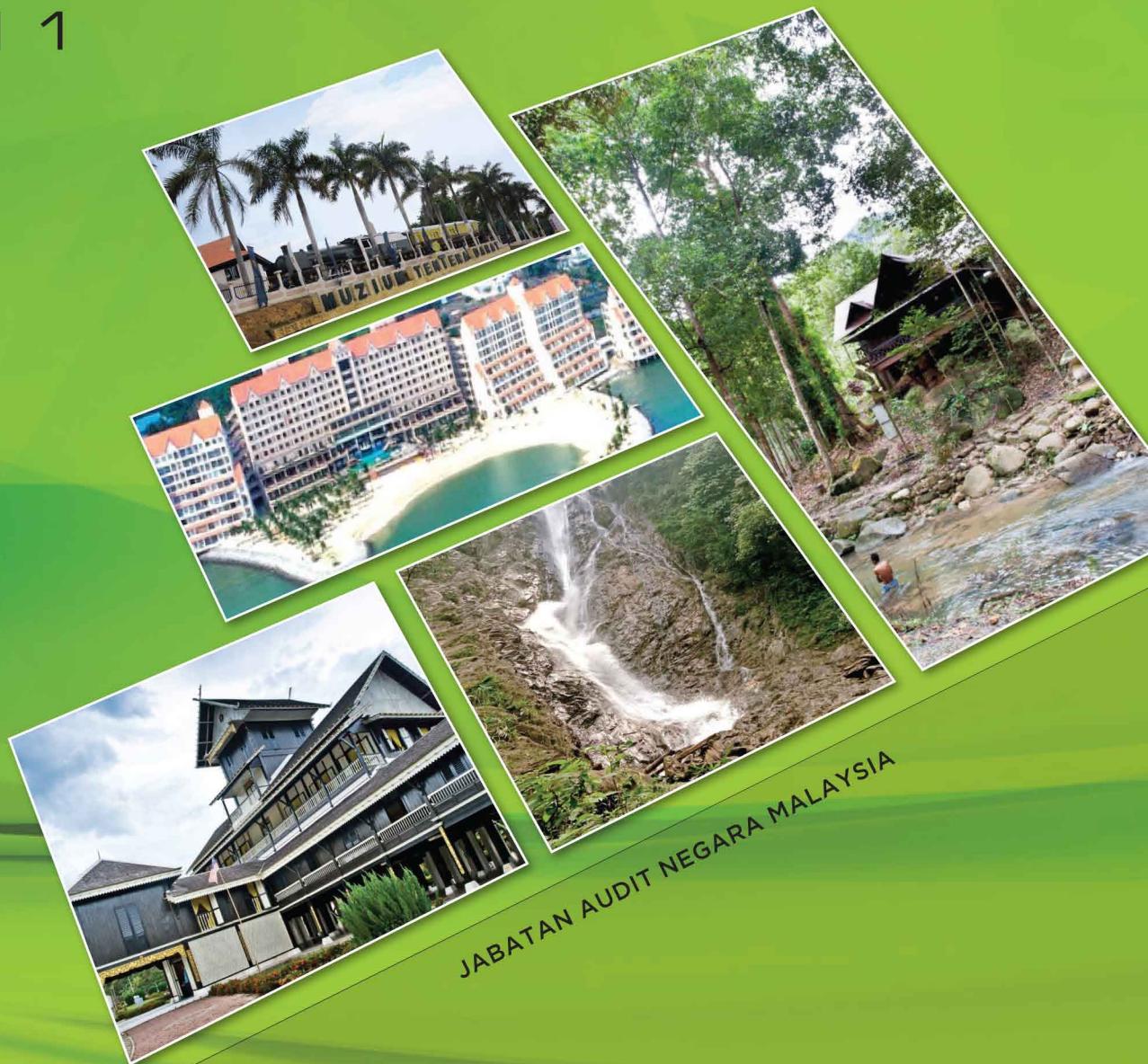




LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2013

Aktiviti Jabatan/Agenzi Dan
Pengurusan Syarikat Kerajaan
NEGERI SEMBILAN

SIRI 1



JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA



LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2013

Aktiviti Jabatan/Agensi
Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan
NEGERI SEMBILAN

SIRI 1

**JABATAN AUDIT NEGARA
MALAYSIA**



KANDUNGAN

KANDUNGAN

PERKARA	MUKA SURAT
KATA PENDAHULUAN	vii
INTISARI LAPORAN	xi
AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI	
LEMBAGA PELANCONGAN NEGERI SEMBILAN	3
Program Pembangunan Pelancongan	
MAJLIS PERBANDARAN NILAI	21
MAJLIS DAERAH REMBAU	
Pengurusan Perolehan	
YAYASAN NEGERI SEMBILAN	35
Rembau Crystal Sdn. Bhd.	
PENUTUP	51



KATA PENDAHULUAN

KATA PENDAHULUAN

1. Perkara 106 Perlembagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 menghendaki Ketua Audit Negara mengaudit Penyata Kewangan Kerajaan Negeri, Pengurusan Kewangan dan Aktiviti Jabatan/Agensi Negeri. Seksyen 5(1)(d) Akta Audit 1957 serta Perintah Audit (Akaun Syarikat) 2013 pula memberi kuasa kepada Ketua Audit Negara untuk mengaudit sesebuah syarikat yang didaftarkan di bawah Akta Syarikat 1965 yang menerima geran/pinjaman/jaminan daripada Kerajaan Persekutuan atau Kerajaan Negeri dan sesebuah syarikat di mana lebih daripada 50% modal saham berbayar dipegang oleh Kerajaan Persekutuan, Kerajaan Negeri atau Agensi Kerajaan Negeri. Manakala perkara 107, Perlembagaan Persekutuan menghendaki Ketua Audit Negara mengemukakan laporan hasil pengauditan kepada Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong dan Duli Yang Maha Mulia Yang di-Pertuan Besar Negeri Sembilan. Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan menitahkan Laporan Ketua Audit Negara untuk dibentangkan di Parlimen manakala Duli Yang Maha Mulia Yang di-Pertuan Besar Negeri Sembilan menitahkan untuk membentangkan Laporan Ketua Audit Negara di Dewan Undangan Negeri Sembilan.
2. Pada tahun 2014 Jabatan Audit Negara akan meneruskan pelaksanaan inisiatif di bawah GTP2.0: NKRA Antirasuah dengan mengemukakan Laporan Ketua Audit Negara mengenai Aktiviti Jabatan/Agensi Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri untuk dibentangkan di Parlimen/Dewan Undangan Negeri setiap kali sesi Parlimen/Dewan Undangan Negeri bersidang. Jabatan Audit Negara juga akan terus menyokong Dasar Transformasi Negara dan terus membantu Jabatan/Agensi Kerajaan melakukan penambahbaikan bagi meningkatkan kesejahteraan rakyat dengan memberikan pandangan serta syor melalui pengauditan yang dijalankan. Saya berharap laporan mengenai pelaksanaan Aktiviti Jabatan/Agensi Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Sembilan Tahun 2013 Siri 1 ini akan digunakan sebagai asas untuk memperbaiki segala kelemahan, memantapkan usaha penambahbaikan, meningkatkan akauntabiliti dan integriti serta mendapat *value for money* bagi setiap perbelanjaan yang dibuat sepetimana yang dihasratkan oleh Kerajaan.
3. Laporan saya ini adalah hasil daripada pengauditan yang dijalankan terhadap aktiviti-aktiviti tertentu yang dilaksanakan di 3 Agensi dan satu Syarikat Kerajaan Negeri. Pengauditan terhadap aktiviti Jabatan/Agensi Negeri adalah untuk menilai sama ada program dan aktiviti yang dirancang telah dilaksanakan dengan jayanya mengikut tempoh yang ditetapkan, tiada pembaziran dan mencapai matlamatnya. Manakala pengauditan terhadap pengurusan syarikat adalah untuk menilai sama ada prestasi kewangan sesebuah syarikat adalah baik, pengurusan aktiviti dan kewangan syarikat serta tadbir urus korporat telah dilaksanakan dengan teratur dan selaras dengan peraturan yang ditetapkan serta mencapai objektif penubuhannya.

4. Pemerhatian Audit daripada pengauditan tersebut telah dikemukakan kepada Ketua Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri berkenaan. Hanya penemuan Audit yang penting sahaja yang dilaporkan dalam Laporan ini. Laporan berkenaan juga telah dikemukakan kepada Pejabat Menteri Besar/Setiausaha Kerajaan Negeri/Pegawai Kewangan Negeri. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 11 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Agensi berkenaan.

5. Saya ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pegawai Jabatan/Agensi dan Syarikat Kerajaan Negeri Sembilan yang telah memberikan kerjasama kepada pegawai saya sepanjang pengauditan dijalankan. Saya juga ingin melahirkan penghargaan dan terima kasih kepada pegawai saya yang telah berusaha gigih serta memberikan sepenuh komitmen untuk menyiapkan Laporan ini.



(TAN SRI DATO' SETIA HAJI AMBRIN BIN BUANG)

Ketua Audit Negara

Malaysia

Putrajaya

26 Januari 2014



INTISARI LAPORAN

INTISARI LAPORAN

AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

1. LEMBAGA PELANCONGAN NEGERI SEMBILAN

- Program Pembangunan Pelancongan

1.1. Industri pelancongan di Negeri Sembilan semakin berkembang dengan melihat trend kedatangan pelancong ke negeri ini semakin meningkat di mana ia turut menyumbang kepada pembangunan ekonomi negeri. Lembaga Pelancongan Negeri Sembilan (LPNS) telah membahagikan produk pelancongan kepada 9 segmen iaitu pantai, sejarah dan budaya, makanan, membeli-belah, rekreasi, *homestay*, penginapan, pendidikan dan kesihatan serta eko-pelancongan. Bagi memastikan pelaksanaan program pembangunan pelancongan dapat dilaksanakan dengan baik, Unit Promosi Dan Pemasaran serta Unit Acara LPNS telah merancang dan melaksanakannya dengan kerjasama pelbagai agensi berkaitan pelancongan sama ada pihak kerajaan atau swasta. Kos bagi pelaksanaan projek pembangunan pelancongan ini dibiayai daripada Akaun Amanah Lembaga Pengurusan Pelancongan Negeri Sembilan yang ditadbir oleh LPNS. Bagi tempoh 2011 hingga 2013, Kerajaan Negeri telah memperuntukkan sejumlah RM3 juta setiap tahun bagi tujuan pembangunan pelancongan dan perbelanjaan pentadbiran serta kewangan LPNS. Selain itu, Unit Pembangunan Produk LPNS turut mengurus dan memantau projek pelancongan di bawah peruntukan Kerajaan Negeri. Unit ini akan menyediakan bajet pembangunan dan memantau pelaksanaan projek pembangunan termasuk penyenggaraan kawasan pelancongan. Sejumlah RM7.99 juta peruntukan telah diterima daripada Kerajaan Negeri bagi tahun 2011 hingga 2013 dan disalurkan kepada Unit Perancang Ekonomi Negeri sebelum disalurkan kepada agensi pelaksana yang berkaitan.

1.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan April hingga Ogos 2013 mendapati secara keseluruhannya pelaksanaan program pembangunan pelancongan Negeri Sembilan adalah memuaskan kerana telah berjaya menarik kedatangan pelancong seramai 9.91 juta orang atau 86.8% berbanding sasaran seramai 11.42 juta orang bagi tempoh 2011 hingga September 2013. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan dalam aspek pelaksanaan program dan pengurusan serta pemantauan projek seperti yang dijelaskan dalam perenggan berikut. Secara ringkasnya kelemahan yang ditemui adalah seperti di bawah:

- Sebahagian program promosi pelancongan yang dirancang bagi tahun 2011 hingga 2013 tidak dilaksanakan serta brosur produk pelancongan belum diedarkan.
- Sebahagian acara pelancongan yang dirancang bagi tahun 2011 hingga 2013 tidak dilaksanakan.
- Sebanyak 4 projek pembangunan dan penyenggaraan kawasan pelancongan yang telah siap tidak digunakan dan terbiar.

1.3. Bagi memastikan projek pembangunan dan penyenggaraan kawasan pelancongan dapat dilaksanakan dengan cekap dan berkesan selaras dengan undang-undang dan peraturan yang ditetapkan, adalah disyorkan Lembaga Pelancongan Negeri Sembilan (LPNS) mengambil tindakan seperti berikut:

1.3.1. Mempergiatkan aktiviti promosi dan acara pelancongan yang boleh menarik pelancong dari dalam dan luar negara melalui kerjasama dengan pihak Kerajaan Negeri/ Persekutuan/swasta.

1.3.2. Membuat perancangan untuk pengedaran brosur produk pelancongan Negeri Sembilan bagi memastikan hebahan dan promosi berkaitan pelancongan Negeri Sembilan dapat dilaksanakan dengan lebih efektif serta maklumatnya sampai kepada kumpulan sasar. Selain itu, pengedaran brosur boleh diperluaskan kepada Jabatan/Agenzi Kerajaan Negeri dan Persekutuan serta pihak swasta. Buku Daftar khusus juga perlu disediakan bagi merekodkan pengagihan dan pengedaran brosur tersebut.

1.3.3. Meluaskan skop pemantauan terhadap projek yang dilaksanakan oleh Jabatan pelaksana bagi memastikan projek yang dijalankan dapat mencapai objektif yang ditetapkan bagi menarik kedatangan pengunjung/pelancong. Ia juga dapat mengelak dari berlakunya pembaziran seperti projek yang telah siap tetapi tidak digunakan dan terbiar.

2. MAJLIS PERBANDARAN NILAI MAJLIS DAERAH REMBAU

- Pengurusan Perolehan

2.1. Pengurusan perolehan di Majlis Perbandaran Nilai (MPN) dan Majlis Daerah Rembau (MDR) adalah dipertanggungjawabkan masing-masing kepada Bahagian Khidmat Pengurusan dan Bahagian Perbendaharaan. Kedua-dua Bahagian tersebut bertanggungjawab untuk memastikan perolehan dilakukan dengan teratur tertakluk kepada aspek akauntabiliti, integriti, berekonomi, keberkesanan dan kecekapananya selain daripada mengambil kira kepentingan Kerajaan adalah terjamin. Kaedah perolehan yang dilaksanakan adalah sama ada secara pembelian terus, sebut harga atau tender. Objektif pengauditan adalah untuk menilai sama ada pengurusan perolehan di MPN dan MDR mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan serta dilaksanakan secara cekap, ekonomik dan mencapai matlamatnya. Bagi tempoh tahun 2010 hingga Oktober 2013, jumlah keseluruhan perbelanjaan bagi MPN dan MDR adalah masing-masing berjumlah RM225.65 juta dan RM39.7 juta. Manakala perbelanjaan bagi perolehan bagi tempoh yang sama adalah masing-masing berjumlah RM107.72 juta (47.4%) dan RM18.99 juta (47.8%).

2.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan April hingga Julai 2013 mendapat secara keseluruhannya pengurusan perolehan MPN dan MDR adalah memuaskan di mana 96% perolehan di MPN dan 94% di MDR telah dibuat mengikut kehendak Arahan Perbendaharaan, Akta Kerajaan Tempatan 1976, Pekeliling serta Surat Pekeliling berkaitan.

Selain itu, pelaksanaan projek bagi tempoh 2010 hingga Mei 2013 berjaya disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan yang ditemui seperti di bawah:

- Perolehan dibuat terlebih dahulu sebelum mendapat kelulusan Ahli Majlis dan Pihak Berkuasa Negeri.
- Perolehan perkhidmatan bermasa tidak mempunyai kontrak formal antara Majlis dan pembekal perkhidmatan.
- Ketidakpatuhan terhadap beberapa peraturan kewangan berhubung dengan tatacara perolehan antaranya perolehan tanpa Pesanan Tempatan, Pesanan Tempatan disediakan selepas bekalan diterima dan Wang Jaminan Pelaksanaan tidak dikembalikan kepada kontraktor setelah sijil perakuan siap kerja dikeluarkan.
- Kualiti pembinaan projek menaik taraf padang bola di MPN kurang memuaskan dan projek disiapkan dengan lanjutan masa sehingga 476 hari.

2.3. Bagi memastikan pengurusan perolehan dapat dibuat penambahbaikan, adalah disyorkan Majlis Perbandaran Nilai (MPN) dan Majlis Daerah Rembau (MDR) mengambil tindakan berikut:

2.3.1. Memastikan perolehan dibuat mengikut peraturan berkaitan perolehan yang berkuat kuasa. Sekiranya peraturan ini tidak dapat dipenuhi, pihak Majlis bolehlah mewujudkan *Standard Operating Procedure* untuk digunakan oleh Majlis dalam membuat perolehan.

2.3.2. Pegawai Pengusa yang dilantik perlulah memastikan pemantauan terhadap projek dibuat dari semasa ke semasa bagi memastikan pelaksanaan projek mengikut spesifikasi yang ditetapkan dalam dokumen kontrak dan disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan.

2.3.3. Setiap perolehan bermasa bagi bekalan dan perkhidmatan perlulah dimeterai dengan kontrak formal bagi menjaga kepentingan Kerajaan dan pembekal/kontraktor. Dengan ini, sebarang pertikaian mengenai bekalan dan perkhidmatan yang diperoleh dapat dirujuk kepada terma dalam kontrak tersebut yang dipersetujui bersama.

3. YAYASAN NEGERI SEMBILAN
- Rembau Crystal Sdn. Bhd.

3.1. Rembau Crystal Sdn. Bhd. (RCSB) ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965 sebagai Syarikat Sendirian Berhad di Malaysia pada 6 Jun 2007. Ia merupakan anak syarikat Yayasan Negeri Sembilan dengan pegangan saham sebanyak 96%. Modal dibenarkan RCSB adalah berjumlah RM1 juta dan modal berbayar berjumlah RM0.99 juta. Kegiatan utama RCSB adalah untuk mengkomersialkan produk kristal dengan mempelbagaikan pengeluaran berdasarkan produk tersebut. Penubuhan syarikat ini mengambil kira saranan Kerajaan yang digerakkan dalam Rancangan Malaysia Keenam (RMK-6) iaitu "Program Satu Daerah Satu Industri". RCSB ditubuhkan khasnya bagi mewujudkan sebuah Perkampungan Kristal. Penubuhannya juga secara umumnya dapat menjadi tarikan pelancong ke Daerah Rembau dengan cara mempromosikan produk kristal. Objektif syarikat sebagaimana termaktub di dalam Memorandum dan Tataurusan Syarikat antaranya adalah untuk menyediakan latihan kepada semua kakitangan bagi menghadapi cabaran di dalam ciptaan, pemasaran dan pameran; menyediakan rangkaian pemasaran yang sesuai dengan strategi pemasaran yang meliputi elemen-elemen peralatan dan pengetahuan pemasaran; serta menyediakan ruang dan peluang kepada rekaan-rekaan baru bagi memenuhi kehendak pelanggan.

3.2. Pengauditan yang dijalankan pada bulan Mac hingga Mei 2013 mendapati secara keseluruhannya prestasi kewangan RCSB adalah masih kurang memuaskan walaupun pada tahun 2012, syarikat memperoleh keuntungan sejumlah RM11,367. Syarikat masih mengalami kerugian terkumpul sehingga tahun 2012 sejumlah RM38,741. Pengurusan aktiviti utama dan tadbir urus korporat RCSB adalah kurang memuaskan atas beberapa kelemahan. Secara ringkasnya kelemahan yang ditemui adalah seperti di bawah:

- Prestasi jualan produk kristal tidak mencapai sasaran yang ditetapkan bagi tempoh tahun 2011 hingga 2013.
- Kegagalan dalam melaksanakan program penyediaan pelapis bagi memastikan kelangsungan aktiviti syarikat.
- Kadar pusingan stok produk kristal yang dipamerkan digaleri yang perlahan menyebabkan syarikat menanggung bebanan kos terhadap produk kristal yang tidak dapat dijual.
- Syarikat tidak menyediakan pelan pemasaran jangka panjang dan aktiviti promosi kurang berkesan bagi meningkatkan jumlah jualan.
- Ketidakpatuhan terhadap beberapa aspek tadbir urus korporat antaranya berkaitan mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah dan rancangan korporat.

3.3. Bagi mempertingkatkan prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat, pihak Rembau Crystal Sdn. Bhd. (RCSB) hendaklah mengambil tindakan seperti berikut:

3.3.1. Melahirkan pelapis sebagai pekerja mahir atau tenaga pakar untuk memastikan kelangsungan operasi syarikat.

3.3.2. Menyediakan daftar pusingan stok item galeri dan memastikan item galeri sentiasa mengikut trend dan peristiwa semasa.

3.3.3. Menyediakan rancangan pemasaran yang lengkap dan praktikal bagi tempoh jangka panjang yang meliputi maklumat produk, sasaran dan saiz pasaran, maklumat pesaing, syer pasaran, ramalan dan sasaran jualan setiap pegawai dan strategi pemasaran.

3.3.4. Meningkatkan kerjasama dengan agensi atau jabatan kerajaan yang berkaitan pelancongan bagi mempromosi produk kristal.

3.3.5. Memastikan peraturan berkaitan Amalan Terbaik Tadbir Urus Korporat Malaysia dan pengurusan kewangan sentiasa dipatuhi.



AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

LEMBAGA PELANCONGAN NEGERI SEMBILAN

1. PROGRAM PEMBANGUNAN PELANCONGAN

1.1. LATAR BELAKANG

1.1.1. Lembaga Pengurusan Pelancongan Negeri Sembilan kini dikenali sebagai Lembaga Pelancongan Negeri Sembilan (LPNS) telah ditubuhkan berdasarkan keputusan Majlis Mesyuarat Kerajaan (MMK) yang bersidang pada 11 November 2009. LPNS mula beroperasi pada 1 Januari 2010 dengan keanggotaan seramai 9 orang diketuai oleh seorang Pengurus Besar. LPNS telah diperuntukkan dengan Akaun Amanah Lembaga Pengurusan Pelancongan Negeri Sembilan melalui Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Sembilan bagi membiayai pengurusan pentadbiran, pengurusan program pembangunan pelancongan dan aktiviti promosi serta pemasaran.

1.1.2. Industri pelancongan di Negeri Sembilan semakin berkembang dengan melihat trend kedatangan pelancong ke negeri ini semakin meningkat di mana ia turut menyumbang kepada pembangunan ekonomi negeri. LPNS telah membahagikan produk pelancongan kepada 9 segmen iaitu pantai, sejarah dan budaya, makanan, membeli-belah, rekreasi, *homestay*, penginapan, pendidikan dan kesihatan serta eko-pelancongan.

1.1.3. Bagi memastikan pelaksanaan program pembangunan pelancongan dapat dilaksanakan dengan baik, Unit Promosi Dan Pemasaran serta Unit Acara LPNS telah merancang dan melaksanakannya dengan kerjasama pelbagai agensi berkaitan pelancongan sama ada pihak kerajaan atau swasta. Kos bagi pelaksanaan projek pembangunan pelancongan ini dibayai daripada Akaun Amanah Lembaga Pengurusan Pelancongan Negeri Sembilan yang ditadbir oleh LPNS di mana Pegawai Pengawal adalah Pengurus Besar LPNS. Bagi tempoh 2011 hingga 2013, Kerajaan Negeri telah memperuntuk sejumlah RM3 juta setiap tahun bagi tujuan pembangunan pelancongan dan perbelanjaan pentadbiran serta kewangan LPNS.

1.1.4. Selain itu, Unit Pembangunan Produk LPNS turut mengurus dan memantau projek pelancongan di bawah peruntukan Kerajaan Negeri. Unit ini akan menyediakan bajet pembangunan dan memantau pelaksanaan projek pembangunan termasuk penyenggaraan kawasan pelancongan. Sejumlah RM7.99 juta peruntukan telah diterima daripada Kerajaan Negeri bagi tahun 2011 hingga 2013 dan disalurkan kepada Unit Perancang Ekonomi Negeri sebelum diagihkan kepada agensi pelaksana berkaitan.

1.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Objektif pengauditan ini adalah untuk menilai sama ada program pembangunan pelancongan telah dijalankan dengan cekap dan mencapai objektif ditetapkan.

1.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Skop pengauditan adalah meliputi program pembangunan pelancongan bagi tahun 2011 hingga 2013. Pengauditan turut dijalankan terhadap pengurusan dan pemantauan bagi projek pelancongan di daerah Seremban, Jelebu, Kuala Pilah, Port Dickson dan Rembau bagi tempoh yang sama. Pengauditan dilaksanakan dengan menyemak fail, dokumen, daftar dan minit mesyuarat berkaitan. Analisis Audit juga dilaksanakan terhadap perancangan yang dibuat berbanding pencapaian sebenar. Selain itu, lawatan turut dibuat ke kawasan pelancongan terpilih yang diuruskan oleh 7 Jabatan/Agensi Kerajaan iaitu Jabatan Perhutanan Negeri Sembilan, Majlis Daerah Kuala Pilah, Majlis Daerah Jelebu, Pejabat Daerah Dan Tanah Rembau, Lembaga Muzium Negeri Sembilan, Jabatan Perkhidmatan Veterinar Negeri Sembilan dan Majlis Perbandaran Port Dickson. Pemilihan kawasan pelancongan adalah berdasarkan materialiti kewangan dan kesannya kepada pelancong. Temu bual bersama pegawai yang bertanggungjawab turut dijalankan. Selain itu, borang soal selidik juga diedarkan kepada pelancong serta penduduk setempat bagi mendapat maklum balas terhadap penyenggaraan kawasan pelancongan.

1.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan April hingga Ogos 2013 mendapati secara keseluruhannya pelaksanaan program pembangunan pelancongan Negeri Sembilan adalah memuaskan kerana telah berjaya menarik kedatangan pelancong seramai 9.91 juta orang atau 86.8% berbanding sasaran seramai 11.42 juta orang bagi tempoh 2011 hingga September 2013. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan dalam aspek pelaksanaan program dan pengurusan serta pemantauan projek seperti yang dijelaskan dalam perenggan berikut. Secara ringkasnya kelemahan yang ditemui adalah seperti di bawah:

- Sebahagian program promosi tahun 2011 hingga 2013 tidak dijalankan serta brosur belum diedarkan.
- Sebahagian acara pelancongan yang dirancang bagi tahun 2011 hingga 2013 tidak dilaksanakan.
- 4 projek pembangunan dan penyenggaraan kawasan pelancongan yang telah siap tidak digunakan dan terbiar.

1.4.1. Prestasi Kedatangan Pelancong

1.4.1.1. Kerajaan Negeri telah menetapkan sasaran kedatangan pelancong ke Negeri Sembilan bagi tahun 2011 adalah peningkatan sebanyak 10% daripada jumlah kedatangan pelancong tahun sebelumnya. Bagi Tahun 2012 pula, Kerajaan Negeri Sembilan mensasarkan seramai 4 juta pelancong berdasarkan keputusan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri. Manakala, bagi tahun 2013 pula telah ditetapkan sasaran seramai 5 juta orang pelancong. Semakan Audit mendapati kedatangan pelancong bagi tahun 2011 tidak mencapai sasaran peningkatan sebanyak 10% dari tahun sebelumnya iaitu seramai 2.36 juta orang pelancong yang berkunjung berbanding sasaran 2.42 juta orang. Manakala, kedatangan pelancong bagi tahun 2012 telah melebihi sasaran ditetapkan iaitu seramai 4.12 juta orang pelancong berbanding sasaran seramai 4 juta orang. Bagi tahun 2013 pula, kedatangan pelancong ke Negeri Sembilan setakat bulan September adalah seramai 3.43 juta orang. Butiran lanjut mengenai sasaran dan kedatangan pelancong bagi tempoh tahun 2011 hingga bulan September 2013 adalah seperti di **Jadual 1.1**.

Jadual 1.1

**Prestasi Kedatangan Pelancong Ke Negeri Sembilan
Bagi Tempoh 2011 Hingga Bulan September 2013**

Tahun	Sasaran (Juta Orang)	Pencapaian Kedatangan Pelancong (Juta Orang)			
		Domestik	Antarabangsa	Jumlah	Peratus (%)
2011	2.42	1.89	0.47	2.36	97.5
2012	4.00	3.21	0.91	4.12	103.0
Sept. 2013	5.00	2.76	0.67	3.43	68.6
Jumlah	11.42	7.86	2.05	9.91	86.8

Sumber: Lembaga Pelancongan Negeri

1.4.1.2. Pihak Audit dimaklumkan, kedatangan pelancong bagi tahun 2011 tidak mencapai sasaran sebanyak 2.5% kerana sebahagian aktiviti pelancongan pada tahun 2011 tidak dapat dilaksanakan seperti Kejohanan Jelajah Berbasikal Negeri Sembilan, *PD Endurance* 2011 dan Lawatan Belia Jepun Ke Negeri Sembilan. Ini disebabkan penganjur menarik diri kerana masalah teknikal dan kewangan. Bagaimanapun, berlaku peningkatan terhadap jumlah kedatangan pelancong bagi tahun 2012 apabila telah melebihi sasaran seramai 0.12 juta orang (103%).

1.4.1.3. Mengikut maklum balas LPNS bertarikh 21 November 2013, pada tahun 2011 terdapat beberapa acara pelancongan tidak dapat dilaksanakan pada saat akhir kerana penganjur yang menarik diri serta tidak mendapat kelulusan daripada pihak atasan. Selain itu, pertukaran agensi yang mengumpul data kedatangan pelancong daripada Tourism Malaysia Negeri Sembilan kepada LPNS menyebabkan terdapat data-data yang tidak dapat diselaraskan. Manakala pada tahun 2012, LPNS menambah baik format pengumpulan data kedatangan pelancong di mana turut mengumpul data dari hotel bajet, apartmen, premis penginapan yang diusahakan

oleh orang perseorangan serta tapak-tapak perkhemahan. Selain itu, pencapaian ini turut dibantu dengan pengajuran beberapa acara *ad-hoc*.

Pada pendapat Audit prestasi kedatangan pelancong adalah baik di mana kedatangan pelancong bagi tempoh 2011 hingga September 2013 telah mencapai 9.61 juta orang atau 95.9% berbanding sasaran yang ditetapkan seramai 10.02 juta orang.

1.4.2. Pengurusan Promosi

1.4.2.1. Aktiviti promosi bagi sesuatu produk pelancongan adalah penting bagi menarik lebih ramai pelancong sama ada domestik dan antarabangsa berkunjung ke Negeri Sembilan. Bagi tujuan tersebut, Unit Promosi Dan Pemasaran di LPNS adalah bertanggungjawab untuk merangka strategi dan program promosi yang berkesan. Bagi tahun 2011 hingga 2013, sebanyak 128 program promosi dengan peruntukan sejumlah RM2.20 juta telah diluluskan untuk dilaksanakan. Butiran lanjut mengenai perancangan dan pelaksanaan program promosi LPNS bagi tahun 2011 hingga September 2013 adalah seperti di **Jadual 1.2**.

Jadual 1.2
Program Promosi LPNS Bagi Tahun 2011 Hingga September 2013

Tahun	Perancangan		Pelaksanaan (Setakat September 2013)		
	Bilangan Program	Jumlah Peruntukan (RM Juta)	Bilangan Program	Jumlah Perbelanjaan Sebenar (RM Juta)	Peratus Pelaksanaan Promosi (%)
2011	65	0.55	62	0.32	95.4
2012	33	0.78	29	0.45	87.9
2013	29	0.87	7	0.29	24.1
Jumlah	127	2.20	98	1.06	77.2

Sumber: Lembaga Pelancongan Negeri

1.4.2.2. Berdasarkan **Jadual 1.2**, sebanyak 98 program atau 77.2% telah berjaya dilaksanakan setakat bulan September 2013 dengan kos sejumlah RM1.06 juta. Bagi tahun 2011 dan 2012, program promosi yang berjaya dilaksanakan masing-masing sebanyak 62 (95.4%) dan 29 (87.9%) program berbanding perancangan. Manakala bagi tahun 2013 setakat September 2013, sebanyak 7 program berjaya dilaksanakan, 12 program tidak dapat dilaksanakan serta selebihnya dijangka akan dilaksanakan mengikut perancangan. Antara program promosi yang berjaya dilaksanakan dan tidak dapat dilaksanakan adalah seperti di perenggan berikut:

a. Program Promosi Yang Berjaya Dilaksanakan

- i. LPNS telah menyertai Program *MATTA Fair* yang telah diadakan di Pusat Dagangan Dunia Putra (PWTC), Kuala Lumpur pada 15 hingga 17 Mac 2013 dan 6 hingga 8 September 2013. Dalam program ini, agensi berkaitan pelancongan seperti pihak hotel, *homestay* dan agen pelancongan akan mempromosi dan

menawarkan pakej yang menarik kepada pengunjung. LPNS turut menyertai program promosi luar negara bagi mempromosikan produk pelancongan Negeri Sembilan kepada pelancong antarabangsa seperti Program *Travel Malaysia* 2012 di Singapura yang telah diadakan pada 11 hingga 13 Mei 2012. Gerai LPNS pada karnival *MATTA Fair* dan Program *Travel Malaysia* di Singapura adalah seperti di **Gambar 1.1** dan **Gambar 1.2**.

Gambar 1.1

Pameran LPNS Di Program *MATTA Fair*



Sumber: Lembaga Pelancongan Negeri
Lokasi: Pusat Dagangan Dunia Putra, Kuala Lumpur
Tarikh: 16 Mac 2013

Gambar 1.2

Pameran LPNS Di *Singapore Expo*



Sumber: Lembaga Pelancongan Negeri
Lokasi: Hall 4A, *Singapore Expo*
Tarikh: 11 Mei 2012

- ii. Sepanjang tempoh menyertai program promosi tersebut, brosur berkaitan kawasan pelancongan di Negeri Sembilan telah diedarkan kepada pengunjung. Selain daripada pengedaran brosur, beberapa barang cenderahati yang mempunyai tanda logo LPNS dan tanda nama Negeri Sembilan turut disediakan untuk diberikan kepada pelancong dan pengunjung. Antara barang cenderahati tersebut adalah seperti payung, pen, buku nota, baju, beg dan rantai kunci seperti di **Gambar 1.3**. Selain daripada menyertai pameran yang dianjurkan oleh pelbagai pihak, promosi juga turut dijalankan melalui paparan *billboard* seperti contoh di **Gambar 1.4**.

Gambar 1.3
Cenderahati Promosi



Sumber: Lembaga Pelancongan Negeri
Tarikh: 27 November 2013

Gambar 1.4
Promosi Melalui Billboard



Sumber: Lembaga Pelancongan Negeri
Lokasi: KM 79.0 Lebuhraya Utara Selatan PLUS
(Ayer Hitam, Johor menuju Negeri Sembilan)
Tarikh: 30 September 2013

- iii. Promosi juga telah dibuat dengan membina laman sesawang iaitu www.nstourism.com.my dan laman sosial (facebook) iaitu www.facebook.com/lembagapelancongannegerisembilan seperti di **Gambar 1.5** dan **Gambar 1.6**. Dalam laman sesawang tersebut, antara maklumat yang dipaparkan adalah destinasi popular, acara pelancongan, kalender acara tahunan dan tempat penginapan.

Gambar 1.5
Skrin Laman Sesawang LPNS



Sumber: Laman Sesawang LPNS
Tarikh: 16 Disember 2013

Gambar 1.6
Skrin Laman Facebook LPNS



Sumber: Laman Sesawang LPNS
Tarikh: 27 Ogos 2013

b. Program Promosi Yang Tidak Dilaksanakan

i. Program Promosi Luar Negara

LPNS telah merancang sebanyak 3 program promosi ke luar negara bagi tahun 2012 iaitu penyertaan pada *Travel Malaysia Fair* Singapura (Mei dan November) dan Persidangan Perniagaan Negara OIC di Indonesia. Manakala, bagi tahun 2013 LPNS turut merancang 3 program promosi iaitu penyertaan dalam *Travel*

Malaysia Fair Singapura (Mei dan November) dan Karnival Wisata Indonesia (Oktober). Tiada perancangan bagi program promosi luar negara ditetapkan bagi 2011. Semakan Audit mendapat terdapat program tersebut yang tidak dapat dilaksanakan iaitu penyertaan pada program *Travel Malaysia Fair Singapura* (November 2012) dan Karnival Wisata Indonesia (Oktober 2013). Perkara ini disebabkan tidak mendapat kelulusan pada saat akhir daripada Kerajaan Negeri.

ii. Program Penerbitan Iklan Dan Publisiti Serta Cetakan Brosur

LPNS turut merancang untuk penerbitan iklan dan publisiti bagi produk pelancongan Negeri Sembilan di beberapa majalah iaitu Majalah Gaya Travel (2012 dan 2013) dan Majalah Aswaq (2013) serta Majalah Savour Travel (2013). Kesemuanya melibatkan 4 dan 11 kali program penerbitan masing-masing bagi tahun 2012 dan 2013. Semakan Audit mendapat kesemua rancangan tersebut tidak dapat dilaksanakan kerana tidak mendapat kelulusan daripada Pengurus Besar dan Kerajaan Negeri. Manakala sebahagian besar brosur produk pelancongan Negeri Sembilan yang dicetak masih belum diedarkan dan tersimpan di dalam bilik mesyuarat adalah seperti **Gambar 1.7** dan **Gambar 1.8**.

Gambar 1.7



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Bilik Mesyuarat, LPNS
Tarikh: 30 Mei 2013

Gambar 1.8



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Bilik Mesyuarat, LPNS
Tarikh: 30 Mei 2013

iii. Mengikut maklum balas LPNS bertarikh 21 November 2013, program promosi yang tidak dapat dilaksanakan adalah disebabkan tidak mendapatkan kelulusan di saat akhir oleh Kerajaan Negeri. Manakala, LPNS akan merangka satu garis panduan mengenai edaran brosur.

Pada pendapat Audit, pengurusan program promosi dan pemasaran adalah memuaskan kerana secara keseluruhan sebanyak 78.1% program promosi dan pemasaran berjaya dilaksanakan. Bagaimanapun, edaran brosur kepada kumpulan sasaran didapati tidak menyeluruh.

1.4.3. Pengurusan Acara Pelancongan

1.4.3.1. Acara pelancongan diadakan untuk menggalakkan penyertaan pelancong dan penduduk sekitar dalam setiap program dan acara yang dianjurkan. Ia secara langsung dapat menarik pelancong mengunjungi Negeri Sembilan. Unit yang bertanggungjawab untuk merancang dan melaksanakannya adalah Unit Acara LPNS. Bagi tahun 2011 hingga 2013, sebanyak 68 acara yang dirancang dengan kos berjumlah RM3.26 juta telah diluluskan. Butiran lanjut mengenai rancangan dan pelaksanaan program acara pelancongan bagi tahun 2011 hingga 2013 adalah seperti di **Jadual 1.3**.

Jadual 1.3

Program Acara Pelancongan LPNS Bagi Tahun 2011 Hingga Oktober 2013

Tahun	Perancangan		Pelaksanaan (Setakat Oktober 2013)		
	Bilangan Acara	Jumlah Peruntukan (RM Juta)	Bilangan Acara	Jumlah Perbelanjaan Sebenar (RM Juta)	Peratus Pelaksanaan Acara (%)
2011	29	1.10	20	0.74	69
2012	20	1.16	33	1.30	165
2013	20	1.00	15	0.71	75
Jumlah	69	3.26	68	2.75	98.6

Sumber: Lembaga Pelancongan Negeri

1.4.3.2. Berdasarkan **Jadual 1.3**, secara keseluruhannya setakat bulan Oktober 2013, sebanyak 68 daripada 69 acara pelancongan atau 98.6% berjaya dilaksanakan. Pada tahun 2012, sebanyak 33 acara pelancongan telah dilaksanakan berbanding 20 acara disebabkan acara yang diadakan secara *ad-hoc*. Antara acara pelancongan yang berjaya dilaksanakan adalah seperti di **Jadual 1.4**.

Jadual 1.4

Acara Pelancongan Yang Dilaksanakan Bagi Tahun 2011 Hingga Oktober 2013

Bil.	Acara Pelancongan	2011	2012	2013
1.	<i>Port Dickson International Triathlon</i>	/	/	/
2.	<i>YAM Tuan Antah Challenge</i>	x	/	/
3.	<i>Pesta Air Malaysia Port Dickson</i>	/	/	/
4.	<i>Raptor Watch</i>	/	/	/
5.	<i>Kenaboi Adventure Race</i>	x	/	/
6.	<i>Port Dickson International Sand Challenge</i>	x	/	/

Sumber: Lembaga Pelancongan Negeri

Nota: / - Dilaksanakan x – Tidak Dilaksanakan

1.4.3.3. Berdasarkan laporan dari Unit Acara LPNS bagi tahun 2013, acara *Port Dickson International Triathlon* yang telah diadakan pada 6 hingga 7 Julai 2013 di Avillion Admiral Cove, Port Dickson telah mendapat penyertaan peserta antarabangsa seramai 733 orang dan juga domestik seramai 1,275 orang. Acara *Raptor Watch* yang telah diadakan setiap tahun di PNB Ilham Resort turut menerima kunjungan seramai 5,000 orang daripada dalam dan luar negara bagi tahun 2013. Acara yang turut mendapat penyertaan daripada 7 negara/pasukan antarabangsa bagi tahun 2013 adalah *Kenaboi Adventure Race* selain 88 pasukan domestik. Selain itu, acara *YAM Tuan Antah*

Challenge 2013 di Hutan Lipur Gunung Datuk turut mendapat penyertaan antarabangsa seramai 25 orang dan 615 orang pelancong domestik. Acara *Port Dickson International Sand Challenge 2013* yang diadakan di Pantai Cahaya Negeri Port Dickson turut mendapat penyertaan daripada 5 pasukan/negara antarabangsa dan 16 pasukan domestik. Pesta Air Port Dickson yang merupakan antara acara terkenal di Negeri Sembilan telah mendapat sambutan menggalakkan di mana bagi tahun 2013 dianggarkan dalam tempoh 3 hari (12 hingga 14 April 2013) seramai 100,000 orang telah hadir ke Pantai Cahaya Negeri Port Dickson iaitu tempat ia dilangsungkan. Antara gambar berkaitan acara yang diadakan adalah seperti di **Gambar 1.9** hingga **Gambar 1.12**.

Gambar 1.9
Kenaboi Adventure Race



Sumber: Lembaga Pelancongan Negeri
Lokasi: Kenaboi, Jelebu
Tarikh: 26 Mei 2013

Gambar 1.10
Port Dickson International Triathlon 2013



Sumber: Lembaga Pelancongan Negeri
Lokasi: Avillion Admiral Cove, Port Dickson
Tarikh: 7 Julai 2013

Gambar 1.11
Yam Tuan Antah Challenge 2013



Sumber: Lembaga Pelancongan Negeri
Lokasi: Hutan Lipur Gunung Datuk, Rembau
Tarikh: 27 Januari 2013

Gambar 1.12
Raptor Watch 2013



Sumber: Lembaga Pelancongan Negeri
Lokasi: PNB Ilham Resort, Port Dickson
Tarikh: 9 Mac 2013

1.4.3.4. Walaupun bilangan acaran pelancongan tahun 2012 melebihi sasaran, masih terdapat 4 acara yang dirancang tidak dapat dilaksanakan. Manakala, 9 acara tidak dapat dilaksanakan bagi tahun 2011 dan setakat Julai 2013, masih terdapat 5 acara yang belum dijalankan. Antara acara pelancongan yang tidak dilaksanakan bagi tempoh 3 tahun tersebut adalah *PD Endurance 2011*, Kejohanan Berbasikal Jelajah Negeri Sembilan

2011, Festival Negeri Sembilan, *PD Tennis Invitation Open* 2012 dan *Focus Cyclo Sportif* 2013. Ianya tidak dapat dilaksanakan kerana beberapa faktor seperti pihak swasta yang terlibat dalam kerjasama acara pelancongan mengalami masalah kewangan dan teknikal sehingga menyebabkan pengajur menarik diri. Keadaan ini merupakan antara faktor menyebabkan kedatangan pelancong bagi tahun 2011 tidak mencapai sasaran iaitu 2.37 juta orang berbanding sasaran 2.42 juta orang.

1.4.3.5. Mengikut maklum balas LPNS bertarikh 21 November 2013, pada tahun 2011 dan 2012, terdapat beberapa acara pelancongan tidak dapat dilaksanakan pada saat akhir akibat daripada pengajur yang menarik diri serta tidak mendapat kelulusan daripada pihak atasan.

Pada pendapat Audit, pelaksanaan acara pelancongan baik di mana sebanyak 98.6% acara pelancongan berjaya dilaksanakan bagi tempoh 2011 hingga 2013.

1.4.4. Pengurusan Dan Pemantauan Projek Pelancongan

Setiap tahun LPNS akan menyediakan anggaran bagi perbelanjaan pembangunan dan penyenggaraan kawasan pelancongan berdasarkan kepada anggaran daripada Jabatan/Agenzi Negeri yang terlibat dengan pelancongan. Anggaran yang diluluskan oleh Kerajaan Negeri akan dimaklumkan kepada Jabatan/Agenzi Negeri yang berkaitan. LPNS seterusnya akan memantau perkembangan projek berkenaan sehingga ia selesai dilaksanakan. Lawatan Audit terhadap 22 daripada 32 projek pembangunan dan penyenggaraan yang melibatkan 7 Agenzi/Jabatan bagi tahun 2011 hingga 2012 mendapati 18 daripadanya telah dilaksanakan dengan baik dan mencapai objektif ditetapkan, manakala terdapat kelemahan pada 4 projek seperti berikut:

1.4.4.1. Bilik Pameran Ular Hutan Lipur Ulu Bendul Masih Belum Dibuka

- a. Bilik pameran ular di Hutan Lipur Ulu Bendul telah siap pada 5 Disember 2011 dengan kos sejumlah RM35,410 bertujuan mempamerkan pelbagai spesies ular. Hasil lawatan Audit pada 21 Mei 2013 mendapati bilik pameran tersebut masih belum dibuka kepada pengunjung. Pihak Audit dimaklumkan ianya adalah kerana setelah projek disiapkan, pihak Pengurusan Taman Ular berpendapat akuarium besar yang menempatkan ular sawa belalai gajah perlu dbersihkan dahulu dan diubahsuai kerana tidak cukup pencahayaan. Bagaimanapun, apabila kerja penambahbaikan tersebut telah disiapkan, ular tersebut telah pun mati. Akuarium tersebut tidak dialihkan menyebabkan Bilik Pameran ular sempit dan tidak sesuai dibuka kepada pengunjung. Keadaan Bilik Pameran Ular tersebut adalah seperti di **Gambar 1.13** dan **Gambar 1.14**.

Gambar 1.13
Akuarium Besar Bagi Menempatkan Ular Sawa Belalai Gajah Belum Dialih



Sumber : Jabatan Audit Negara
Lokasi : Bilik Pameran Ular, Hutan Lipur Ulu Bendul, Kuala Pilah
Tarikh : 21 Mei 2013

Gambar 1.14
Ular Awet Disimpan Di Bilik Pameran Ular



Sumber : Jabatan Audit Negara
Lokasi : Bilik Pameran Ular, Hutan Lipur Ulu Bendul, Kuala Pilah
Tarikh : 21 Mei 2013

- b. Mengikut maklum balas Jabatan Perhutanan Negeri Sembilan (JPNS) bertarikh 2 Januari 2014, spesies ular yang ingin dipamerkan telah mati dan menyebabkan proses-proses pengisian spesies ular ini terganggu. Pihak JPNS merancang spesies ular yang lain untuk dipamerkan di mana akan turut merubah spesifikasi keperluan bahan pameran tersebut. Setelah mengambil kira penemuan Audit, Bilik Pameran Ular tersebut telah dibuka kepada pengunjung pada 7 September 2013. Akuarium besar yang menempatkan ular sawa belalai gajah juga telah dibawa keluar dari Bilik Pameran dan dalam proses untuk tindakan lanjut akan dilaksanakan pada tahun 2014 kerana kekangan bajet 2013.
- c. Pihak Audit telah membuat lawatan susulan pada 11 November 2013 dan mendapati Bilik Pameran Ular telah ditutup semula buat sementara bagi menjalankan kerja penggantian bumbung yang telah dimakan anai-anai dan akuarium besar telah dialihkan seperti di **Gambar 1.15** dan **Gambar 1.16**.

Gambar 1.15
Bilik Pameran Ular Ditutup Disebabkan Kerja Penggantian Bumbung



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Bilik Pameran Ular, Hutan Lipur Ulu Bendul, Kuala Pilah
Tarikh: 11 November 2013

Gambar 1.16
Akuarium Besar Bagi Menempatkan Ular Sawa Belalai Gajah Telah Dialihkan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Hutan Lipur Ulu Bendul, Kuala Pilah
Tarikh: 11 November 2013

1.4.4.2. Sangkar Taman Ular Sawa Yang Telah Dibaik Pulih Tidak Dibersihkan Dan Terbiar Tanpa Penyenggaraan Berkala

- a. JPNS juga telah mendapat peruntukan untuk menyenggara sangkar ular di Taman Ular Sawa. Tujuan asal pembinaan sangkar ini adalah untuk menempatkan ular sawa tetapi tidak dapat diteruskan kerana sebahagiannya telah mati. Sehubungan itu, JPNS telah memohon peruntukan sejumlah RM60,000 untuk penyenggaraan sangkar tersebut bagi menempatkan hidupan liar. Antara kerja penyenggaraan tersebut adalah mengganti bumbung asal daripada jaring kepada bumbung zink dan memasang *sportlight* di beberapa laluan pejalan kaki. Kerja penyenggaraan ini telah disiapkan pada 14 Disember 2012. Bagaimanapun, hasil lawatan Audit pada 21 Mei 2013 mendapati ianya masih belum dibuka kepada pengunjung dan tidak dibersihkan secara berkala sehingga menyebabkan keadaan persekitarannya berlumut serta terbiar seperti di **Gambar 1.17** dan **Gambar 1.18**.

Gambar 1.17
Sangkar Yang Telah Dibaik Pulih Tidak Disenggara Dan Dibersihkan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Taman Ular Sawa, Hutan Lipur Ulu Bendul, Kuala Pilah
Tarikh: 21 Mei 2013

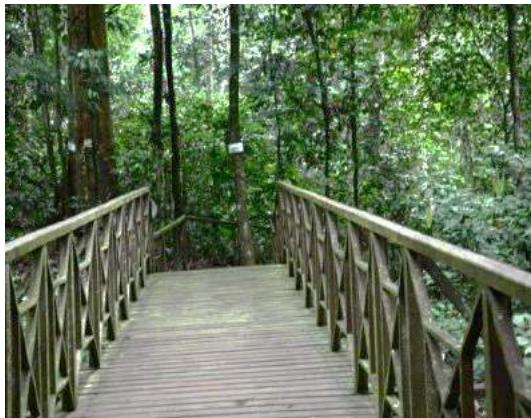
Gambar 1.18
Laluan Pengunjung Yang Berlumut



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Taman Ular Sawa, Hutan Lipur Ulu Bendul, Kuala Pilah
Tarikh: 21 Mei 2013

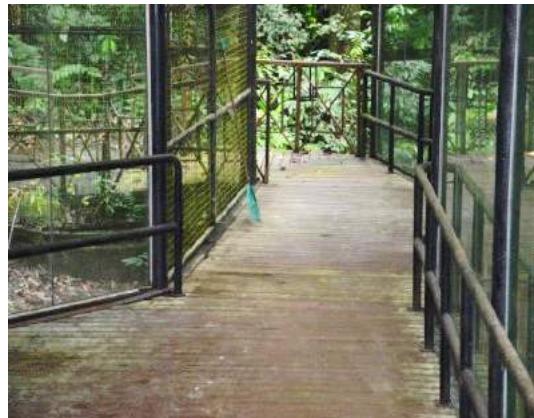
- b. Pihak Audit dimaklumkan sangkar ini belum dibuka kepada pengunjung kerana pihak JPNS masih dalam proses untuk mendapatkan permit khas memelihara hidupan liar daripada PERHILITAN. Semakan Audit mendapati permohonan permit ini telah dikemukakan pada bulan Julai 2012. Pihak PERHILITAN telah menjalankan pengauditan terhadap keadaan sangkar tersebut pada 11 April 2013. Antara teguran oleh pihak PERHILITAN adalah 6 daripada 7 kurungan perlu diubahsuai saiz dan reka bentuk bersesuaian dengan perilaku hidupan liar serta satu kurungan yang mempunyai takungan air yang besar berserta lumut perlu dibersihkan. Selain itu, keadaan sangkar yang tidak disenggarakan dan dibersihkan adalah kerana pihak pengurusan Taman Ular Sawa, Hutan Lipur tidak mempunyai kakitangan yang mencukupi untuk melaksanakan kerja pembersihan. Pengunjung juga masih tidak dapat melihat hidupan liar dipamerkan di Taman Ular Sawa ini.
- c. **Mengikut maklum balas JPNS bertarikh 2 Januari 2014, kawasan sangkar tidak dibersihkan kerana kekurangan tenaga kerja dan peralatan kerja di Taman Ular tersebut. Sangkar ini belum dibuka kerana berlaku masalah dalam perancangan pengisian haiwan iaitu JPNS telah menerima teguran daripada PERHILITAN tentang spesifikasi sangkar dan juga permohonan permit zoo oleh Jabatan. Pada akhir bulan Oktober 2013, PERHILITAN meminta supaya JPNS menghantar sekali lagi borang permohonan Permit dan PERHILITAN bercadang untuk membuat audit susulan di taman ular tersebut. Bagaimanapun, setelah mengambil kira penemuan Audit, sangkar ular dan laluan pejalan kaki yang berlumut telah dibersihkan oleh kakitangan JPNS seperti di Gambar 1.19 dan Gambar 1.20.**

Gambar 1.19
Laluan Pengunjung Yang Berlumut
Telah Dibersihkan



Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri
Lokasi: Taman Ular Sawa Hutan Lipur Ulu Bendul, Kuala Pilah
Tarikh: 7 September 2013

Gambar 1.20
Persekutuan Sangkar Yang
Telah Dibersihkan



Sumber: Jabatan Perhutanan Negeri
Lokasi: Taman Ular Sawa Hutan Lipur Ulu Bendul, Kuala Pilah
Tarikh: 7 September 2013

1.4.4.3. Kemudahan Di Jeram Gading Resort Tidak Disenggara Dengan Memuaskan

- a. Pengurusan kemudahan di kawasan pelancongan Jeram Gading Resort adalah di bawah tanggungjawab Majlis Daerah Jelebu (MDJ) dan telah disewakan kepada sebuah syarikat bagi mengusahakan kawasan tersebut. MDJ telah mendapat peruntukan sejumlah RM0.26 juta untuk projek membaik pulih dan menaik taraf kawasan pelancongan Jeram Gading Resort iaitu bagi membina sebuah pelantar berbumbung (astaka) dan pengindahan kolam serta membina *water gate*. Tujuan projek ini adalah bagi meningkatkan kemudahan yang disediakan di Jeram Gading Resort supaya dapat menarik lebih ramai pengunjung datang ke sini.
- b. Semakan Audit mendapati projek tersebut telah lewat disiapkan selama 71 hari di mana kontraktor telah mendapat kelulusan lanjutan masa selama 49 hari manakala baki 22 hari lagi telah dikenakan *Liquidated And Ascertained Damages* (LAD) sejumlah RM6,600. Lawatan Audit pada 5 Jun 2013 mendapati keadaan astaka tidak disenggara dan dibersihkan serta kolam dengan kedalaman asal 2 meter telah terkambus disebabkan oleh *water gate* yang tidak dibuka mengikut ketetapan serta dipenuhi semak. Keadaan ini disebabkan syarikat pengusaha tidak menjalankan kerja-kerja penyenggaraan, pembersihan dan membaik pulih kemudahan di kawasan pelancongan tersebut seperti yang telah ditetapkan dalam Perjanjian Penyewaan. Kegagalan membuka pintu air (*water gate*) mengikut ketetapan iaitu 2 minggu sekali telah menyebabkan kolam terkambus dengan tanah.
- c. **Mengikut maklum balas MDJ bertarikh 20 September 2013, perjanjian di antara MDJ dan syarikat pengusaha juga telah ditamatkan pada bulan Julai 2013 dan telah diambil alih pengurusannya oleh MDJ. Setelah mengambil kira penemuan**

Audit, MDJ telah mengambil tindakan membersihkan kawasan kolam di Jeram Gading Resort.

- d. Pihak Audit telah membuat lawatan susulan pada 11 November 2013 dan mendapati keadaan persekitaran astaka dan kolam telah dibersihkan seperti di **Gambar 1.21** hingga **Gambar 1.24**.

Gambar 1.21
Persekutuan Astaka Sebelum Dan Selepas Dibersihkan

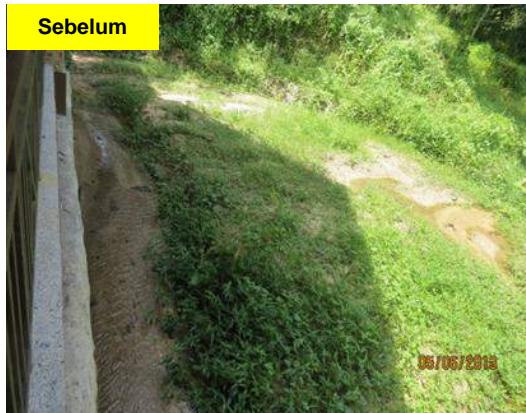


Sumber: Jabatan Audit Negara
Tarikh: 5 Jun 2013
Lokasi: Jeram Gading Resort, Jelebu



Sumber: Jabatan Audit Negara
Tarikh: 11 November 2013
Lokasi: Jeram Gading Resort, Jelebu

Gambar 1.23
Keadaan Kolam Sebelum Dan Selepas Dibersihkan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Tarikh: 5 Jun 2013
Lokasi: Jeram Gading Resort, Jelebu



Sumber: Jabatan Audit Negara
Tarikh: 11 November 2013
Lokasi: Jeram Gading Resort, Jelebu

1.4.4.4. Pusat Informasi Pengkalan Nelayan Sungai Timun Belum Dibuka Kepada Pengunjung

- a. Pusat Informasi Pengkalan Nelayan Sungai Timun telah diubahsuai dengan kos sejumlah RM34,500 dan siap pada 8 September 2011. Pusat Informasi ini telah diubahsuai dan dibekalkan dengan peralatan seperti papan maklumat, televisyen dan kerusi dengan tujuan menjadikan ia sebuah pusat informasi yang dapat memberi

maklumat mengenai Taman Rekreasi Pengkalan Nelayan Sungai Timun kepada pelancong.

- b. Hasil lawatan Audit pada 23 Mei 2013 mendapati Pusat Informasi Pengkalan Nelayan Sungai Timun masih belum dibuka kepada pengunjung dan peralatan yang dibekalkan masih berada dalam keadaan berbalut plastik serta tidak digunakan sejak diperoleh 2 tahun lepas seperti di **Gambar 1.25** dan **Gambar 1.26**.

Gambar 1.25
**Pusat Informasi Pengkalan Nelayan
Sungai Timun**



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Pengkalan Nelayan Sungai Timun,
Rembau
Tarikh: 23 Mei 2013

Gambar 1.26
Peralatan Yang Masih Belum Digunakan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Pengkalan Nelayan Sungai Timun,
Rembau
Tarikh: 23 Mei 2013

- c. Pihak Audit dimaklumkan Pusat Informasi ini masih belum dibuka kepada pengunjung disebabkan pihak Pejabat Daerah Dan Tanah Rembau (PDTR) berhasrat menyerahkan kepada Persatuan Nelayan Sungai Timun (Persatuan) dan perkara ini masih dalam proses perbincangan di antara PDTR dan Persatuan. Sehubungan itu, pelancong tidak dapat menggunakan Pusat Informasi ini sebagai sumber maklumat dan peralatan yang dibekalkan berisiko akan mengalami kerosakan. Bagaimanapun, terdapat beberapa aktiviti yang telah dijalankan di Pusat Informasi ini antaranya Majlis Penyampaian BR1M Fasa 1 dan 2 bagi DUN KOTA serta Majlis Pelancaran Rakan Fish Peringkat Negeri Sembilan.
- d. **Berdasarkan maklum balas PDTR bertarikh 1 Oktober 2013, penyerahan Pusat Informasi kepada Jawatankuasa Kemajuan Dan Keselamatan Kampung (JKKK) atau Persatuan Nelayan Sungai Timun tidak dapat dijalankan disebabkan oleh masalah pengurusan antara JKKK dan persatuan tersebut yang masih belum diselesaikan. Bagaimanapun, PDTR telah mengemukakan kertas cadangan bagi pengurusan Pengkalan Nelayan Sungai Timun termasuk Pusat informasi tersebut kepada Kerajaan Negeri Sembilan untuk pertimbangan dan kelulusan.**

Pada pendapat Audit, prestasi pelaksanaan projek pembangunan dan penyenggaraan kawasan pelancongan di bawah peruntukan Kerajaan Negeri adalah memuaskan

kerana kebanyakan projek telah siap dilaksanakan dan digunakan. Hanya 4 daripada 22 projek yang dilawati tidak digunakan dan terbiar tanpa penyenggaraan serta penjagaan berkala.

1.4.5. Soal Selidik Terhadap Kawasan Pelancongan Di Negeri Sembilan

1.4.5.1. Pihak Audit telah mengedarkan 100 borang soal selidik kepada pengunjung/pelancong yang mengunjungi kawasan pelancongan di sekitar Negeri Sembilan. Borang soal selidik tersebut telah diedarkan di sekitar kawasan Port Dickson, Taman Rekreasi Ulu Bendul dan Nilai. Maklumat dalam borang soal selidik tersebut adalah berkaitan infrastruktur dan kemudahan yang disediakan di kawasan pelancongan Negeri Sembilan sama ada ada telah diselenggarakan dengan baik atau tidak. Sebanyak 70 borang soal selidik telah dikembalikan kepada pihak Audit dan analisis maklum balas soal selidik adalah seperti di **Jadual 1.5**.

Jadual 1.5

Analisis Maklum Balas Soal Selidik Berkaitan Pembangunan Dan Penyenggaraan Kawasan Pelancongan Di Negeri Sembilan

Bil.	Perkara	Bilangan Pelancong	
		(Orang)	(%)
1.	Chalet tidak diselenggarakan dengan baik	8	11
2.	Tempat letak kenderaan tidak diselenggarakan dengan baik	9	13
3.	Medan selera tidak diselenggarakan dengan baik	17	24
4.	Tandas tidak diselenggarakan dengan baik	26	37
5.	Bangku/kawasan rehat/gazebo tidak diselenggarakan dengan baik	20	29
6.	Ruang pejalan kaki tidak diselenggarakan dengan baik	15	21
7.	Surau tidak diselenggarakan dengan baik	12	17
8.	Kuantiti petunjuk jalan/papan tanda tidak memuaskan	29	41
9.	Kualiti petunjuk jalan/papan tanda tidak memuaskan	22	31

Sumber: Jabatan Audit Negara

1.4.5.2. Berdasarkan **Jadual 1.5**, seramai 29 orang atau 41% pengunjung menyatakan kuantiti petunjuk jalan/papan tanda bagi kawasan pelancongan adalah tidak memuaskan dan seramai 26 orang atau 37% pengunjung menyatakan tandas di kawasan pelancongan Negeri Sembilan tidak diselenggarakan dengan baik. Secara keseluruhannya, hasil daripada soal selidik yang telah dijalankan mendapati kebanyakan pengunjung berpuas hati dengan pembangunan dan penyenggaraan kawasan pelancongan di Negeri Sembilan.

1.4.5.3. Soal selidik tersebut juga memberi ruang kepada responden mengemukakan pandangan dan pendapat berkaitan pembangunan dan penyenggaraan kawasan pelancongan. Antara pandangan yang dikemukakan oleh responden adalah seperti berikut:

- a. Menjalankan kerja penyenggaraan secara konsisten.
- b. Membangunkan gerai yang bersistematis di kawasan pantai dan sebagai pusat membeli-belah barang keluaran tempatan.
- c. Menaik taraf kawasan riadah terutama di hutan lipur dari segi kebersihan, kemudahan tandas dan lain-lain kemudahan.
- d. Menambahkan aktiviti kekeluargaan, menggiatkan promosi di media massa dan berikan tumpuan kepada makanan tradisional tempatan.
- e. Membesarkan keluasan bagi tandas dan surau di samping menggiatkan pembersihan kemudahan tersebut.

1.5. SYOR AUDIT

Bagi memastikan projek pembangunan dan penyenggaraan kawasan pelancongan di Negeri Sembilan di bawah peruntukan Kerajaan Negeri dapat dilaksanakan dengan cekap dan berkesan selaras dengan undang-undang dan peraturan yang ditetapkan, adalah disyorkan Lembaga Pelancongan Negeri Sembilan (LPNS) mengambil tindakan seperti berikut:

- 1.5.1.** Mempergiatkan aktiviti promosi dan acara pelancongan yang boleh menarik pelancong dari dalam dan luar negara melalui kerjasama dengan pihak Kerajaan Negeri/ Persekutuan/swasta.
- 1.5.2.** Membuat perancangan untuk pengedaran brosur produk pelancongan Negeri Sembilan bagi memastikan hebatan dan promosi berkaitan pelancongan Negeri Sembilan dapat dilaksanakan dengan lebih efektif serta maklumatnya sampai kepada kumpulan sasar. Selain itu, pengedaran brosur boleh diperluaskan kepada Jabatan/Agensi Kerajaan Negeri dan Persekutuan serta pihak swasta. Buku Daftar khusus juga perlu disediakan bagi merekodkan pengagihan dan pengedaran brosur tersebut.
- 1.5.3.** Meluaskan skop pemantauan terhadap projek yang dilaksanakan oleh Jabatan pelaksana bagi memastikan projek yang dijalankan dapat mencapai objektif yang ditetapkan bagi menarik kedatangan pengunjung/pelancong. Ia juga dapat mengelak dari berlaku pembaziran seperti projek yang telah siap tetapi tidak digunakan dan terbiar.

MAJLIS PERBANDARAN NILAI MAJLIS DAERAH REMBAU

2. PENGURUSAN PEROLEHAN

2.1. LATAR BELAKANG

2.1.1. Majlis Perbandaran Nilai (MPN) yang dahulunya dikenali sebagai Majlis Daerah Seremban ditubuhkan pada 1 Januari 1979. MPN telah diberi kenaikan taraf daripada Majlis Daerah Seremban secara rasmi pada 2 Februari 2002. MPN telah dipertanggungjawabkan untuk mentadbir 8 buah mukim iaitu Setul, Labu, Rantau, Lenggeng, Pantai dan sebahagian daripada Rasah, Ampangan dan Seremban. Majlis Daerah Rembau (MDR) ditubuhkan pada 1 Julai 1980 yang juga merupakan Badan Pengguna Tempatan di bawah Akta Kerajaan Tempatan 1976, Akta 171. Terdapat 17 buah mukim di bawah pentadbiran MDR antaranya Batu Hampar, Bongek, Chembong, Chengkau, Gadong dan Pedas. Objektif utama penubuhan MPN dan MDR adalah untuk mempertingkatkan keupayaan dan kapasiti, memperkasakan tadbir urus, memperkuuh dan memantapkan sumber hasil, mempertingkatkan kualiti hidup komuniti dan memantapkan kolaborasi strategik.

2.1.2. Bagi melaksanakan aktiviti dan fungsi Pihak Berkuasa Tempatan (PBT), Seksyen 39, Akta Kerajaan Tempatan 1976 menetapkan hasil sesuatu PBT adalah terdiri daripada kutipan sewa, cukai dan pelbagai pendapatan lain serta pinjaman/geran Kerajaan Persekutuan/Negeri. Seksyen 55(1) dan 55(5) Akta Kerajaan Tempatan menghendaki PBT meluluskan anggaran lengkap hasil dan perbelanjaan tidak lewat daripada 10 November setiap tahun kepada mesyuarat khas PBT/Ahli Majlis. Bajet tersebut perlu dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Negeri (PBN) tidak lewat daripada 20 November dan diwartakan.

2.1.3. Bagi tempoh 2010 hingga Oktober 2013, jumlah keseluruhan perbelanjaan bagi MPN dan MDR adalah masing-masing berjumlah RM225.65 juta dan RM39.7 juta. Manakala perbelanjaan bagi perolehan bagi tempoh yang sama adalah masing-masing berjumlah RM107.72 juta (47.4%) dan RM18.99 juta (47.8%). Perbandingan jumlah perbelanjaan keseluruhan dan perbelanjaan berkaitan perolehan adalah seperti di **Jadual 2.1**.

Jadual 2.1
Perbandingan Perbelanjaan Keseluruhan Dan Perbelanjaan Berkaitan Perolehan Di MPN Dan MDR Bagi Tahun 2010 Hingga Oktober 2013

Tahun	Perbelanjaan Keseluruhan (RM Juta)	Perbelanjaan Berkaitan Perolehan (RM Juta)	Peratus (%)
Majlis Perbandaran Nilai			
2010	46.72	10.43	22.3
2011	67.15	30.72	45.7
2012	73.19	35.34	48.3
Setakat Oktober 2013	38.59	31.23	80.9
Jumlah	225.65	107.72	47.7
Majlis Daerah Rembau			
2010	11.02	5.70	51.7
2011	10.12	5.15	50.9
2012	12.57	5.65	44.9
Setakat Oktober 2013	5.99	2.49	41.6
Jumlah	39.70	18.99	47.8

Sumber: Penyata Kewangan MPN Dan MDR

2.1.4. Pecahan perolehan mengikut kaedah perolehan iaitu pembelian terus, sebut harga dan tender bagi tahun 2010 hingga Oktober 2013 adalah seperti di **Jadual 2.2**.

Jadual 2.2
Bilangan Dan Jumlah Perolehan Di MPN Dan MDR
Bagi Tahun 2010 Hingga Oktober 2013

Tahun	Pembelian Terus		Sebut Harga		Tender		Jumlah Bil.	Jumlah (RM Juta)
	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)	Bil.	(RM Juta)		
Majlis Perbandaran Nilai								
2010	38	0.11	126	9.84	1	0.48	165	10.43
2011	118	0.21	224	23.86	4	6.65	346	30.72
2012	93	0.37	280	29.42	5	5.55	378	35.34
2013	116	1.83	307	21.95	5	7.45	428	31.23
Jumlah	365	2.52	937	85.07	15	20.13	1,317	107.72
Majlis Daerah Rembau								
2010	45	0.89	41	4.12	1	0.69	87	5.70
2011	39	0.78	34	4.37	-	-	73	5.15
2012	11	0.21	52	5.44	-	-	63	5.65
2013	23	0.46	16	2.03	-	-	39	2.49
Jumlah	118	2.34	143	15.96	1	0.69	262	18.99

Sumber: Rekod MPN Dan MDR

2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Objektif pengauditan ini adalah untuk menilai sama ada pengurusan perolehan di MPN dan MDR mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan serta dilaksanakan secara cekap, ekonomik dan mencapai matlamatnya.

2.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Skop pengauditan merangkumi perolehan di MPN dan MDR bagi tahun 2010 hingga 2013 (sehingga Mei 2013). Pengurusan perolehan meliputi kaedah perolehan secara tender, sebut harga dan pembelian terus yang dibayai daripada peruntukan MPN, MDR, Kerajaan Negeri dan Kerajaan Persekutuan. Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod dan dokumen berkaitan pengurusan perolehan. Pemilihan sampel pengauditan adalah sekurang-kurangnya 10% daripada setiap jenis perolehan setiap tahun. Selain itu, lawatan ke tapak projek dan temu bual dengan pihak yang terlibat turut dijalankan.

2.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan di antara bulan April hingga Julai 2013 mendapati pada keseluruhannya pengurusan perolehan MPN dan MDR adalah memuaskan di mana 96% perolehan di MPN dan 94% di MDR telah dibuat mengikut kehendak Arahan Perbendaharaan, Akta Kerajaan Tempatan 1976, Pekeliling serta Surat Pekeliling berkaitan. Selain itu, pelaksanaan projek bagi tempoh 2010 hingga Mei 2013 berjaya disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan yang perlu penambahbaikan seperti yang dijelaskan dalam perenggan berikut. Secara ringkasnya kelemahan yang ditemui adalah seperti di bawah:

- Perolehan dibuat terlebih dahulu sebelum mendapat kelulusan Ahli Majlis dan Pihak Berkuasa Negeri.
- Perolehan perkhidmatan bermasa tidak mempunyai kontrak formal antara Majlis dan pembekal perkhidmatan.
- Ketidakpatuhan terhadap beberapa peraturan kewangan berhubung dengan tatacara perolehan antaranya perolehan tanpa Pesanan Tempatan, Pesanan Tempatan disediakan selepas bekalan diterima dan Wang Jaminan Pelaksanaan tidak dikembalikan kepada kontraktor setelah sijil perakuan siap kerja dikeluarkan.
- Kualiti pembinaan projek menaik taraf padang bola di MPN kurang memuaskan dan projek disiapkan dengan lanjutan masa sehingga 476 hari.

2.4.1. Struktur Dan Kaedah Perolehan

Seksyen 28, Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171) mengehendaki setiap PBT melantik jawatankuasa dari semasa ke semasa yang terdiri daripada seorang pengurus dan sebilangan Ahli Majlis dan beberapa orang lain sebagaimana yang difikirkan patut oleh PBT itu, bagi memeriksa dan melaporkan apa-apa perkara yang difikirkan sesuai untuk tindakan jawatankuasa berkenaan. Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 5 Tahun 2009 pula menyatakan pelantikan Jawatankuasa Pembuka Sebut Harga hendaklah terdiri daripada sekurang-kurangnya 2 orang pegawai yang mana seorang daripadanya hendaklah terdiri daripada pegawai Kumpulan Pengurusan dan Profesional. Keahlian Jawatankuasa Penilaian

Harga hendaklah tidak kurang daripada 2 orang iaitu seorang pengurus dan seorang ahli. Keahlian Jawatankuasa Penilaian Teknikal pula hendaklah tidak kurang daripada 3 orang, iaitu seorang pengurus dan 2 orang ahli. Ahli-ahli Jawatankuasa Penilaian Teknikal hendaklah terdiri daripada pegawai yang mahir, berpengalaman dan berkelayakan tentang barang/perkhidmatan tersebut. Sekiranya Agensi tidak mempunyai kemahiran dalaman, kepakaran dari Jabatan Teknik atau Jabatan lain boleh digunakan. Semakan Audit mendapati struktur perolehan yang dibentuk oleh MPN dan MDR adalah Jawatankuasa Sebut Harga/Tender, Jawatankuasa Pembuka Sebut Harga/Tender dan Jawatankuasa Penilai Sebut Harga/Tender. Pelantikan ini dibuat selaras dengan kehendak peraturan yang ditetapkan.

2.4.2. Pelaksanaan Perolehan

Pelaksanaan perolehan di MPN dan MDR dibuat secara pembelian/lantikan terus, sebut harga dan tender mengikut jumlah peruntukan dan anggaran kos perolehan. Kedua-dua Majlis menerima pakai kaedah perolehan sebagaimana kehendak Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171), Arahan Perbendaharaan, Pekeliling dan Surat Pekeliling Perbendaharaan berkaitan pengurusan perolehan yang dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan dan Pejabat Kewangan Negeri dari semasa ke semasa.

2.4.2.1. Perolehan Bekalan

Semakan Audit terhadap 485 sampel baucar bayaran di MPN dan 132 sampel baucar bayaran di MDR bagi tahun 2010 hingga Mei 2013 mendapati kedua-dua Majlis telah mematuhi tatacara perolehan yang ditetapkan seperti pematuhan had perolehan secara pembelian terus, sebut harga atau tender, melakukan kajian pasaran dalam membuat perolehan, memberi keutamaan kepada barang tempatan serta perolehan dibuat oleh pegawai yang telah diberikan kuasa bertulis. Bagaimanapun terdapat beberapa kelemahan yang masih boleh diperbaiki seperti berikut:

a. Perolehan Di Luar Anggaran/Bajet Tanpa Kelulusan

- i. Mengikut Perkara 57, Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171) menyatakan tiada perbelanjaan boleh dilakukan terhadap perkara yang tidak dimasukkan dalam anggaran yang diluluskan kecuali dengan kelulusan Pihak Berkuasa Negeri. Semakan Audit mendapati perolehan bagi 22 unit perabot/kelengkapan pejabat berjumlah RM11,570 dan perolehan 13 unit komputer serta 5 unit RAM (*Random Access Memory*) berjumlah RM21,213 oleh MDR secara pembelian terus tidak disenaraikan dalam Bajet Tahunan Majlis seperti di **Jadual 2.3**. Pembelian 22 unit perabot/kelengkapan tersebut hanya mendapat kelulusan YDP tanpa merujuk kepada Ahli Majlis dan Pihak Berkuasa Negeri. Selain itu, pembelian terus 13 unit komputer dan 5 unit RAM pada 28 April 2011 telah dibuat terlebih dahulu sebelum mendapat kelulusan Ahli Majlis dan Pihak

Berkuasa Negeri. Kelulusan Ahli Majlis hanya diperoleh pada 7 Ogos 2011 dan kelulusan Pihak Berkua Negeri diperoleh pada 5 Oktober 2011.

Jadual 2.3

Perolehan Yang Tidak Dibajetkan Dan Lewat Mendapat Kelulusan Ahli Majlis

Bil.	Tarikh Baucar	Jumlah (RM)	Perkara	Bil. (Unit)
1.	27.12.2011	11,570	<i>Swinging Door Cabinet</i>	2
			<i>Superior Compact Table 1500 X 1500 X 700 X 600</i>	2
			<i>Mobile Pedestal</i>	4
			<i>Half Glass Middle Raceway 1200H X 1500W</i>	2
			<i>Half Glass Middle Raceway 1200H X 700W</i>	3
			<i>End Cover 1200H</i>	4
			<i>2 Way Pole 1200H</i>	2
			<i>Round Table</i>	1
			<i>Superior Compact Table 1800 X 1500 X 700 X 600 X 745</i>	1
			<i>Half Glass Middle Raceway 1200H X 1800W</i>	1
2.	28.4.2011	21,213	Komputer Acer veriton X275-258PW	13
			RAM 2GB	5
Jumlah		32,783		

Sumber: MDR

- ii. **Menurut maklum balas MDR bertarikh 9 Oktober 2013, pembelian aset tersebut ada dibincangkan semasa mesyuarat Majlis Bersama Jabatan (MBJ) dan telah dipersetujui walaupun tidak dirancang semasa penyediaan Bajet 2011. Pembelian tersebut diperlukan dengan segera kerana aduan oleh kakitangan di mana komputer sedia ada selalu rosak. Begitu juga dengan perabot usang yang memerlukan penggantian.**
- b. **Ketidakpatuhan Terhadap Beberapa Peraturan Kewangan Berhubung Dengan Tatacara Perolehan**

Arahan Perbendaharaan 176 dan 177 ada menyatakan beberapa tatacara yang perlu dipatuhi melibatkan perolehan menggunakan Pesanan Tempatan. Semakan Audit mendapati terdapat beberapa ketidakpatuhan peraturan berkaitan tatacara perolehan seperti di **Jadual 2.4**.

Jadual 2.4

Pematuhan Terhadap Peraturan Kewangan Berhubung Dengan Tatacara Perolehan

Bil.	PBT	Peraturan Tatacara Perolehan Pembelian Terus											
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l
1.	MPN	11	✓	✓	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	✓	✓
2.	MDR	✓	✓	✓	7	✓	✓	1	✓	✓	✓	✓	✓

Sumber: MPN Dan MDR

Nota: ✓ - Semua Mematuhi

Angka - Bilangan Baukar Bayaran Yang Tidak Mematuhi

- a. Pesanan Tempatan tidak dikeluarkan
- b. Penurunan kuasa menandatangani borang pesanan tempatan secara bertulis
- c. Pesanan barang diluluskan oleh pegawai yang diberi kuasa
- d. Pesanan Tempatan/ Inden Kerja dikeluarkan terlebih dahulu bagi setiap pembelian/perkhidmatan/kerja
- e. Borang pesanan tempatan dicatat dengan maklumat utama yang lengkap
- f. Pengesahan penerimaan bekalan/ perkhidmatan dibuat
- g. Bekalan/ perkhidmatan dan kuantiti yang hendak diperoleh ada ditentukan
- h. Perolehan diterima daripada syarikat bertaraf Bumiputera yang berdaftar dalam bidang berkaitan
- i. Bayaran dibuat kepada syarikat berdasarkan pesanan tempatan berserta invois
- j. Bil lewat dibayar
- k. Had perolehan dipatuhi
- l. Dokumen sokongan tidak lengkap

- i. **Perolehan Tanpa Pesanan Tempatan** - Mengikut AP 176.1(b), borang Pesanan Kerajaan/Pesanan Tempatan perlu digunakan bagi perolehan tidak melebihi RM50,000 untuk memastikan kepentingan Kerajaan terpelihara. Manakala AP 176.1(d) dan 176.1(e) masing-masing mengehendaki Pesanan Kerajaan disediakan dalam 3 salinan sekiranya ianya disediakan secara manual dan 2 salinan sekiranya ianya disediakan secara elektronik. Semakan Audit di MPN mendapati sebanyak 11 perolehan berjumlah RM41,011 dibuat tanpa Pesanan Tempatan seperti di **Jadual 2.5**.

Jadual 2.5

Perolehan Tanpa Pesanan Tempatan Di MPN

Bil.	Nombor Baukar	Tarikh	Perihal Bayaran	Jumlah (RM)
1.	A00568/2011	30.3.2011	Bayaran Pakej Bagi Bengkel Penyediaan Bajet Tahun 2012 Untuk Pegawai MPN - Sewaan Dewan Dan WIFI	2,660
2.	A00239/2012	11.1.2012	Bayaran Bagi Pembelian Perabot Jati	17,360
3.	A01507/2011	14.7.2011	Membekal Dan Menghantar 1 Unit Kabinet Pinggan Mangkuk	750
4.	A01339/2011	24.6.2011	Bayaran Bagi Tempahan Cop Jabatan	1,403
5.	A00871/2011	3.5.2011	Pembelian 1 Unit Alat Perakam Waktu	480
6.	A00867/2011	29.4.2011	Pembelian 1 Unit Mesin Laminate	400
7.	A00789/2011	21.4.2011	Pembelian 1 Unit Troli	970
8.	A00885/2012	9.4.2012	Penyediaan Makanan Anugerah Perkhidmatan Cemerlang	15,094
9.	A01144/2012	30.4.2012	Alat Tulis 2012	630
10.	A01146/2012	30.4.2012	Whiteboard Magnetic With Stand	680
11.	A01155/2012	30.4.2012	Laminating Machine A3, Softboard dan Whiteboard	584
Jumlah				41,011

Sumber: MPN

ii. **Pesanan Tempatan Disediakan Setelah Bekalan Diterima** - Mengikut AP 176.1(d) dan (e), Pesanan Tempatan hendaklah dikeluarkan pada masa barang dipesan. Semakan Audit mendapati sebanyak 7 pesanan tempatan berjumlah RM53,194 telah lewat dikeluarkan oleh MDR iaitu setelah bekalan diterima seperti di **Jadual 2.6**.

Jadual 2.6

Pesanan Tempatan Lewat Dikeluarkan Di MDR

Bil.	Tarikh Baucar	Perihal Bayaran	Tarikh Pesanan Kerajaan	Tarikh Bil Pembekal	Jumlah (RM)
1.	6.6.2012	Pembelian Racun Serangga Dan Rumpai	17.5.2012	9.5.2012	1,142
2.	2.3.2012	Pembelian Tayar Dan Tiub	27.2.2012	16.2.2012	1,760
3.	3.5.2012	Membekalkan bahan bercetak	17.4.2012	16.4.2012	4,350
4.	3.5.2012	Pembelian Alatulis Pejabat	22.2.2012	30.1.2012	14,840
5.	3.5.2012	Pembelian Alatulis Komputer	4.4.2012	21.3.2012	22,172
6.	13.3.2012	Penyelenggaraan Kenderaan	22.2.2012	6.2.2012	3,360
7.	19.10.2012	Kerja-kerja Kecil	10.10.2012	18.9.2012	5,570
Jumlah					53,194

Sumber: MDR

Pada pendapat Audit, pematuhan kepada undang-undang dan peraturan berkaitan perolehan bekalan adalah memuaskan. Bagaimanapun, beberapa peraturan tidak dipraktikkan sepenuhnya kerana terdapat perolehan yang dibuat di luar bajet terutama melalui pembelian terus tidak mendapat kelulusan Ahli Majlis dan Pihak Berkuasa Negeri.

2.4.2.2. Perolehan Perkhidmatan

- Perkhidmatan Bermasa Tidak Mempunyai Kontrak Formal

Selain daripada perolehan bekalan, MPN dan MDR juga membuat perolehan perkhidmatan seperti kerja-kerja penyenggaraan landskap, penangkapan anjing liar, kawalan keselamatan serta senggaraan lif, penghawa dingin dan mesin fotostat. Arahan Perbendaharaan 176.1 (c) menyatakan semua perolehan bekalan atau perkhidmatan bermasa perlu disediakan kontrak formal dan Arahan Perbendaharaan 204 berkenaan dengan syarat-syarat kontrak hendaklah dipatuhi. Semakan Audit terhadap 7 sampel perolehan bagi perkhidmatan penyenggaraan landskap di MPN mendapati 3 daripadanya tidak dimeterai dengan kontrak walaupun *trend* bayaran setiap bulan adalah sama dan perkhidmatan yang dilakukan adalah secara bermasa seperti di **Jadual 2.7**. **Menurut maklum balas MPN bertarikh 10 Oktober 2013, perolehan kerja-kerja penyenggaraan landskap dibuat secara sebut harga dan terma-terma perjanjian adalah seperti surat tawaran yang dikeluarkan kepada kontraktor.** Bagaimanapun semakan Audit mendapati terma perjanjian dalam surat tawaran tidak begitu mencukupi untuk menjaga kepentingan Kerajaan.

Jadual 2.7

Perkhidmatan Penyenggaraan Lanskap Secara Bermasa Tiada Kontrak Formal

Bil.	Kontraktor	Tempoh Kerja (Tahun)	Kadar Bayaran Sebulan (RM)	Jumlah (RM)
1.	Ilham Rekacipta Enterprise	2	16,326.35	391,832.40
2.	Atumil Enterprise	2	7,595.10	182,282.40
3.	Bako Enterprise	1	16,367.25	196,407.00

Sumber: MPN

Pada pendapat Audit, pematuhan berkaitan peraturan pengurusan kontrak bermasa MPN kurang memuaskan kerana 57% perolehan perkhidmatan bermasa melibatkan perkhidmatan lanskap tidak disediakan kontrak formal.

2.4.2.3. Perolehan Kerja

- a. Pengurusan dan pentadbiran projek oleh Majlis perlu mematuhi peraturan yang ditetapkan dan syarat kontrak yang telah dimeterai seperti menyediakan dokumen kontrak, mengemukakan bon pelaksanaan dan polisi insurans, menepati tempoh kontrak, spesifikasi, lanjutan masa dan perkara lain yang berkaitan dengan pengurusan kontrak. Semakan Audit terhadap 30 fail projek di MPN dan 30 fail projek di MDR mendapati pengurusan perolehan kerja kedua-dua Majlis adalah memuaskan seperti penyediaan dokumen kontrak, perlindungan insurans diperbaharui mengikut lanjutan masa yang diberikan, arahan perubahan kerja dengan kelulusan, bayaran kemajuan dan perakuan siap kerja dibuat mengikut prosedur yang ditetapkan. Bagaimanapun didapati Borang Jadual Sebut Harga tidak ditandatangani dengan lengkap.

- b. Berdasarkan AP 197.2(c)(iii) antara tugas Jawatankuasa Pembuka Tender/Sebut Harga ialah menandatangani ringkas pada lembaran yang menyatakan harga dan pada apa-apa pindaan tulisan atau taipan bertindih dalam tender/sebut harga berkenaan. Semakan Audit terhadap sampel fail tender/sebut harga tahun 2010 hingga 2012 di MPN mendapati terdapat 5 borang jadual sebut harga tidak ditandatangani dengan lengkap oleh semua ahli jawatankuasa. **Berdasarkan maklum balas MDR bertarikh 9 Oktober 2013 dan MPN bertarikh 10 Oktober 2013, tindakan penambahbaikan telah diambil serta akan mempertingkatkan kawalan dalaman dalam membuat perolehan di masa akan datang.**

Pada pendapat Audit, pematuhan kepada undang-undang dan peraturan berkaitan perolehan kerja adalah memuaskan.

2.4.3. Pelaksanaan Projek

Pelaksanaan projek oleh Majlis perlulah disempurnakan mengikut tempoh yang telah ditetapkan dan mengikut syarat-syarat lain yang terkandung dalam dokumen kontrak serta peraturan-peraturan berkaitan. Bagi tempoh 2010 hingga 2012, sebanyak 428 projek telah dilaksanakan masing-masing 209 projek berjumlah RM50.51 juta di MPN dan 219 projek berjumlah RM15.96 juta di MDR. Semakan Audit terhadap 30 fail projek masing-masing di MPN dan MDR mendapati 28 projek (93.3%) masing-masing di MPN dan MDR telah berjaya disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan. Manakala masing-masing sebanyak 2 projek disiapkan dengan lanjutan masa. Status pelaksanaan projek di MPN dan MDR bagi tempoh tahun 2010 hingga 2013 adalah seperti di **Jadual 2.8**.

Jadual 2.8

Status Pelaksanaan Projek Di MPN Dan MDR Bagi Tempoh 2010 Hingga 2012

Bil.	Majlis	Jumlah Sampel Projek	Jumlah Kos Projek (RM Juta)	Status Projek		
				Siap Dalam Tempoh	Siap Dengan Lanjutan Masa	Dalam Pembinaan Dengan Lanjutan Masa
1.	MPN	30	5.7	28	1	1
2.	MDR	30	5.6	28	2	-

Sumber: MPN Dan MDR

2.4.3.1. Kualiti Pembinaan

Pelaksanaan projek oleh Majlis perlulah disempurnakan mengikut spesifikasi dan termasuknya lain yang terkandung dalam dokumen kontrak bagi memastikan kualiti projek terjamin. Hasil lawatan Audit terhadap 18 projek di MPN dan 10 projek di MDR mendapati terdapat beberapa kelemahan seperti di bawah.

a. Menaiktaraf Jambatan Sedia Ada Dan Kerja-Kerja Berkaitan Di Batu 11 $\frac{3}{4}$, Kawasan Biru, Mantin (Kos Projek: RM0.14 juta)

Kerja menaiktaraf jambatan di Batu 11 $\frac{3}{4}$ Kawasan Biru, Mantin telah siap sepenuhnya pada 14 Disember 2012 dengan kos projek RM0.14 juta. Berdasarkan kepada skop kerja di *Bill Of Quantity* (BQ), pihak kontraktor antara lain perlu membekal dan memasang *u-drain* yang mempunyai kelulusan SIRIM dan memasang dinding penahan *gabion* daripada jenis batu kuari serta sangkar bersalut PVC. Hasil lawatan Audit mendapati *gabion* di bahagian longkang hampir runtuh dan *U drain* telah sendeng seperti di **Gambar 2.1**. Selepas teguran Audit, pihak MPN telah mengarahkan pihak kontraktor mengambil tindakan pembaikan kerana projek tersebut masih dalam tempoh tanggungan kecacatan yang berakhir pada 15 Disember 2013. Kerja pembaikan telah dilaksanakan dan disiapkan oleh kontraktor seperti di **Gambar 2.2**.

Gambar 2.1
Keadaan Gabion Yang Telah Runtuh
Dan U Drain Yang Sendeng



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Jambatan Di Batu 11 ¾,
Kawasan Biru,Mantin
Tarikh: 3 Julai 2013

Gambar 2.2
Keadaan Gabion Dan U Drain
Yang Telah Dibaiki



Sumber: Majlis Perbandaran Nilai
Lokasi: Jambatan Di Batu 11 ¾,
Kawasan Biru,Mantin
Tarikh: 9 Oktober 2013

b. Membina Dan Menyiapkan 4 Unit Gerai Serta Kerja Yang Berkaitan Di Pekan Lenggeng (Kos Projek: RM0.10 juta)

Projek Pembinaan Gerai MPN di Pekan Lenggeng telah siap pada 12 Jun 2012 dengan kos projek RM0.10 juta. Antara spesifikasi kerja pembinaan 4 unit gerai ini adalah membekal dan membuat kerja pembumian menggunakan $2 \times 6'$ cooper rod lengkap dengan camber (SAG) serta pematerian secara *termit welding* sebanyak 4 lot. Lawatan Audit mendapati penyambungan pada earth electrode yang dilakukan tidak menggunakan kaedah *exothermic welding* seperti di **Gambar 2.3**. Selepas teguran Audit, MPN telah mengambil tindakan dengan mengarahkan pihak kontraktor membaiki penyambungan tersebut seperti di **Gambar 2.4**.

Gambar 2.3
Penyambungan Pada Earth Electrode
Tidak Menggunakan Kaedah
Exothermic Welding



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Gerai MPN, Pekan Lenggeng
Tarikh: 4 Julai 2013

Gambar 2.4
Penyambungan Pada Earth Electrode
Yang Telah Dibaiki



Sumber: Majlis Perbandaran Nilai
Lokasi: Gerai MPN, Pekan Lenggeng
Tarikh: 9 Oktober 2013

c. **Membina Dewan Orang Ramai Di Taman Seremban Jaya**
(Kos Projek: RM1.84 juta)

- i. Projek ini dilaksanakan secara tender melibatkan kos projek sejumlah RM1.84 juta dan sepatutnya siap pada 24 April 2013. Dewan ini dilengkapi dengan bilik mesyuarat, pejabat, surau, tandas, bilik persalinan, pentas, bilik serba guna dan 4 gelanggang badminton. Lawatan Audit ke tapak projek yang masih dalam proses pembinaan mendapati kerja konkrit kurang memuaskan di mana terdapat banyak *honey comb* pada struktur tiang dan dinding bangunan seperti contoh di **Gambar 2.5**. Lawatan susulan Audit pada 9 Oktober 2013 mendapati keadaan *honey comb* telah diambil tindakan seperti mana contoh di **Gambar 2.6**. Selain itu, besi tetulang yang belum digunakan juga berkarat kerana tidak disimpan di tempat yang terlindung seperti di **Gambar 2.7**. Lawatan susulan Audit pada 8 November 2013 mendapati besi tetulang masih diletak di kawasan terdedah seperti di **Gambar 2.8**.

Gambar 2.5
Honey Comb Pada Dinding Bangunan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Dewan Orang Ramai, Taman Seremban Jaya
Tarikh: 4 Julai 2013

Gambar 2.6
Keadaan Dinding Bangunan Yang Telah Dibaiki



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Dewan Orang Ramai, Taman Seremban Jaya
Tarikh: 9 Oktober 2013

Gambar 2.7
Besi Tetulang Yang Berkarat Dan Tidak Disimpan Di Tempat Yang Terlindung



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Dewan Orang Ramai, Taman Seremban Jaya
Tarikh: 4 Julai 2013

Gambar 2.8
Besi Tetulang Yang Berkarat Yang Masih Tidak Disimpan Di Tempat Yang Terlindung



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Dewan Orang Ramai, Taman Seremban Jaya
Tarikh: 8 November 2013

- ii. **Menurut maklum balas MPN bertarikh 10 Oktober 2013, surat arahan pembaiakan kecacatan telah dikeluarkan pada 4 Ogos 2013 dan kerja-kerja pembaiakan telah pun dilaksanakan oleh pihak kontraktor terlibat.**

Pada pendapat Audit, kualiti pembinaan projek adalah baik kerana hasil lawatan Audit mendapati hanya 5 daripada 18 sampel projek di MPN (27.8%) didapati kualiti pembinaan kurang memuaskan.

2.4.3.2. Projek Disiapkan Dengan Lanjutan Masa

- a. Pelaksanaan projek oleh Majlis perlulah disempurnakan mengikut tempoh yang telah ditetapkan dan mengikut syarat-syarat lain yang terkandung dalam dokumen kontrak serta peraturan berkaitan. Surat Arahan Perbendaharaan bertarikh 16 Mei 2007 dan Surat Arahan Ketua Pengarah Kerja Raya Bil.3/2008, ada menyatakan sebab tertentu yang boleh diberikan pelanjutan masa bagi projek yang lewat disiapkan. Lanjutan masa yang berulang kali juga perlulah dielakkan. Semakan Audit terhadap 30 projek MPN dan 30 projek MDR mendapati 28 projek di MPN dan 28 projek MDR telah berjaya disiapkan dalam tempoh. Manakala masing-masing 2 projek di MPN dan MDR disiapkan dengan lanjutan masa seperti di **Jadual 2.9**.

Jadual 2.9
Projek Di MPN Dan MDR Dalam Pembinaan Dan Yang Disiapkan Dengan Lanjutan Masa Bagi Tahun 2010 Hingga 2013

Bil.	Majlis/Projek	Kos Projek (RM Juta)	Bilangan Lanjutan Masa	Jumlah Lanjutan Masa (Hari)
Majlis Perbandaran Nilai				
1.	Menaik taraf Padang Bola Di Dalam Kompleks MPN	0.43	10	476
2.	Pembinaan Dewan Di Taman Seremban Jaya (dalam pembinaan)	1.84	2	110
Majlis Daerah Rembau				
1.	Pembinaan Mini Stadium Di Padang MDR	0.36	4	223
2.	Pembinaan Pusat Komuniti Di Taman Lela Maharaja	0.20	1	56

Sumber: MPN Dan MDR

- b. Berdasarkan jadual di atas, Projek Menaiktaraf Padang Bola Di Dalam Kompleks MPN telah disiapkan dengan 10 lanjutan masa melibatkan tempoh lanjutan masa keseluruhan sebanyak 476 hari. Projek ini bermula pada 9 Mei 2011 dan siap sepenuhnya pada 3 Disember 2012. Denda berjumlah RM4,440 telah dikenakan kepada pihak kontraktor bagi 222 hari pada kadar RM20 sehari. Manakala projek pembinaan Mini Stadium Di Padang MDR telah disiapkan dengan 4 lanjutan masa melibatkan tempoh lanjutan masa keseluruhan sebanyak 223 hari.

c. Projek Pembinaan Dewan Di Taman Seremban Jaya (Kos Projek: RM1.84 juta)

- i. Projek ini dilaksanakan secara tender melibatkan kos projek berjumlah RM1.84 juta dan sepatutnya siap pada 24 April 2013. Bagaimanapun, lawatan Audit pada 4 Julai 2013 mendapati kemajuan kerja hanyalah 30% berbanding sasaran 100%. Pada masa tersebut, pihak kontraktor belum mengemukakan permohonan lanjutan masa. Manakala pihak MPN pula telah mengeluarkan 2 surat amaran kepada pihak kontraktor bertarikh 2 November 2012 dan 8 Januari 2013. Antara sebab yang diberikan oleh pihak kontraktor atas kelewatan tersebut adalah faktor cuaca, kelewatan pemilihan asas bangunan dan masalah aliran tunai. Semakan Audit mendapati permohonan lanjutan masa lewat dikemukakan iaitu pada 16 Mei 2013 dan diluluskan oleh MPN untuk lanjutan masa selama 89 hari (2 Jun 2013 hingga 30 Ogos 2013). Pada 6 Ogos 2013, pihak kontraktor telah mengemukakan permohonan lanjutan masa kedua dengan alasan faktor cuaca yang tidak menentu dan keadaan jerebu dan telah diluluskan bagi tempoh 1 September 2013 hingga 22 November 2013 (22 hari). Lawatan susulan Audit pada 8 November 2013 mendapati peratus kemajuan kerja tidak mengikut jadual iaitu 69.5% berbanding 91.3%. Keadaan pembinaan semasa lawatan pertama dan kedua Audit adalah seperti di **Gambar 2.9** dan **Gambar 2.10**.

Gambar 2.9
Keadaan Pembinaan Dewan Taman
Seremban Jaya Semasa
Lawatan Pertama Audit



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Taman Seremban Jaya
Tarikh: 4 Julai 2013

Gambar 2.10
Keadaan Pembinaan Dewan Taman
Seremban Jaya Semasa
Lawatan Kedua Audit



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Taman Seremban Jaya
Tarikh: 8 November 2013

- ii. **Menurut maklum balas MPN bertarikh 10 Oktober 2013, penyeliaan dan pemantauan berkala berhubung kemajuan projek sentiasa dilaksanakan oleh Majlis. Status kemajuan terkini di tapak adalah 65% berbanding 85% mengikut perancangan kerja dan surat peringatan ke-5 telah dikemukakan kepada kontraktor pada 9 Oktober 2013. Kemajuan projek sentiasa dibentangkan pada setiap bulan di dalam Mesyuarat Penuh Majlis.**

Pada pendapat Audit, pelaksanaan projek di MPN dan MDR adalah baik di mana 56 daripada 60 sampel audit (93.3%) dapat disiapkan dalam tempoh kontrak. Bagaimanapun penyeliaan dan pemantauan kemajuan projek perlu dilakukan secara berkala bagi memastikan projek dapat disiapkan dalam masa yang ditetapkan seperti yang terkandung dalam dokumen kontrak.

2.4.4. Penyenggaraan

Setiap perolehan yang diterima perlulah disenggarakan dan dijaga dengan baik bagi memastikan tidak berlaku pembaziran kerana terpaksa melakukan perolehan ulangan disebabkan bekalan dan perkhidmatan serta kerja yang diterima tidak dijaga dengan baik. Hasil semakan Audit melalui semakan fizikal 18 projek MPN dan 10 projek MDR mendapati penyenggaraan perolehan bekalan dan perkhidmatan serta kerja di MPN dan MDR adalah baik kecuali beberapa kerosakan kecil di Gerai MDR, Pekan Pedas, Rembau yang memerlukan penyenggaraan segera. **Menurut maklum balas MDR bertarikh 20 Ogos 2013, pihak Majlis mengambil maklum akan nasihat dan teguran Audit berkaitan kerosakan dan vandalisme ini. MDR akan cuba memastikan reka bentuk bagi kemudahan yang disediakan pada projek akan datang adalah mesra pengguna dan tidak mudah dirosakkan.**

Pada pendapat Audit penyenggaraan projek MPN dan MDR adalah baik. Bagaimanapun kedua-dua Majlis perlulah sentiasa memastikan projek yang telah siap dibina disenggarakan dengan baik bagi memastikan tidak berlaku kerosakan dan seterusnya melibatkan kos pembaikan ulangan.

2.5. SYOR AUDIT

Bagi menambah baik pelaksanaan perolehan, adalah disyorkan Majlis Perbandaran Nilai (MPN) dan Majlis Daerah Rembau (MDR) mengambil tindakan berikut:

2.5.1. Memastikan perolehan dibuat mengikut peraturan berkaitan perolehan yang berkuat kuasa. Sekiranya peraturan ini tidak dapat dipenuhi, pihak Majlis bolehlah mewujudkan *Standard Operating Procedure* untuk digunakan oleh Majlis dalam membuat perolehan.

2.5.2. Pegawai Penguasa yang dilantik perlulah memastikan pemantauan terhadap projek dibuat dari semasa ke semasa bagi memastikan pelaksanaan projek mengikut spesifikasi yang ditetapkan dalam dokumen kontrak dan disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan.

2.5.3. Setiap perolehan bermasa bagi bekalan dan perkhidmatan perlulah dimeterai dengan kontrak formal bagi menjaga kepentingan Kerajaan dan pembekal/kontraktor. Dengan ini, sebarang pertikaian mengenai bekalan dan perkhidmatan yang diperoleh dapat dirujuk kepada terma dalam kontrak tersebut yang dipersetujui bersama.

YAYASAN NEGERI SEMBILAN

3. REMBAU CRYSTAL SDN. BHD.

3.1. LATAR BELAKANG

3.1.1. Rembau Crystal Sdn. Bhd. (RCSB) ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965 sebagai Syarikat Sendirian Berhad di Malaysia pada 6 Jun 2007. Ia merupakan anak syarikat Yayasan Negeri Sembilan dengan pegangan saham sebanyak 96%. Modal dibenarkan RCSB adalah berjumlah RM1 juta dan modal berbayar berjumlah RM0.99 juta.

3.1.2. Kegiatan utama RCSB adalah untuk mengkomersialkan produk kristal dengan mempelbagaikan pengeluaran berasaskan produk tersebut. Penubuhan syarikat ini mengambil kira saranan Kerajaan yang digerakkan dalam Rancangan Malaysia Keenam (RMK-6) iaitu Program Satu Daerah Satu Industri. RCSB ditubuhkan khasnya bagi mewujudkan sebuah Perkampungan Kristal. Penubuhannya juga secara umumnya dapat menjadi tarikan pelancong ke Daerah Rembau dengan cara mempromosikan produk kristal. Objektif syarikat sebagaimana termaktub di dalam Memorandum dan Tataurusan Syarikat antaranya adalah untuk menyediakan latihan kepada semua kakitangan bagi menghadapi cabaran di dalam ciptaan, pemasaran dan pameran; menyediakan rangkaian pemasaran yang sesuai dengan strategi pemasaran yang meliputi elemen-elemen peralatan dan pengetahuan pemasaran; serta menyediakan ruang dan peluang kepada rekaan-rekaan baru bagi memenuhi kehendak pelanggan.

3.1.3. RCSB diterajui oleh 6 orang Ahli Lembaga Pengarah yang dipengerusikan oleh Pegawai Kewangan Negeri. Manakala pengurusan RCSB diketuai oleh seorang Pengurus dan dibantu oleh seramai 11 orang kakitangan yang ditempatkan di Bahagian Pentadbiran, Pemasaran dan Pengeluaran.

3.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada prestasi kewangan RCSB adalah memuaskan, pengurusan aktiviti dan pengurusan kewangan serta tadbir urus korporat telah dilaksanakan dengan teratur selaras dengan objektif penubuhannya.

3.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat RCSB bagi tempoh 2011 hingga 2013. Sementara itu, analisis kewangan adalah berdasarkan penyata kewangan yang telah diaudit bagi tahun 2010 hingga 2012. Metodologi pengauditan adalah dengan menyemak fail, rekod, minit mesyuarat dan dokumen berkaitan

serta pemeriksaan fizikal terhadap aset. Selain itu, temu bual dengan pegawai RCSB dan lawatan tapak juga turut dijalankan bagi mendapat gambaran yang jelas mengenai aktiviti syarikat.

3.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada bulan Mac hingga Mei 2013 mendapati secara keseluruhannya prestasi kewangan RCSB adalah masih kurang memuaskan walaupun pada tahun 2012, syarikat memperoleh keuntungan sejumlah RM11,367. Syarikat masih mengalami kerugian terkumpul sehingga tahun 2012 sejumlah RM38,741. Pengurusan aktiviti utama dan tadbir urus korporat RCSB adalah kurang memuaskan atas beberapa kelemahan seperti yang dijelaskan dalam perenggan-perenggan berikut. Secara ringkasnya kelemahan yang ditemui adalah seperti di bawah:

- Prestasi kewangan RCSB adalah masih kurang memuaskan walaupun pada tahun 2012 syarikat memperoleh keuntungan sejumlah RM11,367. Namun syarikat masih mengalami kerugian terkumpul sehingga tahun 2012 sejumlah RM38,741.
- Prestasi jualan produk kristal tidak mencapai sasaran yang ditetapkan bagi tempoh tahun 2011 hingga 2013.
- Kegagalan dalam melaksanakan program penyediaan pelapis bagi memastikan kelangsungan aktiviti syarikat.
- Kadar pusingan stok produk kristal yang dipamerkan digaleri yang perlahan menyebabkan syarikat menanggung bebanan kos terhadap produk kristal yang tidak dapat dijual.
- Syarikat tidak menyediakan pelan pemasaran jangka panjang dan aktiviti promosi kurang berkesan bagi meningkatkan jumlah jualan.
- Ketidakpatuhan terhadap beberapa aspek tadbir urus korporat antaranya berkaitan mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah dan rancangan korporat.

3.4.1. Prestasi Kewangan

3.4.1.1. Analisis Trend

- a. Pada tahun 2012, RCSB telah mencatat keuntungan selepas cukai berjumlah RM11,376 menjadikan kerugian terkumpul menurun kepada RM38,741 berbanding RM50,117 pada tahun 2011. Keuntungan selepas cukai pada tahun 2012 meningkat sejumlah RM18,991 atau 249.4% berbanding kerugian yang dicatat pada tahun 2011 yang berjumlah RM7,615. Peningkatan ini antaranya adalah disebabkan peningkatan jualan melebihi daripada peningkatan jumlah perbelanjaan serta penurunan jumlah bayaran cukai.

- b. Pendapatan operasi RCSB adalah daripada jualan produk kristal. Analisis Audit terhadap trend pendapatan RCSB menunjukkan penurunan dan peningkatan bagi tempoh tahun 2010 hingga 2012. Pada tahun 2011, pendapatan RCSB mengalami penurunan yang ketara kepada RM290,745 berbanding RM455,262 pada tahun 2010 iaitu penurunan sebanyak 36.1%. Bagaimanapun pada tahun 2012, jumlah pendapatan merekodkan peningkatan sejumlah RM12,910 iaitu kepada RM303,655 berbanding tahun 2011.

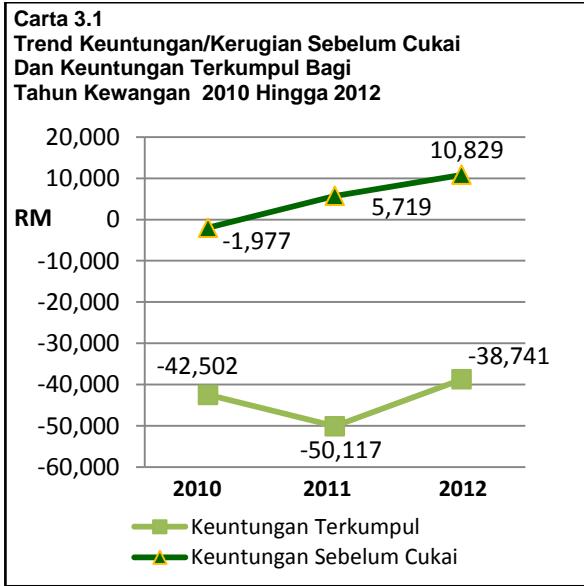
- c. Perbelanjaan tetap RCSB terdiri daripada kos barang dijual, perbelanjaan pentadbiran, perbelanjaan operasi dan perbelanjaan kewangan. Perbelanjaan operasi yang dimaksudkan ialah kos bahan mentah dan kos berkaitan operasi. Manakala kos pentadbiran pula merangkumi gaji pekerja, penyenggaraan bangunan dan peruntukan susut nilai. Jumlah perbelanjaan menurun pada tahun 2011 iaitu sebanyak 39% kepada RM285,096 berbanding RM467,031 pada tahun 2010. Manakala pada tahun 2012 seiring dengan peningkatan jualan produk, RCSB mengalami peningkatan perbelanjaan sejumlah RM7,730 (2.7%) pada tahun 2012 berbanding tahun 2011.

- d. Kedudukan pendapatan dan perbelanjaan serta keuntungan RCSB bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012 adalah seperti di **Jadual 3.1**, **Carta 3.1** dan **Carta 3.2**.

Jadual 3.1
Pendapatan Dan Perbelanjaan Dan Keuntungan RCSB
Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012

Butiran	Tahun Kewangan		
	2010 (RM)	2011 (RM)	2012 (RM)
Hasil Langsung	455,262	290,745	303,655
Hasil Tidak Langsung	9,792	70	-
Pendapatan	465,054	290,815	303,655
Belanja Langsung	184,741	75,159	115,593
Belanja Tidak Langsung	282,290	209,937	177,233
Perbelanjaan	467,031	285,096	292,826
Keuntungan Sebelum Cukai	-1,977	5,719	10,829
Cukai/(Lebihan Cukai)	4,584	13,334	-547
Untung/Rugi Bersih	-6,561	-7,615	11,376
Kerugian Terkumpul	-42,502	-50,117	-38,741

Sumber: Penyata Kewangan RCSB



Sumber: Penyata Kewangan RCSB



Sumber: Penyata Kewangan RCSB

3.4.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan RCSB, analisis nisbah kewangan telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan di Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan bagi tahun 2010 hingga 2012. Hasil analisis nisbah kewangan adalah seperti di **Jadual 3.2**.

Jadual 3.2
Analisis Nisbah Kewangan RCSB Bagi Tahun 2010 Hingga 2012

Butiran	Tahun Kewangan		
	2010	2011	2012
Nisbah Semasa	14.44:1	8.79:1	10.12:1
Margin Untung Bersih	-1.44%	-2.61%	3.74%
Nisbah Pulangan Ke Atas Aset	-0.01:1	-0.02:1	0.03:1
Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti	-0.01:1	-0.01:1	0.01:1

Sumber: Penyata Kewangan RCSB

a. Nisbah Semasa

Nisbah ini digunakan untuk mengukur tahap kecairan syarikat dan menunjukkan sejauh mana kemampuan syarikat untuk membayar hutang dalam jangka masa pendek. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semasa semakin baik kecairan sesebuah syarikat. Hasil analisis nisbah semasa bagi tahun 2010 hingga 2012 menunjukkan RCSB mampu melunaskan tuntutan liabiliti semasa. Ini disebabkan oleh peningkatan penghutang dan inventori bagi 3 tahun berturut dan peningkatan tunai di bank pada tahun 2012. RCSB tidak menghadapi masalah kecairan jangka pendek untuk menampung keseluruhan tanggungan semasa syarikat.

b. Margin Untung Bersih

Nisbah ini menunjukkan keberkesanan aktiviti urus niaga dan keupayaan syarikat dalam menjana keuntungan. Pada umumnya lebih tinggi nisbah kedudukan syarikat adalah lebih baik iaitu syarikat berjaya meningkatkan keuntungan daripada setiap ringgit jualan. Analisis Audit mendapati RCSB telah mencatatkan margin untung bersih 3.74% pada tahun 2012 berbanding -2.61% pada tahun 2011 dan -1.44% pada tahun 2010.

c. Nisbah Pulangan Ke Atas Aset

Nisbah ini adalah bagi mengukur pulangan yang diperoleh syarikat daripada pelaburan asetnya iaitu pulangan bersih bagi setiap ringgit aset yang digunakan. Pada umumnya lebih tinggi nisbah lebih baik kerana ia menunjukkan syarikat semakin cekap dan produktif dalam meningkatkan keuntungan daripada penggunaan aset. Analisis Audit mendapati, bagi setiap RM1 nilai aset yang digunakan oleh RCSB pada tahun 2010 dan 2011 mengalami kerugian masing-masing sejumlah RM0.01 dan RM0.02. Manakala pada tahun 2012, RCSB mengalami keuntungan sejumlah RM0.03 bagi setiap RM1 nilai aset yang digunakan.

d. Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti

Nisbah ini adalah bagi mengukur pulangan ke atas jumlah modal syarikat yang dilaburkan iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit modal yang digunakan. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kerana ia menggambarkan semakin cekap syarikat menguruskan modalnya untuk menghasilkan keuntungan. Analisis Audit menunjukkan pada tahun 2010 dan 2011 syarikat menanggung kerugian 1 sen bagi setiap ringgit modal yang dilaburkan. Bagaimanapun, pada tahun 2012 syarikat telah mencatatkan pulangan yang positif iaitu sebanyak 1 sen keuntungan bagi setiap ringgit modal yang dilaburkan.

Pada pendapat Audit, keseluruhannya prestasi kewangan RCSB adalah masih kurang memuaskan walaupun pada tahun 2012, syarikat memperoleh keuntungan sejumlah RM11,367. Namun, syarikat masih mengalami kerugian terkumpul sehingga tahun 2012 sejumlah RM38,741. Walaupun nisbah semasa berada pada tahap tinggi tetapi ia adalah kerana syarikat mempunyai nilai inventori yang tinggi.

3.4.2. Pengurusan Aktiviti

RCSB terlibat dengan aktiviti mengkomersialkan produk kristal dengan mempelbagaikan pengeluaran berasaskan kristal. Pengauditan yang dijalankan terhadap pengurusan aktiviti RCSB mendapati perkara seperti berikut:

3.4.2.1. Prestasi Jualan Tidak Mencapai Sasaran

- a. Berdasarkan minit Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah tahun 2011 hingga 2013, RCSB telah mensasarkan jualan tahunan sejumlah RM810,000 (2011), RM400,000 (2012) dan RM600,000 (2013). RCSB melaksanakan kaedah penjualan melalui jualan galeri dan tempahan. Kedua-dua kaedah ini perlu dijalankan bagi menarik minat pelanggan untuk membeli produk kristal dan memenuhi permintaan pelanggan yang mempunyai cita rasa yang berbeza. Kaedah ini dilaksanakan bagi meningkatkan jualan dan keuntungan RCSB. Pihak Audit telah menjalankan analisis terhadap rekod jualan RCSB bagi mengenal pasti kaedah jualan yang lebih menguntungkan dan meningkatkan pendapatan syarikat. Hasil analisis yang dijalankan adalah seperti di **Jadual 3.3.**

Jadual 3.3.
Analisis Jualan Galeri Dan Tempahan Berbanding Sasaran
Tahunan Bagi Tahun 2011 Hingga Mei 2013

Kaedah Jualan	Tahun		
	2011 (RM)	2012 (RM)	Setakat Mei 2013 (RM)
Galeri	93,580	62,073	89,000
Tempahan	197,166	241,583	191,000
Jumlah	290,746	303,656	280,000
Sasaran	810,000	400,000	600,000

Sumber: Rekod RCSB

- b. Analisis audit yang dijalankan mendapati jualan galeri mengalami penurunan pada tahun 2011 dan 2012 masing-masing sejumlah RM25,248 (21.3%) dan RM31,507 (33.7%). Jualan melalui tempahan pula menunjukkan penurunan yang ketara pada tahun 2011 iaitu sejumlah RM139,268 (41.4%). Bagaimanapun pada tahun 2012 berlaku peningkatan jualan sejumlah RM44,417 (22.5%). Secara keseluruhannya RCSB mengalami penurunan RM164,517 (36.1%) pada tahun 2011, peningkatan RM12,910 (4.4%) pada tahun 2012 dan bagi tahun 2013, RCSB mengalami penurunan jualan sejumlah RM23,656 (7.8%) setakat rekod jualan hingga Mei 2013. Manakala berdasarkan pencapaian jualan tahunan berbanding sasaran jualan yang ditetapkan, RCSB tidak mencapai sasaran jualan yang ditetapkan bagi tempoh 2011 hingga 2012.
- c. Semakan Audit mendapati penurunan jualan adalah kerana kurangnya hasil jualan melalui galeri yang disebabkan oleh bilangan pengunjung ke galeri RCSB yang berkurangan sepanjang 3 tahun tersebut seperti mana yang dilaporkan di dalam Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah pada 2 Mac 2012, 29 Oktober 2012 dan 31 Januari 2013. Jualan melalui tempahan yang dijana oleh 3 orang pegawai pemasaran RCSB berkurangan dengan jumlah peratusan penurunan yang ketara. Semakan Audit selanjutnya mendapati RCSB tidak menetapkan satu sasaran jualan sebagai Key

Performance Indicator (KPI) untuk setiap pegawai pemasaran pada setiap bulan bagi memastikan sasaran jualan syarikat melalui tempahan tercapai.

- d. **Maklum balas daripada RCSB bertarikh 13 September 2013, menyatakan syarikat telah mengeluarkan satu memo bertarikh 23 Mac 2009 kepada Bahagian Pemasaran dan Bilik Pameran yang menetapkan sasaran bulanan terkumpul RM50,000 dan ia tertakluk kepada bilangan pegawai bahagian pemasaran. Syarikat telah menetapkan insentif jualan sebanyak 5% daripada keuntungan bagi tempahan khas. Manakala bagi kekurangan kakitangan pemasaran pihak syarikat telah melantik kakitangan baru bagi menguruskan bahagian jualan dan pemasaran. Pihak syarikat juga memaklumkan akan kesukaran mendapatkan kakitangan yang berpengalaman kerana faktor lokasi tempat kerja dan juga ilmu berkaitan kristal.**

3.4.2.2. Kegagalan Dalam Menyediakan Program Pelapis

- a. RCSB adalah sebuah syarikat yang mengeluarkan produk kristal yang memerlukan pekerja yang memiliki kemahiran khusus dalam menghasilkan produk berasaskan kristal. Berdasarkan minit mesyuarat Lembaga Pengarah bertarikh 20 September 2012, mesyuarat dimaklumkan oleh Pengarah Yayasan Negeri Sembilan bahawa pengambilan pelatih yang diberikan biasiswa oleh pihak Yayasan Negeri Sembilan di bahagian pengeluaran RCSB bertujuan melahirkan golongan pelapis yang berkemahiran dengan harapan pelatih ini kemudiannya akan bekerja di RCSB dalam pengeluaran produk kristal.
- b. Semakan Audit mendapati RCSB tidak lagi menjalankan program pelapis bagi melahirkan pekerja berkemahiran dalam penghasilan produk kristal. Sehingga Mei 2013 hanya terdapat 5 orang pekerja di bahagian pengeluaran yang berkemahiran dalam menghasilkan produk kristal melalui kaedah *Borosilicate* dan *Glass Blowing*. Ini kerana terdapat pekerja yang telah dilatih berhenti kerja tanpa memberi sebarang alasan manakala pelatih sedia ada tidak hadir bagi mengikuti program latihan di RCSB. Kekurangan pekerja mahir akan menyebabkan RCSB gagal memenuhi tempahan yang diterima. Kegagalan memenuhi tempahan akan menyebabkan kurang keyakinan pelanggan terhadap kredibiliti RCSB sebagai pengeluar produk kristal dan ini seterusnya akan mengurangkan pendapatan dan keuntungan RCSB dalam jangka masa panjang. Berdasarkan rekod RCSB, syarikat terpaksa menolak tempahan sejumlah RM130,000 pada tahun 2012 dan RM90,000 pada tahun 2013 kerana syarikat tidak berupaya membekalkannya disebabkan kekurangan tenaga kerja dan sumber kewangan.
- c. **Maklum balas daripada RCSB bertarikh 13 September 2013, menyatakan syarikat telah memulakan langkah melalui kerjasama dengan Kementerian Kemajuan Luar Bandar Dan Wilayah untuk melatih pelatih baru di kalangan**

Orang Asli. Ini bagi menjamin kakitangan yang dilatih dan mahir tidak meninggalkan syarikat.

3.4.2.3. Pusingan Stok Di Galeri Jualan Yang Perlahan

- a. RCSB menjalankan kaedah jualan melalui galeri di mana produk kristal yang dihasilkan dipamerkan di galeri bagi tujuan penjualan kepada orang awam yang datang melawat ke galeri kristal. Produk kristal yang dihasilkan seharusnya dapat menarik minat pelawat untuk membeli produk berkenaan bagi menggalakkan penjualan dan menghasilkan pendapatan kepada RCSB. Berdasarkan minit mesyuarat Lembaga Pengarah bertarikh 20 September 2012, mesyuarat dimaklumkan oleh Pengarah Yayasan Negeri Sembilan bahawa stok di galeri tidak sepenuhnya terjual. Pengurusan RCSB diminta untuk membuat jualan segera stok ini. Mesyuarat turut mencadangkan harga diskon diberi ketika lawatan pengunjung dan meminta agar bahagian pemasaran lebih fokus dan kreatif.
- b. Semakan Audit ketika pemeriksaan inventori produk di galeri mendapati terdapat produk kristal yang dipamerkan tidak dijual semenjak tahun 2008 (4 tahun) dan masih dipamerkan. Tiada bukti menunjukkan produk di galeri sentiasa disemak bagi memastikan bahawa produk yang dipamerkan sentiasa mengikuti perkembangan dan permintaan pelanggan semasa. Bilangan jenis produk kristal di galeri yang berumur 4 tahun ialah sebanyak 6 jenis, 3 tahun 74 jenis, 2 tahun 35 jenis dan 1 tahun 82 jenis seperti di **Jadual 3.4.**

Jadual 3.4.
Bilangan Jenis Produk Kristal Di Galeri Yang Berumur 1 Hingga 4 Tahun

Tahun Mula Dipamerkan	Tempoh Di Galeri (Tahun)	Bilangan Jenis	Bilangan Produk
2012	<1	70	494
2011	1	82	516
2010	2	35	72
2009	3	74	149
2008	4	6	34
Jumlah		267	1,265

Sumber: RCSB

- c. Produk kristal di galeri RCSB tidak dapat menarik minat pengunjung berdasarkan penjualan produk kristal di galeri yang perlahan. Ini menyebabkan syarikat menanggung bebanan kos membuat produk kristal di mana ianya tidak dapat dikutip semula bagi menampung kos membuat produk kristal yang baru untuk dipamerkan di galeri.
- d. **Maklum balas daripada RCSB bertarikh 13 September 2013, menyatakan syarikat memerlukan jumlah stok siap yang banyak bagi memenuhi ruang galeri yang mengandungi 35 unit rak pameran. Walau bagaimanapun pihak**

syarikat akan melebur semula produk siap yang melebihi tempoh 3 hingga 4 tahun yang tidak terjual.

3.4.2.4. Tiada Pelan Pemasaran Jangka Panjang

- a. Berdasarkan Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah pada 31 Januari 2013, pelan pemasaran ada dibentangkan dan dibincangkan bagi tahun 2013. Pelan pemasaran RCSB menumpukan penjualan melalui tempahan dari pejabat-pejabat kerajaan dan badan korporat iaitu sebanyak 77.3%. Sementara jualan galeri hanya merangkumi 10.4% dan jualan *consignment* 12.3%. Semakan Audit mendapati, RCSB tidak menyediakan rancangan yang menyeluruh bagi pelan pemasaran syarikat. Perkara yang dibincangkan di peringkat Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah hanya melibatkan rancangan jangka pendek. Rancangan yang dibentangkan tidak merangkumi maklumat produk, sasaran dan saiz pasaran, maklumat pesaing, syer pasaran, ramalan dan sasaran jualan setiap pegawai, dan strategi pemasaran.
- b. **Maklum balas daripada RCSB bertarikh 22 Oktober 2013, menyatakan syarikat akan membawa cadangan Rancangan Pemasaran ke Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah untuk perbincangan pada November 2013.**

3.4.2.5. Aktiviti Promosi Yang Kurang Berkesan

- a. Berdasarkan Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah pada 2 Mac 2012, RCSB bercadang mengembangkan aktiviti promosi bagi menarik lebih ramai pelancong untuk berkunjung ke RCSB. Terdapat beberapa langkah yang boleh diambil oleh pihak syarikat sebagai cara untuk menarik perhatian pelancong antaranya mengambil bahagian dalam aktiviti promosi anjuran Kraftangan Malaysia, MATTA dan agensi kerajaan, mengadakan lebih banyak papan tanda yang mengarah ke perkampungan kristal dan mencipta laman web RCSB yang dilengkapi pelbagai maklumat dan informasi. Manakala mengikut Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah pada 29 Oktober 2012, mesyuarat meminta agar Bahagian Pemasaran lebih efektif bagi menarik lebih ramai pelancong ke pusat galeri RCSB bagi menggalakkan penjualan produk kristal di galeri. Ahli Lembaga Pengarah meminta brosur RCSB diletakkan di hotel-hotel terutama hotel sekitar Port Dickson. RCSB juga diminta untuk berhubung dengan Lembaga Pelancongan bagi membantu mereka mempromosikan RCSB ke hotel-hotel dan tempat yang menarik. Seterusnya RCSB diminta untuk berhubung dengan agen pelancongan agar lawatan ke RCSB menjadi salah satu tempat untuk dilawati oleh pelancong.
- b. Semakan Audit mendapati tiada papan tanda tunjuk arah dari luar kawasan Rembau ataupun persempadanan daerah yang menunjukkan arah ke RCSB. Papan tanda pertama yang diletakkan bagi perjalanan dari Seremban 2 ke RCSB ialah di kawasan Chembong iaitu 3 kilometer daripada RCSB. Melalui pemerhatian didapati sekitar

kawasan RCSB juga tiada papan tanda nama RCSB yang akan menyukarkan pelancong mengenali bahawa kawasan berkenaan adalah perkampungan kristal seperti di **Gambar 3.1** dan **Gambar 3.2**.



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Pintu Masuk RCSB
Tarikh: 29 Mei 2013



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Jalan Besar Sebelah RCSB
Tarikh: 1 Julai 2013

- c. Semakan Audit selanjutnya mendapati tiada laman web RCSB dicipta ataupun sebarang bentuk pengiklanan rasmi melalui media elektronik atau sosial yang disediakan. Produk kristal hanya dipromosikan melalui laman *Facebook* persendirian kakitangan bahagian pemasaran. Selain itu, pengedaran brosur hanya tertumpu pada kawasan pelancongan dan perhotelan sekitar Port Dickson tanpa melibatkan liputan yang lebih meluas di dalam negara. Ini menyebabkan pengetahuan pelancong mengenai produk kristal yang ditawarkan RCSB menjadi terhad.
- d. **Maklum balas daripada RCSB bertarikh 13 September 2013, menyatakan syarikat telah menyediakan laman *facebook* rasmi milik syarikat yang dijadikan sebagai salah satu medium pengiklanan. Pihak Syarikat memaklumkan bahawa RCSB sentiasa berhubung dengan agensi kerajaan berkaitan pelancongan seperti Kraftangan, Jabatan Pelancongan Negeri, dan Unit Tindakan Pelancongan. Bagi tujuan mendapatkan papan tanda jalan dan papan tanda di dalam bangunan, pihak syarikat telah memulakan langkah untuk berbincang dengan Majlis Daerah Rembau untuk mendapatkan peruntukan.**

Pada pendapat Audit, pengurusan aktiviti RCSB adalah kurang memuaskan kerana prestasi jualan yang menurun, kegagalan dalam menyediakan program pelapis, pusingan stok di galeri jualan yang perlahan, tiada pelan pemasaran jangka panjang, dan aktiviti promosi yang kurang berkesan.

3.4.3. Tadbir Urus Korporat

Tadbir urus korporat merujuk kepada proses yang digunakan untuk mentadbir, mengurus dan mengawal syarikat. Ia merangkumi dasar, undang-undang dan peraturan, sistem dan prosedur, kawalan pengurusan syarikat dan pengurusan risiko. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan operasi syarikat diurus dengan sempurna, telus dan bertanggungjawab.

3.4.3.1. Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah

Mengikut perkara 143 Akta Syarikat 1965, Mesyuarat Agong Tahunan hendaklah diadakan pada setiap tahun kewangan. Semakan Audit mendapati RCSB telah mengadakan Mesyuarat Agong Tahunan pada setiap tahun bagi tempoh 2011 hingga 2013. Bagaimanapun, Mesyuarat Lembaga Pengarah tidak diadakan dengan kerap. Pada tahun 2011, mesyuarat diadakan sebanyak 2 kali, 2012 sebanyak 3 kali dan 2 kali sehingga Mei 2013. Mengikut amalan terbaik, Mesyuarat Lembaga Pengarah perlu diadakan sekali dalam tempoh 3 bulan.

3.4.3.2. Unit Audit Dalam

Perenggan 1000 *Attribute Standards - International Standards For The Professional Practice Of Internal Auditing* menyatakan tujuan, kuasa dan tanggungjawab Audit Dalam hendaklah dinyatakan di dalam piagam, konsisten dengan peraturan/undang-undang dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah. Selain itu, Pekeliling Perbendaharaan Bil. 9 Tahun 2004 menetapkan pelaksanaan Audit Dalam di syarikat induk dan subsidiari di bawah kawalan Kerajaan Negeri. Semakan Audit mendapati RCSB menggunakan perkhidmatan Unit Audit Dalam (UAD) Yayasan Negeri Sembilan. Semakan Audit selanjutnya mendapati, UAD Yayasan ada membuat semakan ke atas dokumen RCSB pada hujung tahun 2011 bertujuan untuk memastikan pematuhan kepada peraturan-peraturan yang berkuat kuasa meliputi aspek kewangan, tadbir korporat dan pengurusan aktiviti syarikat.

3.4.3.3. Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan

Semakan Audit mendapati walaupun RCSB belum menujuhkan Jawatankuasa Audit, tetapi hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh UAD Yayasan telah dilaporkan kepada Jawatankuasa Audit Yayasan dan Lembaga Pengarah RCSB.

3.4.3.4. Rancangan Korporat Tidak Disediakan

Syarikat perlu menyediakan rancangan korporat sebagai wawasan syarikat mencapai matlamat jangka pendek (tahunan) dan jangka panjang. Rancangan korporat yang disediakan hendaklah diluluskan oleh Lembaga Pengarah Syarikat dan Lembaga Pengarah Agensi Kerajaan. Semakan Audit mendapati pihak RCSB tidak mempunyai

rancangan jangka panjang bagi meningkatkan pengeluaran dan penjualan produk kristal sejajar dengan matlamat untuk meluaskan fungsi dan keuntungan RCSB. Namun begitu, rancangan jangka pendek bagi tahun 2012 ada disediakan untuk bahagian pentadbiran yang menggariskan hal ehwal berkaitan senarai pekerja yang masih berkhidmat, latihan, gaji dan elaun pelatih. Bagi rancangan jangka pendek pemasaran pula syarikat menyatakan langkah bagi memperkenalkan perkampungan kristal bagi tahun 2012 dan pelan perancangan pemasaran yang memastikan keuntungan syarikat dapat dicapai melalui pelan pemasaran yang baik.

3.4.3.5. Standard Operating Procedures

Standard Operating Procedures (SOP) merupakan suatu arahan atau peraturan bertulis yang disediakan oleh sesebuah organisasi bertujuan untuk memastikan semua aktiviti/proses/prosedur kerja yang ditetapkan dapat dilaksanakan dengan cekap dan teratur. Semakan Audit mendapati RCSB mempunyai SOP berkaitan pengurusan kewangan bagi mengurus dan mengawal urusan kewangan seperti pendapatan, perbelanjaan, pengurusan aset, pelaburan dan penyelenggaraan rekod kewangan.

3.4.3.6. Maklum balas daripada RCSB bertarikh 13 September 2013, menyatakan syarikat akur akan teguran audit berkenaan keperluan mengadakan Mesyuarat Lembaga Pengarah minimum 4 kali setahun. Syarikat berjanji perkara ini tidak akan berulang lagi. Maklum balas daripada RCSB bertarikh 22 Oktober 2013, menyatakan syarikat akan membawa cadangan Rancangan Korporat RCSB ke Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah untuk perbincangan pada November 2013.

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya tadbir urus korporat RCSB adalah memuaskan. RCSB hendaklah terus mempertingkatkan lagi tadbir urus korporatnya dengan menerima pakai amalan terbaik Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2007). Tindakan hendaklah diambil dalam menyediakan Rancangan Korporat syarikat dan memastikan Mesyuarat Lembaga Pengarah diadakan dalam tempoh dan bilangan yang ditetapkan.

3.5. SYOR AUDIT

Bagi meningkatkan lagi prestasi syarikat Rembau Crystal Sdn. Bhd. (RCSB), syarikat hendaklah memberi pertimbangan terhadap perkara berikut:

3.5.1. Melahirkan pelapis sebagai pekerja mahir atau tenaga pakar untuk memastikan kelangsungan operasi syarikat.

3.5.2. Menyediakan daftar pusingan stok item galeri dan memastikan item galeri sentiasa mengikut trend dan peristiwa semasa.

3.5.3. Menyediakan rancangan pemasaran yang lengkap dan praktikal bagi tempoh jangka panjang yang meliputi maklumat produk, sasaran dan saiz pasaran, maklumat pesaing, syer pasaran, ramalan dan sasaran jualan setiap pegawai dan strategi pemasaran.

3.5.4. Meningkatkan kerjasama dengan agensi atau jabatan kerajaan yang berkaitan pelancongan bagi mempromosi produk kristal.

3.5.5. Memastikan peraturan berkaitan Amalan Terbaik Tadbir Urus Korporat Malaysia dan pengurusan kewangan sentiasa dipatuhi.



PENUTUP

PENUTUP

Secara keseluruhannya, pengauditan yang dijalankan mendapati wujud beberapa kelemahan dalam pelaksanaan aktiviti dari segi perancangan, pelaksanaan dan pemantauan. Antara faktor utama yang menyebabkan wujudnya kelemahan adalah kurangnya latihan kepada pegawai terlibat serta penyeliaan yang kurang berkesan terhadap kerja-kerja yang dilaksanakan oleh kakitangan bawahan, kontraktor dan vendor. Jika kelemahan tersebut tidak diberi perhatian yang serius dan tidak diperbetulkan, ia boleh menjelaskan pencapaian objektif aktiviti/program berkenaan serta menjelaskan imej Kerajaan Negeri dan perkhidmatan awam.

Beberapa Jabatan/Agensi Negeri yang terlibat telah mengambil tindakan pembetulan selepas mendapat teguran daripada pihak Audit, namun bagi mengelakkan kelemahan yang sama daripada berulang, langkah pembetulan perlu dibuat secara berterusan. Pegawai Pengawal yang terlibat juga perlu mengatur supaya pemeriksaan secara menyeluruh dijalankan untuk menentukan sama ada kelemahan yang sama juga berlaku di aktiviti/program lain yang tidak diaudit dan seterusnya mengambil tindakan pembetulan yang sewajarnya.

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 dan memperoleh keuntungan seterusnya berupaya membayar dividen kepada Kerajaan Negeri.

Jabatan Audit Negara

Putrajaya
26 Januari 2014



JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA
NO. 15, ARAS 1-5
PERSIARAN PERDANA, PRESINT 2
62518 WILAYAH PERSEKUTUAN PUTRAJAYA
www.audit.gov.my