapati secara keseluruhannya pendapatan daripada perniagaan pajak gadai Islam Ar-Rahn dan Hotel Al-Ansar bagi tempoh tahun 2016 hingga bulan Jun 2019 telah mencapai RM96.43 juta (95.5%) berbanding sasaran yang ditetapkan berjumlah RM101 juta.
- Bagi tempoh tahun 2016 hingga bulan Jun 2019, pendapatan daripada perniagaan Ar-Rahn di bawah PKB, usaha sama, francais serta pengurusan Hotel Al-Ansar menunjukkan perolehan pendapatan antara 90.5% hingga 99.2% berbanding sasaran.
- Pencapaian hasil pendapatan daripada perniagaan pajak gadai Islam Ar-Rahn yang diuruskan sendiri oleh PKB berbanding sasaran bagi tahun 2016 hingga bulan Jun 2019 adalah antara 92.5% hingga 98.4%. Dalam tempoh tiga (3) tahun iaitu 2016 hingga 2018, hasil pendapatan yang diperoleh menunjukkan trend penurunan masing-masing berjumlah RM1.07 juta pada tahun 2017 dan RM2.39 juta pada tahun 2018 berbanding tahun sebelumnya. Penurunan hasil pendapatan ini adalah kerana dua (2) cawangan iaitu Cawangan Alor Setar, Kedah dan Cawangan Bayan Baru, Pulau Pinang telah dijadikan francais pada bulan Oktober 2016. Selain itu, pada bulan Februari 2018, Cawangan Sentul, Kuala Lumpur telah ditukar kepada francais manakala Cawangan Wakaf Bharu, Kelantan pula dijadikan cawangan usaha sama.
- Pendapatan perkongsian keuntungan daripada cawangan usaha sama pula menunjukkan peningkatan daripada RM7.98 juta pada tahun 2016 kepada RM8.34 juta pada tahun 2017. Peningkatan ini berterusan pada tahun 2018 dengan pendapatan daripada cawangan usaha sama berjumlah RM9.38 juta. Pendapatan yuran dan royalti francais turut mengalami peningkatan setiap tahun disebabkan oleh peningkatan bilangan francais.
- Selain itu, pendapatan Hotel Al-Ansar merosot daripada RM1 juta pada tahun 2017 kepada RM0.85 juta pada tahun 2018 disebabkan pengurangan pendapatan sewaan bilik dan dewan.

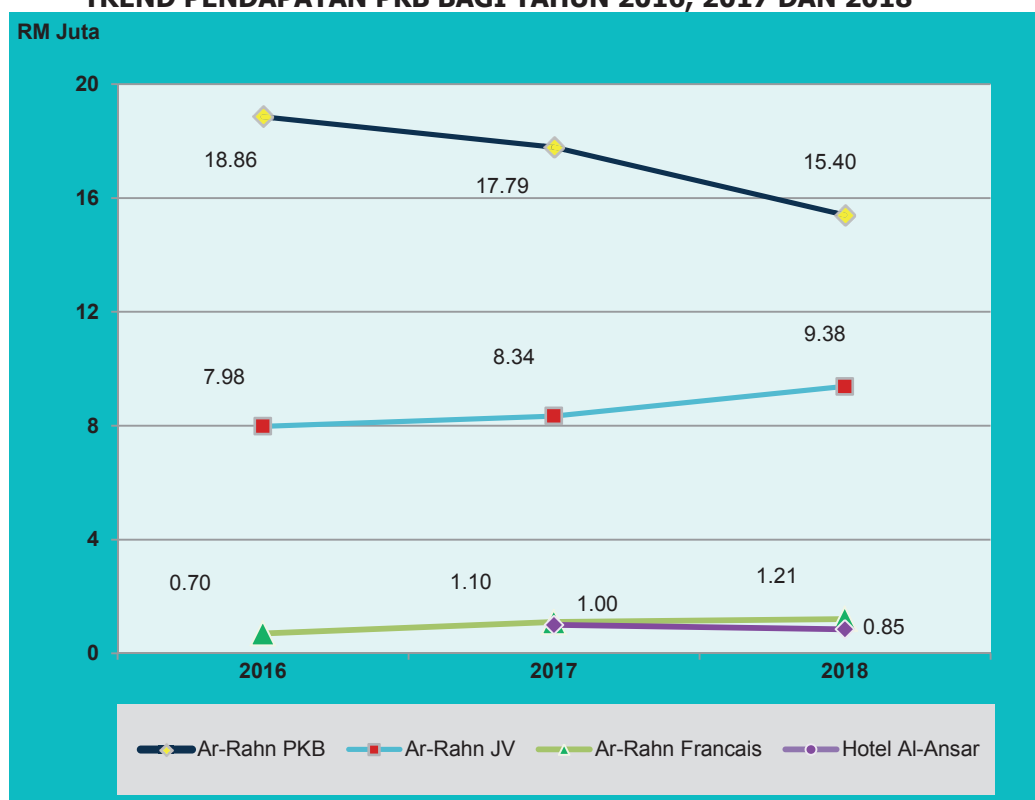
- Maklumat terperinci mengenai prestasi pencapaian pendapatan PKB berbanding sasaran yang ditetapkan adalah seperti dalam **Jadual 2** dan trend pendapatan adalah seperti dalam **Carta 3**.

**JADUAL 2**  
**PRESTASI PENCAPAIAN PENDAPATAN AR-RAHN DAN HOTEL**  
**AL-ANSAR BERBANDING SASARAN BAGI TAHUN 2016 HINGGA BULAN JUN 2019**

| KATEGORI<br>AR-RAHN                     | ZON      | PERKARA | PENDAPATAN (RM Juta) |        |        |                           |        |
|-----------------------------------------|----------|---------|----------------------|--------|--------|---------------------------|--------|
|                                         |          |         | 2016                 | 2017   | 2018   | 2019<br>(sehingga<br>Jun) | JUMLAH |
| PKB                                     | Kelantan | Sasaran | 7.64                 | 7.59   | 5.73   | 2.87                      | 23.83  |
|                                         |          | Sebenar | 7.40                 | 7.05   | 5.55   | 3.00                      | 23.00  |
|                                         |          | Peratus | 96.9%                | 92.9%  | 96.9%  | 104.5%                    | 96.5%  |
|                                         | Tengah   | Sasaran | 4.62                 | 4.60   | 3.79   | 1.62                      | 14.63  |
|                                         |          | Sebenar | 4.50                 | 4.34   | 3.26   | 1.52                      | 13.62  |
|                                         |          | Peratus | 97.4%                | 94.3%  | 86.0%  | 93.8%                     | 93.1%  |
|                                         | Timur    | Sasaran | 4.21                 | 4.77   | 5.18   | 2.62                      | 16.78  |
|                                         |          | Sebenar | 4.39                 | 4.61   | 4.86   | 2.41                      | 16.27  |
|                                         |          | Peratus | 104.3%               | 96.6%  | 93.8%  | 92.0%                     | 97.0%  |
|                                         | Utara    | Sasaran | 2.82                 | 1.87   | 1.94   | 0.94                      | 7.57   |
|                                         |          | Sebenar | 2.57                 | 1.79   | 1.73   | 0.99                      | 7.08   |
|                                         |          | Peratus | 91.1%                | 95.7%  | 89.2%  | 105.3%                    | 93.5%  |
| JUMLAH PENDAPATAN<br>AR-RAHN PKB        |          | Sasaran | 19.29                | 18.83  | 16.64  | 8.05                      | 62.81  |
|                                         |          | Sebenar | 18.86                | 17.79  | 15.40  | 7.92                      | 59.97  |
|                                         |          | Peratus | 97.8%                | 94.5%  | 92.5%  | 98.4%                     | 95.5%  |
| Usaha Sama                              | Kelantan | Sasaran | 7.54                 | 7.17   | 9.21   | 4.30                      | 28.22  |
|                                         |          | Sebenar | 7.67                 | 7.25   | 7.85   | 4.20                      | 26.97  |
|                                         |          | Peratus | 101.7%               | 101.1% | 85.2%  | 97.7%                     | 95.6%  |
|                                         | Sabah    | Sasaran | 0.48                 | 1.20   | 1.68   | 0.99                      | 4.35   |
|                                         |          | Sebenar | 0.31                 | 1.09   | 1.53   | 0.90                      | 3.83   |
|                                         |          | Peratus | 64.6%                | 90.8%  | 91.1%  | 90.9%                     | 88.0%  |
| JUMLAH PENDAPATAN<br>AR-RAHN USAHA SAMA |          | Sasaran | 8.02                 | 8.37   | 10.89  | 5.29                      | 32.57  |
|                                         |          | Sebenar | 7.98                 | 8.34   | 9.38   | 5.10                      | 30.80  |
|                                         |          | Peratus | 99.5%                | 99.6%  | 86.1%  | 96.4%                     | 94.6%  |
| Yuran dan Royalti<br>Ar-Rahn Francais   |          | Sasaran | 0.45                 | 1.03   | 1.29   | 0.53                      | 3.30   |
|                                         |          | Sebenar | 0.70                 | 1.10   | 1.21   | 0.36                      | 3.37   |
|                                         |          | Peratus | 155.6%               | 106.8% | 93.8%  | 67.9%                     | 102.1% |
| Hotel Al-Ansar                          |          | Sasaran | -                    | 0.96   | 0.84   | 0.52                      | 2.32   |
|                                         |          | Sebenar | -                    | 1.00   | 0.85   | 0.44                      | 2.29   |
|                                         |          | Peratus | -                    | 104.2% | 101.2% | 84.6%                     | 98.7%  |
| JUMLAH KESELURUHAN                      |          | Sasaran | 27.76                | 29.19  | 29.66  | 14.39                     | 101.00 |
|                                         |          | Sebenar | 27.54                | 28.23  | 26.84  | 13.82                     | 96.43  |
|                                         |          | Peratus | 99.2%                | 96.7%  | 90.5%  | 96.0%                     | 95.5%  |

Sumber: Bajet Tahunan, Lejar dan Penyata Kewangan PKB

**CARTA 3**  
**TREND PENDAPATAN PKB BAGI TAHUN 2016, 2017 DAN 2018**



Sumber: Rekod dan Penyata Kewangan PKB

## ii. Pulangan Pelaburan

- Pencapaian output PKB turut diukur melalui pulangan pelaburan. PKB telah melaksanakan pelaburan dalam pelbagai bidang bagi mencapai objektif penubuhannya. Bidang pelaburan yang diceburi oleh PKB ialah usaha sama dalam perniagaan pajak gadai Islam, pewujudan syarikat subsidiari, simpanan tetap dan pelaburan hartanah.
- Berdasarkan bajet tahunan syarikat bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, PKB telah menetapkan sasaran pulangan pelaburan berjumlah RM45.71 juta bagi tempoh tiga (3) tahun. Semakan Audit mendapati pulangan pelaburan yang diterima oleh PKB bagi tempoh tersebut adalah berjumlah RM43.30 juta atau 94.8% daripada sasaran yang ditetapkan.
- Pulangan daripada pelaburan PKB adalah konsisten bagi tempoh tersebut dengan kadar Pulangan atas Pelaburan atau ROI (*Return on Investment*) antara 14.1% hingga 15.3% setahun. Maklumat terperinci pulangan pelaburan PKB adalah seperti dalam **Jadual 3**. Pelaburan yang paling menguntungkan adalah pelaburan subsidiari, diikuti dengan pelaburan usaha sama dan seterusnya pelaburan hartanah.

**JADUAL 3**  
**PULANGAN DARIPADA PELABURAN PKB BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018**

| TAHUN                                | PERKARA            | USAHA SAMA<br>AR-RAHN<br>(RM Juta) | SUBSIDIARI<br>(RM Juta) | SIMPANAN<br>TETAP<br>(RM Juta) | HARTANAH<br>(RM Juta) | JUMLAH<br>SEBENAR<br>(RM Juta) | JUMLAH<br>SASARAN<br>(RM Juta) |
|--------------------------------------|--------------------|------------------------------------|-------------------------|--------------------------------|-----------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| 2016                                 | Pelaburan          | 47.91                              | 2.22                    | 37.01                          | 1.95                  | 89.09                          | 89.09                          |
|                                      | Pulangan Pelaburan | 7.99                               | 3.43                    | 0.89                           | 0.22                  | 12.53                          | 12.97                          |
|                                      | ROI *              | 16.7%                              | 154.5%                  | 2.4%                           | 11.3%                 | 14.1%                          | 14.6%                          |
| 2017                                 | Pelaburan          | 50.58                              | 2.22                    | 38.03                          | 1.81                  | 92.64                          | 92.64                          |
|                                      | Pulangan Pelaburan | 8.34                               | 4.71                    | 0.88                           | 0.21                  | 14.14                          | 14.63                          |
|                                      | ROI *              | 16.5%                              | 212.2%                  | 2.3%                           | 11.6%                 | 15.3%                          | 15.8%                          |
| 2018                                 | Pelaburan          | 59.62                              | 2.22                    | 48.99                          | 1.64                  | 112.47                         | 112.47                         |
|                                      | Pulangan Pelaburan | 9.38                               | 5.91                    | 1.13                           | 0.21                  | 16.63                          | 18.11                          |
|                                      | ROI *              | 15.7%                              | 266.2%                  | 2.3%                           | 12.8%                 | 14.8%                          | 16.1%                          |
| <b>JUMLAH PELABURAN</b>              |                    | <b>158.11</b>                      | <b>6.66</b>             | <b>124.03</b>                  | <b>5.40</b>           | <b>294.20</b>                  | <b>294.20</b>                  |
| <b>JUMLAH PULANGAN<br/>PELABURAN</b> |                    | <b>25.71</b>                       | <b>14.05</b>            | <b>2.90</b>                    | <b>0.64</b>           | <b>43.30</b>                   | <b>45.71</b>                   |
| <b>ROI *</b>                         |                    | <b>16.3%</b>                       | <b>211.0%</b>           | <b>2.3%</b>                    | <b>11.9%</b>          | <b>14.7%</b>                   | <b>15.5%</b>                   |

Sumber: Rekod Kewangan PKB

Nota: (\*) - Formula pengiraan ROI =  $\frac{(\text{Jumlah Pulangan Pelaburan})}{(\text{Jumlah Pelaburan})} \times 100$

### **Maklum Balas Permodalan Kelantan Berhad yang Diterima pada 18 September 2019**

Pihak pengurusan akan melaksanakan usaha berterusan bagi mengekalkan prestasi yang baik.

**Pada pendapat Audit, PKB cekap dalam menjana pendapatan syarikat. Pencapaian keseluruhan pendapatan bagi tempoh tahun 2016 hingga bulan Jun 2019 adalah melebihi 90% berbanding sasaran yang ditetapkan. Pulangan pelaburan bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018 juga melebihi 90% berbanding sasaran yang ditetapkan.**

#### **b. Pencapaian Outcome**

Pencapaian *outcome* dinilai berdasarkan kemampuan syarikat dalam mencapai objektif penubuhannya. Objektif penubuhan syarikat yang dinyatakan dalam Perlembagaan Syarikat secara umumnya adalah untuk menjalankan aktiviti berkaitan pelaburan dan perhotelan. Perlembagaan Syarikat PKB kemudiannya telah dipinda dengan menambah aktiviti pajak gadai berlandaskan syariah. Berdasarkan Profil Syarikat, antara objektif penubuhan PKB adalah meneroka perniagaan baharu yang berpotensi tinggi serta meningkatkan perkembangan dan pengawalan operasi perniagaan secara sistematik. Penemuan Audit adalah seperti di perenggan berikut:

#### i. Objektif Meneroka Perniagaan Baharu yang Berpotensi Tinggi

- Aktiviti perniagaan PKB bermula dengan pelaburan am semasa penubuhannya pada tahun 1981. Sehingga kini, PKB memiliki pelaburan dalam tiga (3) portfolio saham. PKB juga telah mengembangkan sektor perniagaannya menerusi aktiviti pengurusan pajak gadai Islam Ar-Rahn mulai tahun 1992. Perniagaan pajak gadai Islam Ar-Rahn telah menunjukkan kejayaan dengan pembukaan cawangan Ar-Rahn di Negeri Kelantan dan negeri lain di seluruh Malaysia. Jenama pajak gadai Islam Ar-Rahn juga telah digunakan sebagai produk francais.
- Sehingga bulan Jun 2019, jumlah keseluruhan cawangan Ar-Rahn adalah sebanyak 75 yang terdiri daripada 13 cawangan Ar-Rahn PKB, 17 cawangan Ar-Rahn usaha sama dan 45 cawangan Ar-Rahn Francais. Selain itu, PKB juga telah menjalankan aktiviti pengurusan Hotel Al-Ansar mulai tahun 2017. Maklumat terperinci bidang perniagaan yang diceburi oleh PKB adalah seperti dalam **Jadual 4**.

**JADUAL 4**  
**BIDANG PERNIAGAAN YANG DICEBURI OLEH PKB**

| BIDANG PERNIAGAAN                                                                                                                                           | MULAI TAHUN          | CATATAN                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------------------------------|
| Pengurusan Pelaburan Am                                                                                                                                     | 1981                 | 3 portfolio saham                         |
| Pengurusan Pajak Gadai Islam Ar-Rahn: <ul style="list-style-type: none"><li>• Ar-Rahn PKB</li><li>• Ar-Rahn Usaha Sama</li><li>• Ar-Rahn Francais</li></ul> | 1992<br>2009<br>2013 | 13 cawangan<br>17 cawangan<br>45 cawangan |
| Pengurusan Hotel Al-Ansar                                                                                                                                   | 2017                 |                                           |

Sumber: PKB

#### ii. Objektif Meningkatkan Perkembangan dan Pengawalan Operasi Perniagaan Secara Sistematik

- Bagi mencapai objektif yang ditetapkan, PKB telah melaksanakan dan memberi tumpuan kepada dua (2) aspek penting iaitu penggunaan sistem baharu dan jaringan keselamatan.
- Bagi tempoh tahun 2010 hingga bulan Jun 2019, PKB telah memperkenalkan tiga (3) sistem baharu yang diguna pakai dalam pengurusan pajak gadai Islam Ar-Rahn. Sistem Pajak Gadai Islam Ar-Rahn bagi terimaan dan bayaran Ar-Rahn, Sistem Lelong *Online* Ar-Rahn bagi urus niaga lelong dan Sistem Ar-Rahn *Live Dashboard* yang memberikan paparan ringkas laporan operasi cawangan Ar-Rahn secara *live*.

- Kesemua sistem ini sentiasa ditambah baik (*upgrade*) dari semasa ke semasa. Selain itu, pihak PKB juga kini dalam proses membangunkan sistem baharu iaitu Sistem Ar-Rahn *Online* yang bertujuan memudahkan semakan gadaian dan pembayaran upah simpan secara *online*.
- Sistem keselamatan juga sentiasa ditambah baik dengan memastikan semua premis Ar-Rahn dipantau menggunakan televisyen litar tertutup (CCTV) yang dikawal secara berpusat. PKB juga sentiasa berusaha untuk memastikan syarat yang ditetapkan oleh syarikat perlindungan takaful dipenuhi agar sebarang risiko yang ada dapat diminimumkan.

### **Maklum Balas Permodalan Kelantan Berhad yang Diterima pada 18 September 2019**

Pihak PKB sentiasa berusaha untuk mencari peluang perniagaan baharu dan bersesuaian dengan objektif syarikat.

**Pada pendapat Audit, pencapaian *outcome* bagi aktiviti PKB secara umumnya adalah berkesan kerana objektif penubuhannya berjaya dicapai.**

#### **6.2.2. Pelaksanaan Aktiviti**

Aktiviti yang menyumbang kepada pendapatan utama PKB adalah pengurusan pajak gadai Islam Ar-Rahn. PKB juga menguruskan Hotel Al-Ansar mulai tahun 2017. Penemuan Audit bagi pengurusan pajak gadai Islam Ar-Rahn dan pengurusan Hotel Al-Ansar adalah seperti perenggan berikut:

##### **a. Pengurusan Pajak Gadai Islam Ar-Rahn**

Pajak gadai Islam Ar-Rahn adalah merupakan skim mikro kredit berlandaskan syariah yang disediakan kepada masyarakat melalui gadaian emas kepada Ar-Rahn sebagai sandaran bagi mendapat pembiayaan segera. Pengurusan Ar-Rahn dilaksanakan mengikut SOP yang telah disediakan. Proses kerja bagi pelaksanaan pengurusan sistem pajak gadai Islam Ar-Rahn secara umumnya merangkumi pengurusan tunai, gadaian, penebusan dan lelongan. Hasil semakan Audit terhadap pengurusan Ar-Rahn mendapati pengurusan Ar-Rahn telah dilaksanakan dengan teratur dan mematuhi SOP kecuali beberapa perkara yang dinyatakan di perenggan berikut:

## i. Prestasi Kewangan Ar-Rahn

- Syarikat perlu mengawal perbelanjaan dalam menjalankan operasinya supaya pendapatan yang diperoleh boleh menjana keuntungan kepada syarikat.
- Pendapatan keseluruhan Ar-Rahn bagi tempoh tahun 2016 hingga bulan Jun 2019 adalah berjumlah RM155.24 juta berbanding perbelanjaan berjumlah RM119.03 juta. PKB menjana keuntungan daripada aktiviti Ar-Rahn berjumlah RM36.21 juta iaitu RM13.18 juta bagi Ar-Rahn PKB, RM19.66 juta bagi Ar-Rahn usaha sama dan RM3.37 juta bagi yuran serta royalti daripada Ar-Rahn francais. Maklumat terperinci seperti dalam **Jadual 5**.

**JADUAL 5**  
**PRESTASI KEWANGAN AR-RAHN**  
**BAGI TAHUN 2016 HINGGA BULAN JUN 2019**

| KATEGORI<br>AR-RAHN | ZON      | PERKARA       | PENDAPATAN (RM Juta) |       |       |                           |        |
|---------------------|----------|---------------|----------------------|-------|-------|---------------------------|--------|
|                     |          |               | 2016                 | 2017  | 2018  | 2019<br>(sehingga<br>Jun) | JUMLAH |
| PKB                 | Kelantan | Pendapatan    | 7.40                 | 7.05  | 5.55  | 3.00                      | 23.00  |
|                     |          | Kos Operasi   | 1.8                  | 2.04  | 1.67  | 0.80                      | 6.31   |
|                     |          | Faedah        | 3.56                 | 2.61  | 2.22  | 1.24                      | 9.63   |
|                     |          | Untung        | 2.04                 | 2.40  | 1.66  | 0.96                      | 7.06   |
|                     | Tengah   | Pendapatan    | 4.39                 | 4.61  | 4.86  | 2.41                      | 16.27  |
|                     |          | Kos Operasi   | 1.54                 | 1.68  | 1.64  | 0.79                      | 5.65   |
|                     |          | Faedah        | 2.32                 | 1.80  | 2.02  | 1.03                      | 7.17   |
|                     |          | Untung        | 0.53                 | 1.13  | 1.20  | 0.59                      | 3.45   |
|                     | Timur    | Pendapatan    | 4.50                 | 4.34  | 3.26  | 1.52                      | 13.62  |
|                     |          | Kos Operasi   | 1.82                 | 1.70  | 1.52  | 0.74                      | 5.78   |
|                     |          | Faedah        | 2.25                 | 1.57  | 1.32  | 0.62                      | 5.76   |
|                     |          | Untung        | 0.43                 | 1.07  | 0.42  | 0.16                      | 2.08   |
|                     | Utara    | Pendapatan    | 2.57                 | 1.79  | 1.73  | 0.99                      | 7.08   |
|                     |          | Kos Operasi   | 1.21                 | 0.81  | 0.79  | 0.37                      | 3.18   |
|                     |          | Faedah        | 1.43                 | 0.68  | 0.78  | 0.42                      | 3.31   |
|                     |          | Untung/(Rugi) | (0.07)               | 0.30  | 0.16  | 0.20                      | 0.59   |
| JUMLAH AR-RAHN PKB  |          | Pendapatan    | 18.86                | 17.79 | 15.40 | 7.92                      | 59.97  |
|                     |          | Kos Operasi   | 6.37                 | 6.23  | 5.62  | 2.70                      | 20.92  |
|                     |          | Faedah        | 9.56                 | 6.66  | 6.34  | 3.31                      | 25.87  |
|                     |          | Untung        | 2.93                 | 4.90  | 3.44  | 1.91                      | 13.18  |

| KATEGORI<br>AR-RAHN          | ZON      | PERKARA               | PENDAPATAN (RM Juta) |       |       |                           |        |
|------------------------------|----------|-----------------------|----------------------|-------|-------|---------------------------|--------|
|                              |          |                       | 2016                 | 2017  | 2018  | 2019<br>(sehingga<br>Jun) | JUMLAH |
| Usaha<br>Sama                | Kelantan | Pendapatan            | 20.89                | 20.16 | 20.94 | 10.67                     | 72.66  |
|                              |          | Kos Operasi           | 13.20                | 12.93 | 12.83 | 6.49                      | 45.45  |
|                              |          | Faedah                | 0.94                 | 2.92  | 3.40  | 1.60                      | 8.86   |
|                              |          | Untung                | 6.75                 | 4.31  | 4.71  | 2.58                      | 18.35  |
|                              | Sabah    | Pendapatan            | 3.57                 | 5.56  | 6.76  | 3.35                      | 19.24  |
|                              |          | Kos Operasi           | 3.27                 | 4.46  | 5.25  | 2.47                      | 15.45  |
|                              |          | Faedah                | 0.25                 | 0.78  | 0.95  | 0.50                      | 2.48   |
|                              |          | Untung                | 0.05                 | 0.32  | 0.56  | 0.38                      | 1.31   |
| JUMLAH AR-RAHN<br>USAHA SAMA |          | Pendapatan            | 24.46                | 25.72 | 27.70 | 14.02                     | 91.90  |
|                              |          | Kos Operasi           | 16.47                | 17.39 | 18.08 | 8.96                      | 60.90  |
|                              |          | Faedah                | 1.19                 | 3.70  | 4.35  | 2.10                      | 11.34  |
|                              |          | Untung                | 6.80                 | 4.63  | 5.27  | 2.96                      | 19.66  |
| JUMLAH AR-RAHN<br>FRANCAIS   |          | Pendapatan/<br>Untung | 0.70                 | 1.10  | 1.21  | 0.36                      | 3.37   |
| JUMLAH KESELURUHAN           |          | Pendapatan            | 44.02                | 44.61 | 44.31 | 22.3                      | 155.24 |
|                              |          | Kos Operasi           | 22.84                | 23.62 | 23.70 | 11.66                     | 81.82  |
|                              |          | Faedah                | 10.75                | 10.36 | 10.69 | 5.41                      | 37.21  |
|                              |          | Untung                | 10.43                | 10.63 | 9.92  | 5.23                      | 36.21  |

Sumber: PKB

Nota: Belanja Faedah Diasingkan daripada Kos Operasi untuk Tujuan Analisis

Kos faedah Ar-Rahn PKB

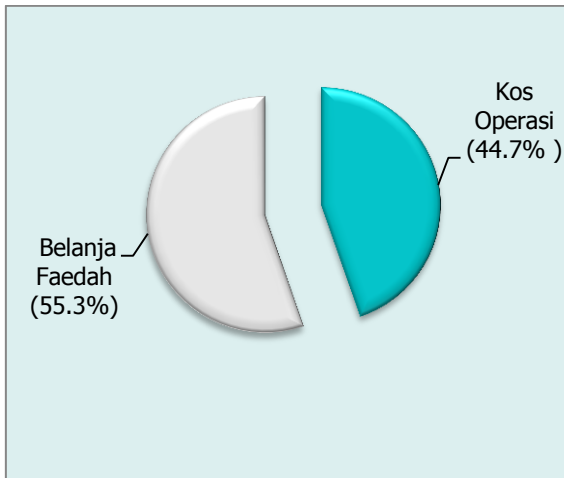
**RM25.87 juta**

Tahun 2016 hingga bulan Jun 2019

55.3% daripada jumlah perbelanjaan Ar-Rahn PKB

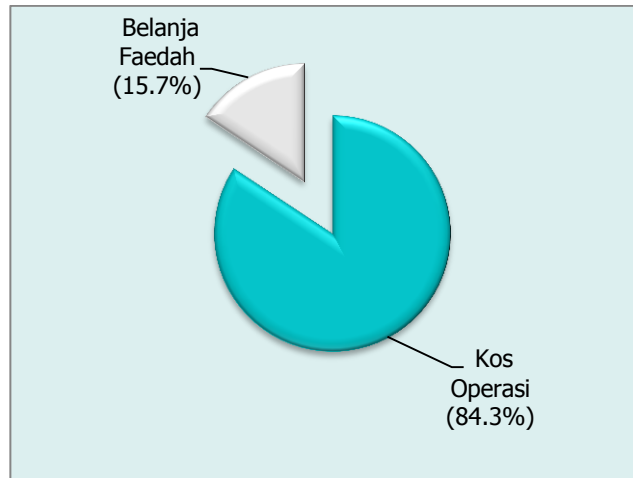
- Bagi tempoh tahun 2016 hingga bulan Jun 2019, PKB perlu menanggung kos faedah berjumlah RM37.21 juta daripada operasi Ar-Rahn PKB dan Ar-Rahn usaha sama, lebih tinggi daripada keuntungan Ar-Rahn sendiri berjumlah RM32.84 juta. Kos pembiayaan Ar-Rahn PKB yang tinggi bagi overdraf dan pinjaman bank untuk tahun 2016 hingga bulan Jun 2019 berjumlah RM25.87 juta atau 55.3% daripada keseluruhan perbelanjaan berjumlah RM46.79 juta (kos operasi + faedah).
- Keadaan ini menyebabkan PKB menanggung kos faedah yang tinggi dan telah menjejaskan keuntungan perniagaannya. Bagi Ar-Rahn usaha sama, faedah overdraf dan pinjaman yang ditanggung adalah lebih rendah iaitu berjumlah RM11.34 juta atau 15.7% daripada keseluruhan perbelanjaan berjumlah RM72.24 juta (kos operasi + faedah). Pecahan perbelanjaan adalah seperti dalam **Carta 4** dan **Carta 5**.

**CARTA 4**  
**PERBELANJAAN AR-RAHN PKB BAGI**  
**TAHUN 2016 HINGGA BULAN JUN 2019**



Sumber: Rekod Kewangan PKB

**CARTA 5**  
**PERBELANJAAN AR-RAHN USAHA SAMA**  
**BAGI TAHUN 2016 HINGGA BULAN JUN 2019**



### **Maklum Balas Permodalan Kelantan Berhad yang Diterima pada 18 September 2019 dan 14 November 2019**

Pihak pengurusan akan mencari sumber dana yang lebih murah bagi mengurangkan overdraf berdasarkan kajian oleh perunding yang telah dilantik.

Keperluan mewujudkan usaha sama/syirkah sememangnya menjadi keutamaan kepada PKB bagi mengurangkan risiko, kos kewangan dan modal pusingan selain daripada mencari alternatif lain seperti *crowd funding*, *private placement* dan sebagainya.

**Pada pendapat Audit, prestasi kewangan Ar-Rahn adalah baik di mana pengurusan pajak gadai Islam Ar-Rahn telah memberi pulangan yang tinggi kepada PKB. Namun begitu, sumber kewangan yang diperolehi daripada overdraf bank telah menyebabkan peningkatan perbelanjaan dan menjejaskan keuntungan Ar-Rahn PKB.**

#### **ii. Pengurusan Aliran Tunai Cawangan Ar-Rahn**

- Mengikut SOP Operasi Ar-Rahn, setiap cawangan Ar-Rahn perlu mempunyai aliran tunai yang mencukupi untuk memudahkan dan mempercepatkan proses bayaran dan terimaan, memandangkan semua urusan niaga dijalankan secara tunai. Had maksimum aliran tunai di setiap cawangan telah ditetapkan berdasarkan nilai urusan niaga harian bagi setiap cawangan. Sekiranya jumlah wang tunai di cawangan mencapai nilai minimum yang ditetapkan, PKB perlu membuat penambahan pada

jumlah yang tertentu dalam bentuk pendahuluan berdasarkan permohonan yang dibuat oleh cawangan berkenaan. Sebaliknya jika jumlah wang melebihi had maksimum yang telah ditetapkan, wang lebihan tersebut perlu dipindahkan semula ke akaun PKB/usaha sama.

- Lawatan Audit pada 10 hingga 24 Julai 2019 ke 14 cawangan Ar-Rahn PKB/usaha sama di Negeri Kelantan mendapati pengurusan aliran tunai cawangan secara umumnya telah dilaksanakan dengan teratur. Wang pendahuluan yang diterima oleh cawangan berkenaan telah dimasukkan ke dalam peti besi, manakala pendahuluan yang melebihi had ditetapkan telah dikembalikan ke dalam akaun PKB/usaha sama dengan teratur. Bagi lapan (8) cawangan yang mempunyai baki melebihi had maksimum, keadaan tersebut adalah disebabkan oleh jangkaan keperluan penggunaan pada hari berikutnya berdasarkan prestasi urus niaga di cawangan berkenaan.
- Bagaimanapun, semakan Audit selanjutnya mendapati tiga (3) cawangan Ar-Rahn iaitu Rantau Panjang, Kok Lanas dan Wakaf Che Yeh mempunyai baki wang tunai di bawah had minimum yang ditetapkan iaitu masing-masing berjumlah RM28,600; RM29,020 dan RM51,439. Keadaan ini berlaku disebabkan wang pendahuluan yang dimohon oleh cawangan berkenaan belum diterima kerana perlu mendapat kelulusan daripada Ketua Kewangan & Akaun dan Pengurus Besar PKB. Selain itu penggunaan perkhidmatan daripada syarikat keselamatan dalam urusan pemindahan wang tunai turut menjadi punca kelewatan. Maklumat terperinci mengenai kedudukan baki wang tunai di cawangan Ar-Rahn yang dilawati adalah seperti dalam **Jadual 6**.

**JADUAL 6**  
**KEDUDUKAN BAKI WANG TUNAI CAWANGAN AR-RAHN**

| BIL. | CAWANGAN AR-RAHN | HAD<br>MAKSIMUM<br>(RM) | HAD<br>MINIMUM<br>(RM) | TARIKH<br>LAWATAN<br>AUDIT | BAKI WANG<br>TUNAI SEMASA<br>LAWATAN<br>(RM) |
|------|------------------|-------------------------|------------------------|----------------------------|----------------------------------------------|
| 1.   | Rantau Panjang   | 100,000                 | <b>50,000</b>          | 15.07.2019                 | <b>28,600</b>                                |
| 2.   | Kok Lanas        | 100,000                 | <b>50,000</b>          | 22.07.2019                 | <b>29,020</b>                                |
| 3.   | Wakaf Che Yeh    | 150,000                 | <b>90,000</b>          | 21.07.2019                 | <b>51,439</b>                                |
| 4.   | Jeli             | 100,000                 | 50,000                 | 23.07.2019                 | 85,686                                       |
| 5.   | Kota Bharu 2     | 150,000                 | 90,000                 | 21.07.2019                 | 96,790                                       |
| 6.   | Machang          | 150,000                 | 90,000                 | 22.07.2019                 | 127,981                                      |
| 7.   | Pasir Puteh      | <b>100,000</b>          | 50,000                 | 14.07.2019                 | <b>144,800</b>                               |
| 8.   | Jelawat          | <b>150,000</b>          | 90,000                 | 14.07.2019                 | <b>184,410</b>                               |
| 9.   | Kota Bharu 1     | <b>150,000</b>          | 90,000                 | 10.07.2019                 | <b>185,031</b>                               |
| 10.  | Guchil           | <b>150,000</b>          | 90,000                 | 16.07.2019                 | <b>191,732</b>                               |

| BIL. | CAWANGAN AR-RAHN | HAD MAKSIMUM (RM) | HAD MINIMUM (RM) | TARIKH LAWATAN AUDIT | BAKI WANG TUNAI SEMASA LAWATAN (RM) |
|------|------------------|-------------------|------------------|----------------------|-------------------------------------|
| 11.  | Lembah Sireh     | 150,000           | 90,000           | 24.07.2019           | 194,426                             |
| 12.  | Wakaf Bharu      | 150,000           | 90,000           | 24.07.2019           | 210,922                             |
| 13.  | Pasir Mas        | 150,000           | 90,000           | 15.07.2019           | 258,596                             |
| 14.  | Tanah Merah      | 150,000           | 90,000           | 23.07.2019           | 268,686                             |

Sumber: Rekod Cawangan Ar-Rahn

- Semakan selanjutnya ke atas rekod permohonan dan penerimaan wang di tiga (3) cawangan Ar-Rahn berkenaan bagi bulan Jun dan Julai 2019 mendapati PKB mengambil masa antara satu (1) hingga lima (5) hari untuk menghantar/memindahkan wang kepada Ar-Rahn cawangan terbabit. Jumlah yang diluluskan bagi cawangan Ar-Rahn Kok Lanas juga adalah kurang berbanding permohonan, iaitu hanya RM330,000 berbanding RM370,000 yang dimohon. Keadaan ini boleh menjejaskan urusan cawangan yang berkenaan untuk memberi pembiayaan segera kepada pelanggan. Maklumat mengenai permohonan dan penerimaan wang berkenaan adalah seperti dalam **Jadual 7**.

**JADUAL 7**  
**MAKLUMAT PERMOHONAN DAN PENERIMAAN WANG TUNAI AR-RAHN**

| BIL. | CAWANGAN AR-RAHN | TARIKH MOHON WANG/BAKI PETI BESI | JUMLAH DIMOHON (RM) | TARIKH TERIMA WANG | JUMLAH DITERIMA/ DILULUS (RM) | TEMPOH MASA (Bil. Hari) |
|------|------------------|----------------------------------|---------------------|--------------------|-------------------------------|-------------------------|
| 1.   | Rantau Panjang   | 16.06.2019 (RM88,867)            | 100,000             | 19.06.2019         | 100,000                       | 3                       |
|      |                  | 17.06.2019 (RM33,626)            | 50,000              | 19.06.2019         | 50,000                        | 2                       |
|      |                  | 23.06.2019 (RM39,857)            | 150,000             | 24.06.2019         | 150,000                       | 1                       |
|      |                  | 11.07.2019 (RM90,770)            | 100,000             | 16.07.2019         | 100,000                       | 5                       |
| 2.   | Kok Lanas        | 12.06.2019 (RM67,000)            | 70,000              | 17.06.2019         | 50,000                        | 5                       |
|      |                  | 17.06.2019 (RM44,000)            | 100,000             | 20.06.2019         | 80,000                        | 3                       |
|      |                  | 11.07.2019 (RM53,255)            | 100,000             | 16.07.2019         | 100,000                       | 5                       |
|      |                  | 21.07.2019 (RM40,350)            | 100,000             | 24.07.2019         | 100,000                       | 3                       |
| 3.   | Wakaf Che Yeh    | 23.06.2019 (RM108,886)           | 100,000             | 25.06.2019         | 100,000                       | 2                       |
|      |                  | 04.07.2019 (RM67,961)            | 100,000             | 09.07.2019         | 100,000                       | 5                       |
|      |                  | 17.07.2019 (RM75,312)            | 100,000             | 22.07.2019         | 100,000                       | 5                       |
|      |                  | 28.07.2019 (RM104,159)           | 100,000             | 01.08.2019         | 100,000                       | 4                       |

Sumber: Rekod PKB

## Maklum Balas Permodalan Kelantan Berhad yang Diterima pada 18 September 2019

Proses permohonan wang tunai daripada ibu pejabat PKB mengambil masa sekurang-kurangnya tiga (3) hari daripada tarikh permohonan. Masalah ini dijangka akan selesai apabila Sistem *Online* Operasi Ar-Rahn yang sedang dibangunkan dapat beroperasi sepenuhnya.

**Pada pendapat Audit, penetapan had maksimum dan minimum bagi cawangan tertentu adalah tidak cekap kerana tidak mengikut prestasi sebenar dan boleh menjejaskan urusan niaga harian.**

### b. Pengurusan Hotel Al-Ansar

Hotel Al-Ansar (dahulunya dikenali sebagai Hotel Raudhah) adalah merupakan hotel yang diambil alih pengurusannya oleh PKB daripada sebuah syarikat swasta pada 1 September 2015. Pengambilalihan pengurusan hotel tersebut dibuat oleh PKB selaku pemilik bangunan, setelah syarikat berkenaan gagal menjelaskan bayaran sewa bangunan hotel kepada PKB. Selepas pengambilalihan tersebut, PKB telah memutuskan supaya pengurusan hotel dilaksanakan oleh Koperasi PKB Berhad melalui perjanjian usaha sama dan memperoleh pendapatan melalui perkongsian keuntungan. Bagaimanapun mulai 1 Januari 2017, PKB telah mengambil alih pengurusan hotel daripada Koperasi PKB Berhad dengan bayaran sejumlah RM200,000 untuk kos penambahbaikan yang telah dilaksanakan. Penemuan Audit terhadap pengurusan Hotel Al-Ansar adalah seperti perenggan berikut:

#### i. Prestasi Kewangan Hotel Al-Ansar

- Berdasarkan rekod kewangan Hotel Al-Ansar, PKB memperoleh pendapatan daripada Hotel Al-Ansar melalui tempahan bilik penginapan, pendapatan *café* dan sewaan dewan. Perbelanjaan utama pula adalah bagi kos kakitangan dan perbelanjaan operasi.

- Semakan Audit mendapati Hotel Al-Ansar mengalami kerugian berjumlah RM478,195 bagi tempoh tahun 2017 hingga bulan Jun 2019. Bagi tahun 2017, pendapatan hotel adalah berjumlah RM1 juta manakala perbelanjaan hotel pula adalah berjumlah RM1.05 juta menyebabkan kerugian berjumlah RM49,422 pada tahun



Kerugian  
Hotel Al-Ansar  
**RM478,195**

Tahun 2017 hingga  
bulan Jun 2019

Pendapatan semakin  
berkurangan  
manakala perbelanjaan  
semakin meningkat

tersebut. Pada tahun 2018, pendapatan hotel semakin berkurang kepada RM0.85 juta, sedangkan perbelanjaan telah meningkat kepada RM1.19 juta telah mengakibatkan kerugian berjumlah RM336,063. Seterusnya, bagi tempoh enam (6) bulan pertama tahun 2019, jumlah pendapatan hotel adalah RM443,998 berbanding perbelanjaan berjumlah RM0.54 juta.

- Pengurangan pendapatan yang berlaku adalah disebabkan pengurangan pendapatan sewaan bilik dan sewaan dewan. Manakala peningkatan perbelanjaan adalah disebabkan peningkatan kos kakitangan dan perbelanjaan operasi terutamanya kos utiliti. Maklumat terperinci prestasi kewangan Hotel Al-Ansar bagi tahun 2017 hingga bulan Jun 2019 adalah seperti dalam **Jadual 8**.

**JADUAL 8**  
**PRESTASI KEWANGAN HOTEL AL-ANSAR**  
**BAGI TAHUN 2017 HINGGA BULAN JUN 2019**

| BUTIRAN                    | 2017<br>(RM)     | 2018<br>(RM)     | 2019<br>(sehingga Jun)<br>(RM) |
|----------------------------|------------------|------------------|--------------------------------|
| Pendapatan Sewaan Bilik    | 465,418          | 405,104          | 189,269                        |
| Pendapatan Sewa Dewan      | 60,874           | 83               | 1,262                          |
| Makanan dan Minuman        | 473,084          | 449,128          | 253,467                        |
| Lain-lain                  | 1,850            | 347              | 0                              |
| <b>JUMLAH PENDAPATAN</b>   | <b>1,001,226</b> | <b>854,662</b>   | <b>443,998</b>                 |
| Perbelanjaan Operasi       | 367,822          | 420,451          | 239,657                        |
| Perbelanjaan Kakitangan    | 516,451          | 596,818          | 203,431                        |
| Perbelanjaan Pentadbiran   | 70,915           | 68,974           | 40,973                         |
| Belanja Susut Nilai        | 95,460           | 104,482          | 52,647                         |
| <b>JUMLAH PERBELANJAAN</b> | <b>1,050,648</b> | <b>1,190,725</b> | <b>536,708</b>                 |
| <b>KERUGIAN</b>            | <b>(49,422)</b>  | <b>(336,063)</b> | <b>(92,710)</b>                |

Sumber: Rekod Kewangan PKB

### **Maklum Balas Permodalan Kelantan Berhad yang Diterima pada 18 September dan 14 November 2019**

PKB mengklasifikasikan Hotel Al-Ansar sebagai perniagaan transit dan kini dalam proses rundingan bagi mencari penyewa atau pelabur yang bersesuaian.

PKB melalui Mesyuarat Lembaga Pengarah PKB Bil. 4 Tahun 2019 (Siri 2) pada 11 November 2019 telah bersetuju untuk mewujudkan kolaborasi dengan OYO Rooms Hospitality Sdn. Bhd. bagi meningkatkan jualan dan menambah baik hospitaliti Hotel Al-Ansar.

**Pada pendapat Audit, pengurusan Hotel Al-Ansar adalah tidak cekap kerana mengalami kerugian disebabkan pendapatan berkurangan dan perbelanjaan meningkat.**

## **ii. Fasiliti dan Persekitaran**

- Fasiliti dan persekitaran yang baik, selamat, bersih dan selesa adalah penting bagi menjaga imej hotel dan menarik minat lebih ramai pelanggan untuk menginap dan seterusnya dapat meningkatkan pendapatan hotel.
- Lawatan Audit ke Hotel Al-Ansar pada 28 Julai 2019 mendapati lokasi hotel yang terletak di tengah bandar Kota Bharu adalah sangat strategik dan berhampiran dengan tempat menarik seperti Pasar Besar Siti Khadijah dan pusat membeli-belah Kota Bharu *Trade Centre*.
- Secara keseluruhannya, Hotel Al-Ansar mempunyai 48 bilik yang terdiri daripada bilik jenis *superior twin*, *superior queen*, *deluxe triple* dan *family*. Gambar hotel dan bilik yang disediakan adalah seperti dalam **Gambar 1** dan **Gambar 2**. Bagaimanapun semakan Audit mendapati hanya 37 bilik (77.1%) yang boleh ditawarkan kepada pelanggan, manakala 11 lagi bilik mengalami kerosakan dan tidak boleh ditawarkan. Antara contoh kerosakan yang dialami adalah kebocoran pada bumbung, paip pecah dan dinding rosak yang memerlukan pembaikan dan penyenggaraan. Maklumat kedudukan bilik hotel adalah seperti dalam **Jadual 9**.

**GAMBAR 1**



Hotel Al-Ansar, Kota Bharu  
- Pandangan Hadapan Bangunan Hotel  
(28.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 2**



Hotel Al-Ansar, Kota Bharu  
- Bilik Jenis *Deluxe Triple* yang Ditawarkan  
(28.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**JADUAL 9**  
**KEDUDUKAN TERKINI BILIK HOTEL AL-ANSAR**

| BIL.          | JENIS BILIK           | BILANGAN BILIK (unit) | BILIK YANG BOLEH DITAWARKAN (unit) | BILIK ROSAK (unit) |
|---------------|-----------------------|-----------------------|------------------------------------|--------------------|
| 1.            | <i>Superior Twin</i>  | 15                    | 12                                 | 3                  |
| 2.            | <i>Superior Queen</i> | 5                     | 4                                  | 1                  |
| 3.            | <i>Deluxe Triple</i>  | 11                    | 9                                  | 2                  |
| 4.            | <i>Family</i>         | 17                    | 12                                 | 5                  |
| <b>JUMLAH</b> |                       | <b>48</b>             | <b>37</b>                          | <b>11</b>          |

Sumber: Hotel Al-Ansar

- Pihak Audit mendapati secara keseluruhannya fasiliti yang disediakan oleh pihak pengurusan hotel adalah kurang memuaskan. Antaranya keadaan hotel yang kurang menarik, ruang laluan ke bilik yang kurang selesa dan tidak mempunyai pengaliran udara yang baik seperti dalam **Gambar 3** dan **Gambar 4**. Selain itu, bilik yang mengalami kerosakan juga telah dijadikan sebagai stor sementara seperti dalam **Gambar 5** dan **Gambar 6**.

**GAMBAR 3**



Hotel Al-Ansar, Kota Bharu  
- Keadaan Karpet di Laluan ke Bilik Hotel  
(28.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 4**



Hotel Al-Ansar, Kota Bharu  
- Laluan ke Bilik Hotel Hanya Dilengkapi Kipas Angin  
(28.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 5**



Hotel Al-Ansar, Kota Bharu  
- Bilik yang Dijadikan Stor Simpanan Barang  
(28.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 6**



Hotel Al-Ansar, Kota Bharu  
- Bilik yang Dijadikan Stor Simpanan Barang  
(28.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- Semakan Audit juga mendapati sehingga bulan Jun 2019, sebanyak 1,917 tempahan bilik telah dibuat oleh pelanggan. Peratusan bilik yang didiami (*occupancy rate*) setiap bulan adalah antara 16% hingga 41%. Daripada jumlah tersebut, sebanyak 620 tempahan bilik (32.3%) dibuat secara dalam talian iaitu melalui laman web *Booking.com*, *Agoda* dan *Traveloka*.
- Berdasarkan penilaian 287 pelanggan di laman web *Booking.com* yang pernah menginap di Hotel Al-Ansar, didapati penilaian yang diterima adalah kurang memuaskan iaitu 6.9 daripada 10 markah berdasarkan kebersihan, lokasi, perkhidmatan, keselesaan bilik, fasiliti dan lain-lain. Penilaian terhadap aspek lokasi mendapat markah tertinggi manakala aspek kebersihan memperoleh markah paling rendah.
- Penilaian di laman web *Agoda* oleh 47 pelanggan pula menunjukkan Hotel Al-Ansar mendapat 6.8 daripada 10 markah dengan markah tertinggi diperoleh untuk aspek lokasi manakala aspek fasiliti/kemudahan mendapat markah terendah. Penilaian 59 pelanggan yang pernah menginap di Hotel Al-Ansar menerusi laman web *Traveloka* pula menunjukkan penilaian adalah baik dengan mendapat 7.7 daripada 10 markah. Markah tertinggi diberikan untuk lokasi manakala makanan yang disediakan oleh hotel mendapat penilaian markah terendah. Maklumat terperinci adalah seperti dalam **Jadual 10**.

**JADUAL 10**  
**KEPUASAN PELANGGAN YANG MENGUNJUNGI HOTEL AL-ANSAR**

| KRITERIA PENILAIAN             | BOOKING.COM | AGODA      | TRAVELOKA * |
|--------------------------------|-------------|------------|-------------|
| Kebersihan                     | 6.4         | 6.1        | 4 bintang   |
| Lokasi                         | 7.8         | 8.0        | 4.5 bintang |
| Perkhidmatan/Kakitangan        | 7.7         | 7.0        | 4 bintang   |
| Kemudahan/Fasiliti             | 6.1         | 5.8        | TB          |
| Value for Money                | 7.0         | 6.9        | TB          |
| Keselesaan                     | 6.4         | TB         | 4 bintang   |
| WiFi percuma                   | 6.2         | TB         | TB          |
| Makanan                        | TB          | TB         | 3.5 bintang |
| <b>SKOR PURATA KESELURUHAN</b> | <b>6.9</b>  | <b>6.8</b> | <b>7.7</b>  |

Sumber: Laman Web *Booking.com*, *agoda* dan *Traveloka*

Nota: (TB) - Tidak Berkenaan

(\*) - Maklumat Penilaian Terperinci bagi *Traveloka* Hanya Didapati dalam Bentuk Penarafan Bintang

- Berdasarkan temu bual dengan kakitangan hotel, didapati perkara ini berpunca daripada faktor usia bangunan hotel yang telah lama dan kos pembaikan/penyenggaraan tinggi yang perlu dikeluarkan oleh pihak pengurusan. Selain itu, bajet yang terhad menyebabkan fasiliti dan

kawasan persekitaran berada dalam keadaan kurang baik dan seterusnya telah memberi kesan kepada bilangan pelanggan.

**Pada pendapat Audit, pengurusan fasiliti dan persekitaran Hotel Al-Ansar adalah tidak cekap kerana tidak disenggara sepenuhnya.**

### iii. Pemasaran dan Promosi

- Pelan pemasaran hendaklah disediakan dengan lengkap dan sempurna bagi memastikan aktiviti pemasaran dapat dilakukan dengan berkesan dan mencapai sasaran. Promosi pula bertujuan untuk memperkenalkan dan memaklumkan orang ramai mengenai perkhidmatan dan produk yang ditawarkan.
- Semakan Audit mendapati Hotel Al-Ansar telah melaksanakan promosi bagi menarik minat sektor kerajaan, korporat dan orang persendirian. Kos promosi yang terlibat adalah berjumlah RM1,682 (2017), RM11,826 (2018) dan RM4,696 (sehingga bulan Jun 2019). Selain itu, Hotel Al-Ansar juga secara berterusan membuat promosi dan pemasaran melalui media sosial dan laman web seperti *Booking.com*, *Agoda* dan *Traveloka*.
- Analisis Audit berdasarkan jumlah pendapatan berbanding perbelanjaan promosi bagi tempoh tersebut mendapati walaupun perbelanjaan promosi telah meningkat serta aktiviti promosi telah dilaksanakan secara berterusan namun masih berlaku penurunan pendapatan. Selain itu, analisis Audit turut mendapati Hotel Al-Ansar hanya membelanjakan antara 0.2% hingga 1.4% untuk tujuan promosi. Butiran terperinci seperti dalam **Jadual 11**.

**JADUAL 11**  
**PENDAPATAN BERBANDING PERBELANJAAN PROMOSI**

| TAHUN                  | PENDAPATAN (RM) | PERBELANJAAN PROMOSI (RM) | PERBANDINGAN (%) |
|------------------------|-----------------|---------------------------|------------------|
| 2017                   | 1,001,226       | 1,682                     | 0.2              |
| 2018                   | 854,662         | 11,826                    | 1.4              |
| 2019<br>(sehingga Jun) | 443,999         | 4,696                     | 1.1              |

Sumber: Rekod Kewangan PKB

**Pada pendapat Audit, usaha promosi yang dijalankan tidak memberi impak positif kepada pendapatan syarikat walaupun kos promosi telah dipertingkatkan kerana fasiliti hotel yang serba kekurangan.**

### 6.3. Kedudukan Kewangan

6.3.1. Penyata kewangan PKB bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 telah diberi laporan tanpa teguran oleh Tetuan AFTAAS. Analisis terhadap kedudukan kewangan syarikat PKB bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 telah dilaksanakan merangkumi pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi, aset dan liabiliti serta tunai dan kesetaraan tunai seperti dalam **Jadual 12**.

**JADUAL 12**  
**KEDUDUKAN KEWANGAN BAGI TAHUN 2016, 2017 DAN 2018**

| BUTIRAN                                            | 2016<br>(RM Juta) | 2017<br>(RM Juta) | 2018<br>(RM Juta) |
|----------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Pendapatan                                         | 31.23             | 33.16             | 33.00             |
| Lain-lain Pendapatan                               | 8.83              | 1.28              | 1.54              |
| <b>JUMLAH PENDAPATAN</b>                           | <b>40.06</b>      | <b>34.44</b>      | <b>34.54</b>      |
| Belanja Operasi                                    | (16.71)           | (18.00)           | (17.80)           |
| Belanja Pentadbiran                                | (7.33)            | (8.24)            | (8.41)            |
| Kos Kewangan                                       | (0.85)            | (0.06)            | (0.05)            |
| <b>JUMLAH PERBELANJAAN</b>                         | <b>(24.89)</b>    | <b>(26.30)</b>    | <b>(26.26)</b>    |
| <b>KEUNTUNGAN SEBELUM CUKAI</b>                    | <b>15.17</b>      | <b>8.14</b>       | <b>8.28</b>       |
| Cukai                                              | (1.18)            | (1.24)            | (1.25)            |
| <b>KEUNTUNGAN SELEPAS CUKAI</b>                    | <b>13.99</b>      | <b>6.90</b>       | <b>7.03</b>       |
| Dividen                                            | (2.05)            | (2.63)            | (2.59)            |
| <b>KEUNTUNGAN TERKUMPUL</b>                        | <b>19.78</b>      | <b>16.40</b>      | <b>20.84</b>      |
| <b>JUMLAH ASET</b>                                 | <b>202.11</b>     | <b>203.92</b>     | <b>204.79</b>     |
| <b>JUMLAH LIABILITI</b>                            | <b>157.59</b>     | <b>162.78</b>     | <b>159.21</b>     |
| <b>JUMLAH EKUITI</b>                               | <b>44.52</b>      | <b>41.14</b>      | <b>45.58</b>      |
| <b>JUMLAH LIABILITI DAN EKUITI</b>                 | <b>202.11</b>     | <b>203.92</b>     | <b>204.79</b>     |
| <b>TUNAI DAN KESETARAAN TUNAI PADA AKHIR TAHUN</b> | <b>(54.69)</b>    | <b>(39.80)</b>    | <b>(36.18)</b>    |

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

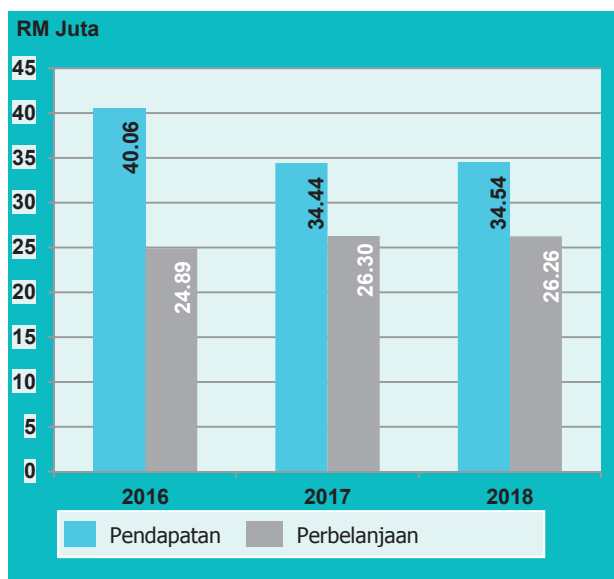
6.3.2. Pendapatan utama PKB diperoleh melalui perkhidmatan pajak gadai, pegangan pelaburan, perhotelan dan penyewaan aset. PKB juga menerima lain-lain pendapatan antaranya pendapatan dividen dan royalti francais. Pendapatan utama PKB bagi tahun 2018 berjumlah RM33 juta iaitu menurun sejumlah RM162,115 (0.5%) berbanding tahun 2017. Bagi tahun 2017, pendapatan utama berjumlah RM33.16 juta meningkat sejumlah RM1.93 juta (6.2%) berbanding RM31.23 juta pada tahun 2016. Penurunan pendapatan pada tahun 2018 adalah disebabkan dua (2) cawangan Ar-Rahn PKB telah dijadikan Ar-Rahn usaha sama dan Ar-Rahn francais. Peningkatan pada tahun 2017 pula adalah disebabkan peningkatan dividen diterima daripada anak syarikat PKB. Lain-lain pendapatan PKB bagi tahun 2018 berjumlah RM1.54 juta menunjukkan peningkatan sejumlah RM259,175 (20.3%) berbanding tahun 2017. Bagi tahun 2017, lain-lain pendapatan berjumlah RM1.28 juta yang menunjukkan penurunan sejumlah RM7.55 juta (85.5%) berbanding

RM8.83 juta pada tahun 2016. Peningkatan pada tahun 2018 adalah disumbangkan oleh hibah keuntungan simpanan tetap. Penurunan ketara pada tahun 2017 pula disebabkan oleh terdapat lebih penilaian aset iaitu tanah pada tahun 2016. Trend pendapatan bagi tiga (3) tahun yang berkaitan adalah seperti dalam **Jadual 12** dan **Carta 6**.

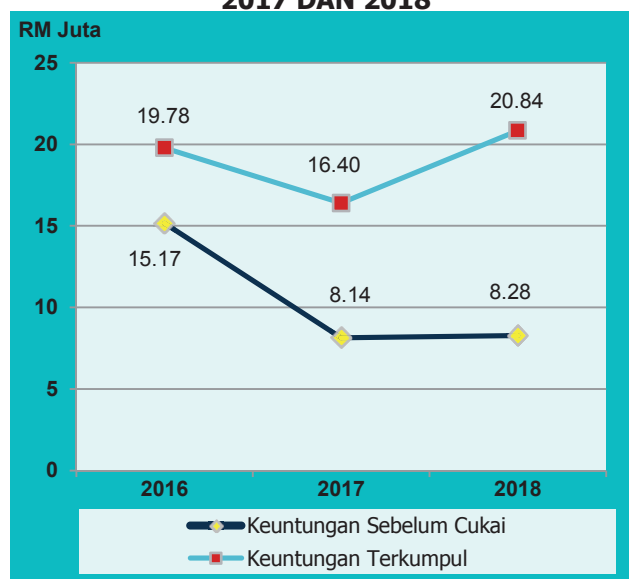
6.3.3. Perbelanjaan PKB terdiri daripada belanja operasi, belanja pentadbiran dan kos kewangan. Bagi tahun 2018, jumlah perbelanjaan adalah RM26.26 juta iaitu menurun sejumlah RM41,067 atau 0.2% berbanding tahun 2017. Jumlah perbelanjaan bagi tahun 2017 pula meningkat sejumlah RM1.41 juta atau 5.7% kepada RM26.30 juta berbanding RM24.89 juta bagi tahun 2016. Penurunan perbelanjaan bagi tahun 2018 adalah disebabkan belanja operasi menurun kerana kos kakitangan dan kos pembiayaan berkurangan kesan daripada dua (2) cawangan Ar-Rahn PKB yang telah ditukar status menjadi Ar-Rahn usaha sama/français. Bagi tahun 2017 pula, antara faktor peningkatan jumlah perbelanjaan yang agak ketara adalah peningkatan belanja operasi akibat pengambilalihan Hotel Al-Ansar pada tahun tersebut dan peningkatan ketara belanja pentadbiran terutamanya bagi sumbangan sosial (CSR). Trend perbelanjaan bagi tiga (3) tahun yang berkaitan adalah seperti dalam **Jadual 12** dan **Carta 6**.

6.3.4. Hasil daripada analisis terhadap trend pendapatan dan perbelanjaan mendapati PKB mencatatkan keuntungan sebelum cukai berjumlah RM8.28 juta pada tahun 2018 iaitu peningkatan keuntungan sejumlah RM138,127 atau 1.7% berbanding pada tahun 2017 yang berjumlah RM8.14 juta. Manakala bagi tahun 2017, keuntungan sebelum cukai menurun sejumlah RM7.03 juta atau 46.3% berbanding RM15.17 juta pada tahun 2016. Peningkatan keuntungan pada tahun 2018 adalah disebabkan peningkatan pendapatan dan pengurangan perbelanjaan pada tahun tersebut. Penurunan keuntungan pada tahun 2017 adalah disebabkan pengurangan lain-lain pendapatan dan peningkatan perbelanjaan. Sehingga 31 Disember 2018, keuntungan terkumpul PKB berjumlah RM20.84 juta. Trend keuntungan sebelum cukai dan keuntungan terkumpul bagi tiga (3) tahun yang berkaitan adalah seperti dalam **Carta 7**.

**CARTA 6**  
**TREND PENDAPATAN DAN PERBELANJAAN**  
**BAGI TAHUN 2016, 2017 DAN 2018**



**CARTA 7**  
**TREND KEUNTUNGAN SEBELUM CUKAI DAN**  
**KEUNTUNGAN TERKUMPUL BAGI TAHUN 2016,**  
**2017 DAN 2018**



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

6.3.5. Analisis Audit terhadap kedudukan aset dan liabiliti syarikat mendapati secara umumnya PKB mempunyai sumber yang mencukupi bagi memenuhi obligasinya kerana aset syarikat melebihi liabiliti syarikat bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018. Komponen terbesar yang menyumbang kepada aset syarikat pada tahun 2018 ialah penghutang, prabayar dan deposit berjumlah RM82.55 juta. Komponen terbesar dalam liabiliti syarikat pula ialah kemudahan *cashline* ataupun overdraf yang berjumlah RM87.13 juta. Aset PKB bagi tahun 2018 berjumlah RM204.79 juta iaitu meningkat sejumlah RM0.87 juta atau 0.4% berbanding tahun 2017. Bagi tahun 2017, aset PKB berjumlah RM203.92 juta meningkat sejumlah RM1.81 juta atau 0.9% berbanding RM202.11 juta pada tahun 2016. Antara faktor peningkatan aset adalah disebabkan peningkatan dalam syer usaha sama Ar-Rahn. Liabiliti PKB bagi tahun 2018 berjumlah RM159.21 juta iaitu menurun sejumlah RM3.57 juta atau 2.2% berbanding tahun 2017. Bagi tahun 2017, liabiliti berjumlah RM162.78 juta meningkat sejumlah RM5.19 juta atau 3.3% berbanding RM157.59 juta pada tahun 2016. Antara faktor yang menyumbang kepada perubahan jumlah liabiliti adalah perubahan dalam jumlah terhutang kepada perbadanan induk.

6.3.6. Analisis Audit terhadap nisbah kewangan mendapati bahawa tahap kecairan syarikat adalah pada kadar 1.05:1. Bagaimanapun, tahap kecairan syarikat sebenar hanya pada kadar 0.96:1 setelah mengambil kira keadaan simpanan tetap PKB berjumlah RM11.21 juta yang tidak boleh dicairkan kerana telah dicagar untuk mendapat pinjaman jangka panjang. Ini menunjukkan syarikat tidak mampu untuk membayar balik liabiliti semasa. Analisis terhadap kestabilan PKB berdasarkan

nisbah hutang atas aset adalah 78.5%, menunjukkan syarikat terlalu bergantung kepada liabiliti untuk melaksanakan aktivitinya.

6.3.7. Analisis Audit juga telah dijalankan terhadap aliran tunai PKB bagi menilai keupayaan syarikat menjana aliran tunai daripada operasi, pelaburan dan pembiayaan untuk menampung keperluan perbelanjaan syarikat. Pada akhir tahun kewangan 2018, baki tunai dan kesetaraan tunai PKB adalah defisit berjumlah RM36.18 juta dengan pengurangan defisit sejumlah RM3.62 juta (9.1%) berbanding tahun 2017. Antara faktor yang menyumbang kepada pengurangan defisit adalah pengurangan penggunaan overdraf bank pada tahun 2018 berbanding tahun 2017. Maklumat terperinci mengenai kedudukan overdraf bank PKB adalah seperti dalam **Jadual 13**. Berdasarkan minit Mesyuarat Lembaga Pengarah PKB Bil. 1 Tahun 2019 pada 10 Mac 2019, penstrukturan kewangan syarikat telah dibincangkan di peringkat Jawatankuasa Ar-Rahn dan Jawatankuasa Kewangan PKB pada 8 Mac 2019. Jawatankuasa berkenaan telah bersetuju untuk melantik syarikat perunding untuk meneliti dan mengkaji cadangan penstrukturan kewangan yang bersesuaian dengan syarikat. Berdasarkan laporan yang telah dikemukakan, perunding tersebut berpandangan PKB menggunakan kemudahan overdraf dan pinjaman pada kadar faedah yang tinggi. Oleh itu, cadangan telah dibuat supaya PKB memilih tawaran pembiayaan dengan kadar faedah yang lebih rendah dan dapat mengurangkan kos faedah yang dianggarkan berjumlah RM1.01 juta setahun.

**JADUAL 13**  
**PENGUNAAN OVERDRAF BANK BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018**

| TAHUN         | PENGUNAAN OVERDRAF<br>(RM Juta) |
|---------------|---------------------------------|
| 2016          | 93.02                           |
| 2017          | 88.00                           |
| 2018          | 87.13                           |
| <b>JUMLAH</b> | <b>268.15</b>                   |

Sumber: Rekod Kewangan PKB

6.3.8. Analisis Audit mendapati penggunaan overdraf bank oleh PKB bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018 adalah sangat tinggi antara RM87.13 juta hingga RM93.02 juta. Pada akhir tahun 2018, penggunaan overdraf berjumlah RM87.13 juta. Penggunaan overdraf yang sangat tinggi telah menyebabkan PKB perlu menanggung perbelanjaan faedah overdraf berjumlah RM6.60 juta bagi tahun 2018. Bagaimanapun PKB masih memperoleh keuntungan bersih pada tahun 2018 sejumlah RM7.03 juta. Semakan Audit mendapati PKB telah menanggung kos faedah yang tinggi kesan daripada penggunaan overdraf bagi tahun-tahun sebelumnya. Bagi tempoh

Penggunaan overdraf  
bank

**RM87.13 juta**

Tahun 2018

Belanja faedah  
overdraf RM6.60 juta

Keuntungan bersih  
RM7.03 juta

tahun 2016 hingga 2018, kos perbelanjaan faedah overdraf adalah berjumlah RM20.20 juta. Saranan telah dibuat oleh ahli Lembaga Pengarah PKB menerusi Mesyuarat Lembaga Pengarah PKB Bil. 1 Tahun 2017 pada 5 Mac 2017 agar pihak pengurusan memberikan perhatian kepada pembiayaan bank dan menggunakan kemudahan overdraf secara berhemat.

### **Maklum Balas Permodalan Kelantan Berhad yang Diterima pada 18 September dan 14 November 2019**

Pihak PKB sedang menunggu cadangan daripada perunding yang telah dilantik bagi mengkaji model kewangan dan perniagaan syarikat.

PKB juga sentiasa mencari kaedah bagi mengurangkan kebergantungan kepada overdraf bank dan mengurangkan kos kewangan. Antara kaedah yang pernah dicadangkan adalah meningkatkan modal berbayar dan pembiayaan oleh subsidiari PKB.

**Pada pendapat Audit, berdasarkan analisis kewangan yang dijalankan, secara keseluruhannya kedudukan kewangan PKB adalah stabil. Bagaimanapun liabiliti yang ditanggung oleh PKB terutamanya daripada penggunaan overdraf bank adalah berada pada tahap yang tinggi.**

## **7. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT**

Secara keseluruhannya, berdasarkan pengauditan yang dilaksanakan terhadap tadbir urus korporat, aktiviti utama syarikat dan kedudukan kewangan, didapati objektif penubuhan PKB telah dicapai. Aspek tadbir urus korporat PKB secara umumnya adalah memuaskan, bagaimanapun masih terdapat beberapa tindakan penambahbaikan perlu dilaksanakan selaras dengan amalan terbaik yang disarankan. Berdasarkan pelaksanaan aktiviti PKB, pencapaian output dan *outcome* aktiviti pajak gadai Islam Ar-Rahn dan Hotel Al-Ansar melebihi 90% bagi tempoh tahun 2016 hingga bulan Jun 2019. Aktiviti pajak gadai Islam Ar-Rahn telah diuruskan dengan cekap manakala pengurusan Hotel Al-Ansar adalah tidak cekap. Kedudukan kewangan PKB berada pada tahap stabil dengan keuntungan terkumpul berjumlah RM20.84 juta. Bagaimanapun, analisis Audit mendapati PKB terlalu bergantung kepada overdraf dan pinjaman bank bagi menampung perbelanjaan operasi hingga menyebabkan defisit aliran tunai berjumlah RM36.18 juta pada akhir tahun 2018.

## **8. SYOR AUDIT**

Bagi meningkatkan lagi pencapaian objektif penubuhan PKB serta memantapkan keupayaan tadbir urus korporat, pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah PKB perlu mengambil langkah proaktif dan berkesan untuk menambah baik perkara yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, pihak Audit mengesyorkan PKB memberi pertimbangan terhadap perkara berikut:

8.1. meningkatkan tadbir urus syarikat berkaitan dengan peranan Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, Jawatankuasa Audit dan Audit Dalaman serta proses penyediaan SOP dan rancangan perniagaan selaras dengan Akta Syarikat 2016, Perlembagaan Syarikat dan amalan terbaik;

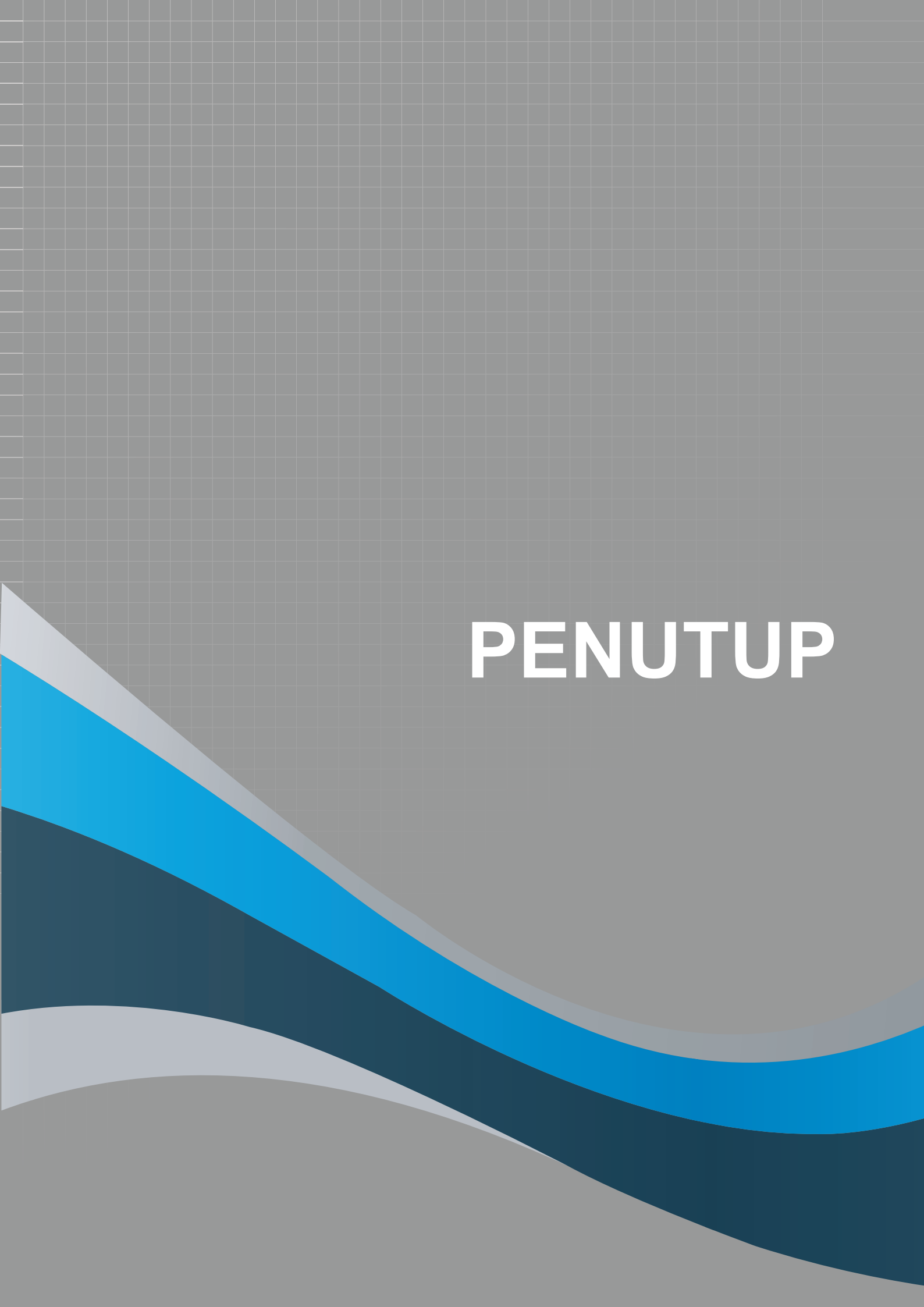
8.2. meningkatkan bilangan cawangan Ar-Rahn usaha sama bagi mengurangkan jumlah modal pusingan yang perlu dikeluarkan oleh PKB dan seterusnya dapat mengurangkan penggunaan dan faedah overdraf;

8.3. meningkatkan modal berbayar bagi mengurangkan pergantungan syarikat kepada overdraf bank, di samping penstrukturan semula kewangan melalui pembiayaan dengan kadar faedah yang lebih rendah;

8.4. menilai semula had maksimum dan minimum aliran tunai di cawangan Ar-Rahn berdasarkan prestasi sebenar setiap cawangan; dan

8.5. menambah baik fasiliti dan kemudahan Hotel Al-Ansar bagi menarik minat lebih ramai pelanggan.



The image features a light gray background with a fine, white grid pattern. In the lower-left corner, there are several overlapping, wavy shapes in shades of blue and gray. The word "PENUTUP" is written in a bold, white, sans-serif font, positioned in the center-right area of the image.

**PENUTUP**



---

## PENUTUP

---

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

**Ketua Audit Negara  
Malaysia**

**Putrajaya  
15 November 2019**





**AKRONIM**



## AKRONIM

|                     |                                                                               |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AFTAAS</b>       | Tetuan Afrizan Tarmili Khairul Azhar                                          |
| <b>CCTV</b>         | Televisyen Litar Tertutup                                                     |
| <b>CSR</b>          | Sumbangan Khidmat Sosial                                                      |
| <b>EIA</b>          | <i>Environmental Impact Assessment</i>                                        |
| <b>JAS</b>          | Jabatan Alam Sekitar                                                          |
| <b>Jawatankuasa</b> | Jawatankuasa Sumber Mineral Negeri                                            |
| <b>JKA</b>          | Jawatankuasa Audit                                                            |
| <b>JMG</b>          | Jabatan Mineral Dan Geosains                                                  |
| <b>JPNK</b>         | Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan                                            |
| <b>KPKT</b>         | Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan                                   |
| <b>LKAN</b>         | Laporan Ketua Audit Negara                                                    |
| <b>MCCG</b>         | <i>Malaysian Code On Corporate Governance</i>                                 |
| <b>MKD Handbook</b> | Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan) |
| <b>MMK</b>          | Majlis Mesyuarat Kerajaan                                                     |
| <b>MPR</b>          | <i>Metal Production Record</i>                                                |
| <b>PBN</b>          | Pihak Berkuasa Negeri                                                         |
| <b>PKB</b>          | Permodalan Kelantan Berhad                                                    |
| <b>PKINK</b>        | Perbadanan Kemajuan Iktisad Negeri Kelantan                                   |
| <b>PTG</b>          | Pejabat Pengarah Tanah Dan Galian Negeri Kelantan                             |
| <b>ROI</b>          | <i>Return On Investment</i>                                                   |
| <b>SOP</b>          | <i>Standard Operating Procedures</i>                                          |
| <b>SSM</b>          | Suruhanjaya Syarikat Malaysia                                                 |
| <b>TOR</b>          | Terma Rujukan                                                                 |
| <b>TLC</b>          | Ladang Getah Klon Balak                                                       |



**PNMB**

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





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