



# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2014

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

**SIRI 1**





---

# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2014

---

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

**SIRI 1**

**Jabatan Audit Negara  
Malaysia**





---

# KANDUNGAN

---



---

# KANDUNGAN

---

|     |  |
|-----|--|
| vii | KATA PENDAHULUAN   |
| xi  | INTISARI LAPORAN   |
|     | AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN<br>PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI |
|     | PEJABAT PENGARAH TANAH DAN GALIAN                                  |
|     | PEJABAT DAERAH DAN TANAH SEREMBAN                                  |
|     | PEJABAT DAERAH DAN TANAH TAMPIN                                    |
| 3   | Pengurusan Pengeluaran Bahan Batuan Dan Galian                     |
|     | MAJLIS PERBANDARAN SEREMBAN  |
|     | MAJLIS PERBANDARAN PORT DICKSON                                    |
| 15  | Pengurusan Perolehan   |
|     | MENTERI BESAR NEGERI SEMBILAN DIPERBADANKAN                        |
| 25  | Emerald Spirit Sdn. Bhd.   |
|     | MAJLIS AGAMA ISLAM NEGERI SEMBILAN                                 |
| 42  | MAINS Hotel Sdn. Bhd.  |
| 63  | PENUTUP  |





---

# 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.
2. Jabatan Audit Negara 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. Ke arah itu, satu lagi inisiatif di bawah GTP 2.0 telah dilaksanakan oleh Jabatan Audit Negara iaitu mewujudkan paparan “AG’s Dashboard” yang memaparkan status terkini tindakan yang telah diambil oleh pihak Audit terhadap isu-isu yang dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara termasuk syor-syor yang dikemukakan sebaik sahaja Laporan itu dibentangkan di Parlimen. Paparan sedemikian yang boleh diakses oleh semua pihak dapat memberi gambaran sejauh mana tindakan pembetulan atau penambahbaikan telah diambil oleh Jabatan/Agensi pada satu-satu masa.
3. Laporan saya ini adalah hasil daripada pengauditan yang dijalankan terhadap aktiviti-aktiviti tertentu yang dilaksanakan di 3 Jabatan, 2 Agensi dan 2 Syarikat Kerajaan Negeri Sembilan. Pemerhatian Audit daripada pengauditan tersebut telah dikemukakan kepada Ketua Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri berkenaan. Ketua-ketua Jabatan dan Agensi juga telah dimaklumkan mengenai isu-isu berkaitan semasa *Exit Conference* yang diadakan sebelum Laporan ini disediakan. Sehubungan itu, hanya penemuan Audit yang penting sahaja dilaporkan dalam Laporan ini. Laporan berkenaan juga telah dikemukakan kepada Pejabat Menteri Besar/Setiausaha Kerajaan Negeri Sembilan. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 10 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Agensi berkenaan.
4. Saya berharap laporan mengenai pelaksanaan Aktiviti Jabatan/Agensi dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Sembilan Tahun 2014 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 seperimana dihasratkan oleh Kerajaan.

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 semua 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

17 Februari 2015



---

# INTISARI LAPORAN

---



---

# INTISARI LAPORAN

---

1. **PEJABAT PENGARAH TANAH DAN GALIAN**  
**PEJABAT DAERAH DAN TANAH SEREMBAN**  
**PEJABAT DAERAH DAN TANAH TAMPIN**  
- **Pengurusan Pengeluaran Bahan Batuan Dan Galian**

1.1. Seksyen 5 Kanun Tanah Negara (KTN) 1965, mendefinisikan bahan batuan sebagai apa-apa batuan, batu, kelikir, pasir biasa, tanah biasa, laterit biasa, tanah gembur, tanah liat biasa, tanah lumpur, tanah rumput, gambur, karang dan cengkerang. Seksyen 14 KTN 1965 pula memberi kuasa kepada Pihak Berkuasa Negeri untuk membenarkan pengeluaran, pemindahan pengangkutan bahan batuan dari tanah Kerajaan, tanah berimilik, tanah lombong dan tanah rizab. Manakala Undang-undang Tanah Negeri Sembilan 1966 (State Land Rules 1966) membenarkan individu atau syarikat untuk memohon permit untuk mengeluar, mengambil, mengalih dan mengangkut bahan batuan seperti laterit, tanah liat dan batu bata. Manakala Enakmen Mineral Negeri 2002 mendefinisikan mineral atau galian sebagai apa-apa bahan sama ada dalam bentuk pepejal, cecair atau bergas yang terjadi dengan cara semula jadi hasil dari perlombongan di dalam atau di atas tanah atau hasil daripada perlombongan di dalam atau di bawah laut atau dasar laut yang terbentuk oleh atau tertakluk kepada suatu proses geologi tetapi tidaklah termasuk air. Pada tahun 2011 hingga 2014 (hingga September), jumlah kutipan royalti bahan batuan dan galian yang diterima oleh Kerajaan Negeri melalui Pejabat Pengarah Tanah Dan Galian dan Pejabat-pejabat Daerah dan Tanah adalah sejumlah RM84.19 juta.

1.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Ogos hingga Oktober 2014 mendapati prestasi kutipan hasil daripada royalti bahan batuan dan galian adalah baik di mana jumlah kutipan hasil royalti meningkat setiap tahun serta mencapai sasaran hasil tahunan secara keseluruhan bagi tempoh 2011 hingga 2013. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan yang memerlukan tindakan penambahbaikan seperti berikut:

- Kesan pengeluaran bahan batuan terhadap alam sekitar iaitu air sungai keroh, perubahan *regime* sungai dan hakisan tebing sungai serta kemudahan awam seperti sisa tanah, pasir dan batu kuari di atas jalan awam.
- Kelemahan dalam pengurusan dokumen hasil.
- Penyata pengeluaran batu kuari tidak dikemukakan.

1.3. Bagi memastikan pengurusan Pengeluaran Bahan Batuan dan Galian dibuat secara lebih berkesan adalah disyorkan supaya Pejabat Pengarah Tanah Dan Galian, Pejabat Daerah Dan Tanah Seremban dan Pejabat Daerah Dan Tanah Tampin mengambil tindakan seperti berikut:

**1.3.1.** Mewujudkan mekanisme pemantauan yang kemas supaya pemegang permit mematuhi semua syarat kelulusan permit bagi mengelakkan kesan buruk kepada alam sekitar, harta awam dan hasil Kerajaan Negeri.

**1.3.2.** Memantapkan Unit Pengawas dalam menjalankan aktiviti pemantauan dan pengawas terhadap aktiviti pengeluaran bahan batuan dan galian.

**2. MAJLIS PERBANDARAN SEREMBAN  
MAJLIS PERBANDARAN PORT DICKSON**  
- **Pengurusan Perolehan**

**2.1.** Tatacara Perolehan Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) adalah tertakluk kepada Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171) dan Arahan Tetap PBT, Arahan Perbendaharaan dan pekeliling yang dikeluarkan oleh Kerajaan Negeri dan Persekutuan dari semasa ke semasa. Perolehan yang dimaksudkan ialah perolehan kerja, perkhidmatan dan bekalan yang dilaksanakan sama ada melalui pembelian terus, sebut harga atau tender. Sumber peruntukan PBT adalah daripada Kerajaan Persekutuan, Kerajaan Negeri dan dana Majlis. Peruntukan Kerajaan Persekutuan adalah disalurkan melalui Kementerian Kewangan dan Kementerian Kesejahteraan Bandar, Perumahan Dan Kerajaan Tempatan.

**2.2.** Pada tahun 2012 hingga Ogos 2014, Majlis Perbandaran Seremban (MPS) dan Majlis Perbandaran Port Dickson (MPPD) telah melaksanakan perolehan kerja dan bekalan melibatkan perbelanjaan berjumlah RM219.44 juta. Bagi tempoh tersebut, sebanyak 23 perolehan kerja yang berjumlah RM65.13 juta dilaksanakan melalui kaedah tender, manakala 742 atau RM117.46 juta perolehan melalui kaedah sebut harga dan 9,403 perolehan kerja dan bekalan yang berjumlah RM36.65 juta dilaksanakan melalui kaedah pembelian terus.

**2.3.** Pengauditan yang dijalankan antara bulan Ogos hingga September 2014 mendapati pada keseluruhannya pengurusan perolehan MPS dan MPPD adalah baik di mana 93% perolehan di MPS dan 88.3% perolehan di MPPD telah dibuat mengikut kehendak Arahan Perbendaharaan, Akta Kerajaan Tempatan 1976, Pekeliling serta Surat Pekeliling berkaitan. Selain itu, 86.6% pelaksanaan projek bagi tempoh 2012 hingga Ogos 2014 berjaya disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan yang memerlukan penambahbaikan seperti berikut:

- Perolehan perkhidmatan berkala tidak mempunyai kontrak formal.
- Ketidakpatuhan terhadap beberapa peraturan kewangan berhubung dengan tatacara perolehan.

**2.4.** Bagi menambah baik pelaksanaan perolehan, adalah disyorkan MPS dan MPPD mengambil tindakan berikut:

**2.4.1.** Memastikan perolehan dibuat mengikut peraturan berkaitan perolehan yang berkuat kuasa.

**2.4.2.** Pegawai Penguasa yang dilantik perlulah memastikan pemantauan dibuat dari semasa ke semasa bagi memastikan pelaksanaan projek disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan.

**2.4.3.** Setiap perolehan bermasa bagi bekalan dan perkhidmatan perlulah dimeterai dengan kontrak formal bagi menjaga kepentingan Majlis dan pembekal/kontraktor.

### **3. MENTERI BESAR NEGERI SEMBILAN DIPERBADANKAN**

- **Emerald Spirit Sdn. Bhd.**

**3.1.** Emerald Spirit Sdn. Bhd. (ESSB) ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965 pada 18 Oktober 2006 oleh Menteri Besar Negeri Sembilan Diperbadankan (MBI). ESSB adalah milik bersama MBI dan Perbadanan Kemajuan Negeri, Negeri Sembilan (PKNNS), masing-masing memegang 77.25% dan 22.75% unit saham syarikat. Modal dibenarkan berjumlah RM100 juta dan modal berbayar berjumlah RM45.03 juta. ESSB ditubuhkan untuk mengambil alih pengurusan hotel Allson Klana Resort yang sekarang dikenali sebagai Klana Resort Seremban (KRS). Sebelum tahun 2006, Kerajaan Negeri memegang 30% unit saham dalam hotel Allson Klana Resort yang diuruskan oleh pihak swasta namun Kerajaan Negeri tidak pernah mendapat sebarang pulangan seperti dividen daripada pelaburan tersebut. Pada tahun 2006, MBI mengambil alih pengurusan hotel Allson Klana Resort dan menubuhkan ESSB bagi menguruskan hotel berkenaan. KRS adalah sebuah hotel ala resort dalam bandar Seremban yang bertaraf 4 bintang.

**3.2.** Aktiviti perniagaan utama ESBB adalah menyediakan perkhidmatan penginapan, sewaan dewan dan peralatan untuk persidangan/seminar/majlis, *Food and Beverage* dan *Team Building* iaitu Program Bina semangat dan Kepimpinan. Pengauditan yang dijalankan pada bulan Ogos hingga September 2014 mendapati pengurusan syarikat ESSB secara keseluruhannya adalah memuaskan di mana prestasi kewangan ESSB bagi tempoh 3 tahun pengauditan menunjukkan peningkatan keuntungan sebelum cukai berjumlah RM3.01 juta pada tahun 2013 berbanding keuntungan sejumrah RM1.46 juta bagi tahun 2012 dan 2011. Pengurusan aktiviti utama syarikat dan tadbir urus korporat adalah memuaskan di mana kadar penginapan purata semakin meningkat dan prestasi kualiti perkhidmatan yang memuaskan. Bagaimanapun, terdapat beberapa perkara yang perlu ditambah baik seperti berikut:

- Hanya satu daripada 3 tahun kadar penginapan melepas 60%.
- Penyenggaraan bangunan di beberapa Bahagian kurang memuaskan.
- Beberapa aspek tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan.

**3.3.** Bagi memastikan prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan kewangan serta tadbir urus korporat dilaksanakan dengan teratur selaras dengan objektif penubuhan maka adalah disyorkan ESSB mengambil tindakan seperti berikut:

**3.3.1.** Memperluaskan aktiviti pemasaran bagi mewujudkan daya tarikan untuk menggalakkan lebih ramai pengunjung dan tidak tertumpu kepada pasaran yang sedia ada.

**3.3.2.** Menjalankan pemeriksaan dan penyelenggaraan berkala terhadap aset dan bangunan bagi memastikan keselesaan dan keselamatan pengunjung.

#### **4. MAJLIS AGAMA ISLAM NEGERI SEMBILAN**

- **MAINS Hotel Sdn. Bhd.**

**4.1.** MAINS Hotel Sdn. Bhd. (MHSB) yang juga dikenali dengan nama Klana Beach Resort telah ditubuhkan pada 14 Jun 2010 dan mula beroperasi pada tahun 2011. MHSB merupakan milik penuh MAINS Holdings Sdn. Bhd. (Anak Syarikat Majlis Agama Islam Negeri Sembilan) dengan pemilikan 100% saham. Pembinaan hotel telah dibangunkan di atas tanah Majlis Agama Islam Negeri Sembilan (MAINS) secara sewa pajak selama 30 tahun bermula 1 November 2011. Kos pembinaan keseluruhan hotel berjumlah RM38 juta. Ia adalah hasil usaha sama antara Jabatan Wakaf, Zakat Dan Haji (RM18 juta) dan Kerajaan Negeri melalui MAINS (RM20 juta). Modal dibenarkan MHSB adalah berjumlah RM25 juta dan modal berbayar berjumlah RM10.76 juta. Kegiatan utama MHSB ialah perkhidmatan perhotelan dan resort yang menyediakan keperluan penginapan, kemudahan *banquet* dan mesyuarat serta sukan dan rekreasi. Selain itu, MHSB turut menempatkan Kompleks Baitul Hilal iaitu balai cerapan yang menjadi pusat rujukan untuk kegiatan melihat anak bulan, kaji bintang dan planet. Kompleks tersebut dilengkapi dengan sebuah teleskop dan kemudahan lain antaranya dewan utama, bilik mesyuarat, surau, mini *theatrette* serta galeri pameran peralatan astronomi dan kaji bintang.

**4.2.** Pengauditan yang dijalankan pada bulan Ogos hingga September 2014 mendapati kedudukan kewangan MHSB menunjukkan peningkatan di mana syarikat telah berjaya mengurangkan jumlah kerugian bagi tahun kewangan 2012 dan 2013. MHSB telah mencatatkan kerugian sebelum cukai pada tahun 2011 hingga 2013 masing-masing berjumlah RM0.83 juta, RM0.57 juta dan RM0.28 juta. Keadaan ini adalah kerana MHSB baru ditubuhkan pada pertengahan tahun 2010 dan hanya beroperasi pada tahun 2011. Ia masih dalam pusingan jangka hayat perniagaan (*business life cycle*) yang memerlukan kepada strategi penembusan pasaran sebelum mampu memberikan keuntungan. Sehingga akhir tahun 2013, MHSB berada dalam kerugian terkumpul berjumlah RM1.71 juta. Pengurusan aktiviti utama syarikat dan tadbir urus korporat adalah memuaskan di mana bilangan orang yang menginap meningkat, kadar penginapan purata semakin meningkat dan prestasi kualiti perkhidmatan adalah memuaskan. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan telah dikenal pasti seperti yang dijelaskan dalam perenggan-perenggan berikut. Secara ringkasnya, kelemahan yang ditemui adalah seperti di bawah:

- Sasaran kadar penginapan purata tidak tercapai.
- Pelaksanaan strategi pemasaran dan promosi kurang berkesan.
- Ketidakpatuhan terhadap beberapa aspek tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan.

**4.3.** Pihak Audit mengesyorkan perkara berikut bagi mempertingkatkan pengurusan syarikat MHSB:

**4.3.1.** Syarikat perlu memperluaskan skop promosi dan strategi pemasaran dengan mengambil peluang sebagai satu-satunya hotel yang dimiliki oleh Majlis Agama Islam Negeri Sembilan dengan menawarkan perkhidmatan makanan dan minuman yang 100% halal.

**4.3.2.** Menyediakan KPI untuk menetapkan sasaran kadar penginapan yang boleh memberi pulangan yang menguntungkan syarikat.

**4.3.3.** Memastikan rekod aset diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini serta menjalankan verifikasi terhadap aset secara berkala.





---

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

---



---

**PEJABAT PENGARAH TANAH DAN GALIAN**  
**PEJABAT DAERAH DAN TANAH SEREMBAN**  
**PEJABAT DAERAH DAN TANAH TAMPIN**

---

**1. PENGURUSAN PENGETUARAN BAHAN BATUAN DAN GALIAN**

**1.1. LATAR BELAKANG**

**1.1.1.** Seksyen 5 Kanun Tanah Negara (KTN) 1965, mendefinisikan bahan batuan sebagai apa-apa batuan, batu, kelikir, pasir biasa, tanah biasa, laterit biasa, tanah gembur, tanah liat biasa, tanah lumpur, tanah rumput, gambur, karang dan cengkerang. Seksyen 14 KTN 1965 pula memberi kuasa kepada Pihak Berkuasa Negeri untuk membenarkan pengeluaran, pemindahan pengangkutan bahan batuan dari tanah Kerajaan, tanah berimilik, tanah lombong dan tanah rizab. Manakala Undang-undang Tanah Negeri Sembilan 1966 (State Land Rules 1966) membenarkan individu atau syarikat untuk memohon permit untuk mengeluar, mengambil, mengalih dan mengangkut bahan batuan seperti laterit, tanah liat dan batu bata.

**1.1.2.** Manakala Enakmen Mineral Negeri 2002 mendefinisikan mineral atau galian sebagai apa-apa bahan sama ada dalam bentuk pepejal, cecair atau bergas yang terjadi dengan cara semula jadi hasil dari perlombongan di dalam atau di atas tanah atau hasil daripada perlombongan di dalam atau di bawah laut atau dasar laut yang terbentuk oleh atau tertakluk kepada suatu proses geologi tetapi tidaklah termasuk air.

**1.1.3.** Pejabat Tanah Dan Daerah diberi tanggungjawab untuk memungut hasil royalti berdasarkan kadar yang telah diluluskan mengikut kuantiti pemindahan bahan batuan yang dilakukan daripada tanah bermilik, tanah kerajaan, tanah lombong, kuari dan tanah rizab. Permit untuk mengeluarkan dan mengambil bahan batuan tidak boleh dikeluarkan untuk maksud mendapatkan logam atau galian dari tanah dan mengeluarkan hasil hutan. Pengusaha perlu membayar terlebih dahulu jumlah royalti berdasarkan jumlah anggaran pengeluaran dan pengambilan bahan batuan untuk satu bulan bagi mendapatkan permit. Manakala bagi pengeluaran hasil galian, pengusaha perlu memohon lesen dari pihak Pengarah Tanah Dan Galian (PTG) dan mematuhi syarat-syarat permohonan yang ditetapkan. PTG akan memungut hasil dalam bentuk royalti dengan kadar 20% dari jumlah kuantiti yang diluluskan berdasarkan kadar harga royalti galian adalah 10% daripada nilaians pasaran semasa. Hasil daripada pengeluaran permit bahan batuan dan lesen galian, Kerajaan Negeri akan memperoleh hasil dalam bentuk royalti bahan batuan dan galian. Bagi tahun 2013, hasil daripada kutipan royalti bahan batuan dan galian telah menyumbangkan sejumlah RM23.70 juta bersamaan 9.5% daripada hasil keseluruhan Kerajaan Negeri yang berjumlah RM249.59 juta.

**1.1.4.** Pada tahun 2011 hingga 2014 (hingga September), jumlah kutipan royalti bahan batuan dan galian yang diterima oleh Kerajaan Negeri melalui Pejabat Pengarah Tanah Dan Galian dan Pejabat-pejabat Daerah dan Tanah adalah sejumlah RM84.19 juta seperti di **Jadual 1.1**.

| <b>Jadual 1.1</b><br><b>Kutipan Royalti Bahan Batuan Dan Galian Bagi Tempoh 2011 Hingga September 2014</b> |                           |                           |                                |                             |
|--|---------------------------|---------------------------|--------------------------------|-----------------------------|
| <b>Royalti</b>   |                           |                           |                                | <b>Jumlah<br/>(RM Juta)</b> |
| <b>2011<br/>(RM Juta)</b>  | <b>2012<br/>(RM Juta)</b> | <b>2013<br/>(RM Juta)</b> | <b>Sept 2014<br/>(RM Juta)</b> |                             |
| 18.43  | 21.16                     | 23.70                     | 20.90                          | 84.19                       |

Sumber: PTG

## **1.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Objektif pengauditan ini adalah untuk menilai sama ada Pengurusan Pengeluaran Bahan Batuan dan Galian telah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan serta mengikut peraturan yang ditetapkan.

## **1.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN**

Skop pengauditan adalah meliputi pengurusan Pengeluaran Bahan Batuan Dan Galian dari tahun 2011 hingga Ogos 2014. Pemeriksaan Audit dijalankan di Pejabat Pengarah Tanah Dan Galian Negeri (PTG) dan di 2 Pejabat Daerah Dan Tanah (PDT) iaitu Seremban dan Tampin. Kaedah pengauditan adalah melalui semakan serta analisis terhadap rekod dan dokumen yang berkaitan seperti fail pemegang permit batuan dan lesen galian, penyata pengeluaran bulanan, permit batuan, doket pemindahan dan lain-lain dokumen berkaitan. Selain itu, temu bual dengan pegawai Jabatan dan pengusaha yang terlibat juga diadakan serta lawatan ke tapak pengeluaran bahan batuan dan galian. *Exit Conference* bersama Pengarah PTG dan Timbalan Pegawai Daerah PDT Seremban telah diadakan pada 23 Disember 2014.

## **1.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Ogos hingga Oktober 2014 mendapati prestasi kutipan hasil daripada royalti bahan batuan dan galian adalah baik di mana jumlah kutipan hasil royalti meningkat setiap tahun serta mencapai sasaran hasil tahunan secara keseluruhan bagi tempoh 2011 hingga 2013. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan yang memerlukan tindakan penambahbaikan dalam pengurusan pengeluaran bahan batuan dan galian. Secara ringkasnya kelemahan yang ditemui adalah seperti berikut:

- Kesan pengeluaran bahan batuan terhadap alam sekitar iaitu air sungai keroh, perubahan *regime* sungai dan hakisan tebing sungai serta kemudahan awam seperti sisa tanah, pasir dan batu kuari di atas jalan awam.
- Kelemahan dalam pengurusan dokumen hasil.
- Penyata pengeluaran batu kuari tidak dikemukakan.

#### 1.4.1. Prestasi Kutipan Royalti Bahan Batuan Meningkat

1.4.1.1. Setiap pemegang permit bahan batuan akan dikenakan bayaran royalti mengikut kuantiti bahan batuan dan galian yang diluluskan untuk dikeluarkan daripada sesuatu kawasan. Pemegang permit perlu membayar terlebih dahulu jumlah royalti berdasarkan anggaran pengeluaran bahan batuan untuk satu bulan bagi mendapatkan permit. Secara keseluruhannya, jumlah royalti yang telah dikutip oleh Kerajaan Negeri bagi tahun 2011 hingga September 2014 adalah sejumlah RM84.19 juta. Butiran lanjut pecahan mengikut daerah adalah seperti di **Jadual 1.2**.

**Jadual 1.2**  
**Kutipan Royalti Bahan Batuan Dan Galian Bagi Tempoh 2011 Hingga September 2014**

| Bil.          | PTG/Daerah   | Royalti           |                   |                   |                        | Jumlah<br>(RM Juta) |
|---------------|--------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------------|---------------------|
|               |              | 2011<br>(RM Juta) | 2012<br>(RM Juta) | 2013<br>(RM Juta) | Sept 2014<br>(RM Juta) |                     |
| 1             | PTG          | 0.30              | 1.43              | 0.79              | 0.51                   | 3.03                |
| 2             | Seremban     | 12.70             | 14.19             | 16.57             | 13.25                  | 56.71               |
| 3             | Tampin       | 1.00              | 0.99              | 0.99              | 1.61                   | 4.59                |
| 4             | Jempol       | 1.67              | 1.90              | 2.06              | 3.36                   | 8.99                |
| 5             | Kuala Pilah  | 0.16              | 0.22              | 0.20              | 0.09                   | 0.67                |
| 6             | Jelebu       | 0.52              | 0.39              | 0.52              | 0.36                   | 1.79                |
| 7             | Rembau       | 0.19              | 0.16              | 0.23              | 0.16                   | 0.74                |
| 8             | Gemas        | 0.41              | 0.22              | 0.21              | 0.14                   | 0.98                |
| 9             | Port Dickson | 1.48              | 1.66              | 2.13              | 1.42                   | 6.69                |
| <b>Jumlah</b> |              | <b>18.43</b>      | <b>21.16</b>      | <b>23.70</b>      | <b>20.90</b>           | <b>84.19</b>        |

Sumber: PTG

1.4.1.2. Berdasarkan jadual di atas, pencapaian kutipan royalti telah meningkat untuk tempoh 2 tahun berturut dari tahun 2012 hingga 2013 dengan peratus peningkatan tahunan masing-masing sebanyak 14.8% dan 12%. Manakala kutipan royalti setakat 30 September 2014 telah mencapai 90% berbanding jumlah yang telah dikutip pada tahun 2013.

1.4.1.3. Setiap tahun pihak PTG, PDT Seremban dan PDT Tampin akan menyediakan anggaran kutipan royalti bagi menentukan anggaran hasil yang akan dikutip. Semakan Audit terhadap Laporan Perkiraan Dan Penjelasan Anggaran Hasil Tahunan di PTG, PDT Seremban dan PDT Tampin mendapati anggaran hasil telah disediakan berdasarkan prestasi kutipan royalti tahun sebelumnya dan jumlah permit yang telah dipohon oleh pengusaha. Perbandingan anggaran dan kutipan sebenar royalti bahan batuan dan galian bagi tahun 2011 hingga 2014 adalah seperti di **Jadual 1.3**.

**Jadual 1.3**  
**Perbandingan Anggaran Dan Kutipan Sebenar Royalti Bahan Batuan Dan Galian Bagi Tempoh 2011 Hingga September 2014**

| Tahun     | Butiran    | (RM Juta)/(%) |              |            |        |
|-----------|------------|---------------|--------------|------------|--------|
|           |            | PTG           | PDT Seremban | PDT Tampin | Jumlah |
| 2011      | Anggaran   | 0.00          | 7.68         | 0.50       | 8.18   |
|           | Sebenar    | 0.30          | 12.70        | 1.00       | 14.00  |
|           | Pencapaian | 100%          | 165.4%       | 200.0%     | 171.2% |
| 2012      | Anggaran   | 2.00          | 8.10         | 0.60       | 10.70  |
|           | Sebenar    | 1.43          | 14.19        | 0.99       | 16.61  |
|           | Pencapaian | 71.5%         | 175.2%       | 165.0%     | 155.2% |
| 2013      | Anggaran   | 2.00          | 15.00        | 0.67       | 17.67  |
|           | Sebenar    | 0.79          | 16.57        | 0.99       | 18.35  |
|           | Pencapaian | 39.5%         | 110.5%       | 147.8%     | 103.9% |
| Sept 2014 | Anggaran   | 1.50          | 17.36        | 0.80       | 19.66  |
|           | Sebenar    | 0.51          | 13.25        | 1.61       | 15.37  |
|           | Pencapaian | 34.0%         | 76.3%        | 201.3%     | 78.2%  |

Sumber: PTG, PDT Seremban Dan PDT Tampin

**1.4.1.4.** Kutipan royalti di PDT Seremban telah melebihi anggaran ditetapkan setiap tahun iaitu 165.4% bagi tahun 2011, 175.2% (2012) dan 110.5% (2013). Sehingga September 2014, PDT Seremban telah mengutip sehingga 76.3% daripada jumlah anggaran royalti bahan batuan. Kutipan royalti bahan batuan di PDT Tampin bagi tahun 2011 juga telah melebihi anggaran ditetapkan iaitu sebanyak 200%. Manakala bagi tahun 2012 dan 2013 ia juga telah melebihi anggaran sebanyak 165% dan 147.8%. Sehingga September 2014, PDT Tampin telah mengutip sehingga 201.3% daripada jumlah anggaran royalti bahan batuan.

**1.4.1.5.** Bagaimanapun, prestasi kutipan royalti bahan galian di PTG bagi tempoh yang sama tidak mencapai anggaran ditetapkan iaitu 71.5% bagi tahun 2012 dan 39.5% bagi tahun 2013. Sehingga September 2014, PTG hanya mengutip 34% daripada jumlah anggaran royalti bahan galian. Pihak Audit dimaklumkan prestasi kutipan royalti bahan galian yang rendah di PTG berpunca dari kejatuhan harga bijih besi di pasaran yang menyebabkan ramai pengusaha menghentikan operasi.

**1.4.1.6. Berdasarkan maklum balas dari PTG bertarikh 29 Disember 2014, prestasi kutipan royalti yang rendah bagi mineral berikutnya hanya 3 lesen dikeluarkan dalam tahun 2014 dan setakat 30 November 2014 pengusaha masih belum beroperasi. Selain itu prestasi kutipan menurun adalah berpunca daripada kejatuhan nilai bijih besi di pasaran yang menyebabkan ramai pengusaha menghentikan operasi.**

Pada pendapat Audit, prestasi kutipan royalti bahan batuan adalah baik di mana kutipan meningkat setiap tahun bagi tempoh 2011 hingga 2013. Manakala pencapaian kutipan di PDT Seremban dan PDT Tampin melebihi anggaran yang ditetapkan.

## **1.4.2. Kesan Aktiviti Pengeluaran Bahan Batuan Terhadap Alam Sekitar Dan Kemudahan Awam**

### **1.4.2.1. Kesan Aktiviti Pengeluaran Bahan Batuan Terhadap Alam Sekitar**

- a.** Berdasarkan Syarat-syarat Pentadbir Tanah di dalam Pekeliling PTG Bil. 2/2012, pemegang permit dikehendaki mematuhi syarat-syarat yang dikeluarkan oleh jabatan teknikal dari semasa ke semasa. Kegagalan mematuhi syarat yang ditetapkan boleh menyebabkan deposit pemegang permit dirampas keseluruhannya dan permit digantung atau dibatalkan. Antara syarat teknikal yang dikeluarkan Jabatan Pengairan Dan Saliran (JPS) ialah keperluan jarak dan bahagian yang dibenarkan dalam aktiviti pengeluaran pasir sungai. Ini termasuk dari segi penyediaan kolam enapan bersiri sebagai sebahagian daripada syarat tersebut.
- b.** Lawatan Audit di 2 lokasi iaitu di Sungai Pajam dan Sungai Sompo mendapati keduanya tapak pengeluaran pasir ini telah menyalahi syarat-syarat yang ditetapkan oleh JPS seperti kerja-kerja pengambilan pasir melebihi daripada had kawasan yang dibenarkan dan kolam enapan yang disediakan tidak mengikut spesifikasi. Semakan Audit mendapati tapak pengeluaran bahan batuan di Sungai Pajam dalam proses untuk diusahakan oleh pemegang permit yang baru setelah pengusaha sebelumnya berhenti dari beroperasi. Manakala lawatan ke Sungai Sompo mendapati pemegang permit masih aktif menjalankan operasi pengeluaran pasir. Contoh kesan pengambilan bahan batuan terhadap sungai menyebabkan air keruh, perubahan regim sungai dan hakisan tebing adalah seperti di **Gambar 1.1** hingga **Gambar 1.4**.

**Gambar 1.1**  
**Air Keroh Disebabkan Pelepasan Air Basuhan Pasir Ke Sungai**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Sungai Sompo, Lenggeng  
Tarikh: 1 Oktober 2014

**Gambar 1.2**  
**Perubahan Regime Sungai**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Sungai Pajam, Setul  
Tarikh: 30 September 2014

**Gambar 1.3**  
**Hakisan Tebing Sungai**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Sungai Pajam, Setul  
Tarikh: 30 September 2014

**Gambar 1.4**  
**Tinggalan Stock Pile Di Tebing Sungai**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Sungai Pajam, Setul  
Tarikh: 30 September 2014

- c. Satu lawatan bersama pegawai JPS dan PDT Seremban telah diadakan pada 21 Oktober 2014 bagi mendapatkan pandangan teknikal daripada pihak JPS. Maklum balas yang diberikan oleh JPS hasil daripada lawatan tersebut melalui surat bertarikh 3 November 2014 menyatakan bahawa kedua-dua lokasi ini telah tidak mematuhi syarat teknikal seperti tiada penyediaan 3 kolam enapan bersiri dan juga pengambilan pasir melebihi had kawasan yang dibenarkan. Maklum balas JPS juga turut menyatakan perubahan terhadap struktur sungai seperti di **Jadual 1.4**.

**Jadual 1.4**  
**Kesan Pengeluaran Bahan Batuan Terhadap Struktur Asal Sungai**

| Lokasi       | Rekod JPS<br>(meter) |       | Ukuran Semasa<br>(meter) |       |
|--------------|----------------------|-------|--------------------------|-------|
|              | Lebar                | Dalam | Lebar                    | Dalam |
| Sungai Pajam | 15                   | 5     | 60                       | 9     |
| Sungai Sompo | 10                   | 3     | 50                       | 5     |

Sumber: JPS

- d. Lawatan bersama pihak Jabatan Alam Sekitar Negeri Sembilan (JAS) bersama pihak PDT Seremban telah diadakan pada 11 Disember 2014 bagi mendapatkan maklumat bacaan kualiti air sungai di 2 lokasi sungai yang berkaitan. Maklum balas yang diberikan oleh JAS hasil daripada ujian makmal yang dijalankan melalui surat bertarikh 31 Disember 2014 adalah seperti di **Jadual 1.5**.

**Jadual 1.5**  
**Bacaan Indeks Kualiti Air**

| Lokasi       | Tarikh Pensampelan | Indeks Kualiti Air | Kelas | Skala Indeks       |
|--------------|--------------------|--------------------|-------|--------------------|
| Sungai Pajam | 11 Disember 2014   | 68                 | III   | Sederhana Tercemar |
| Sungai Sompo |                    | 73                 | III   | Sederhana Tercemar |

Sumber: JAS

#### **1.4.2.2. Kesan Aktiviti Pengeluaran Bahan Batuan Terhadap Kemudahan Awam**

- a. Berdasarkan Syarat-Syarat Pentadbir Tanah di dalam Pekeliling PTG Bil. 2/2012, pemegang permit dikehendaki mencuci tayar lori daripada segala bentuk kotoran sebelum memasuki jalan raya yang diselenggarakan oleh Jabatan Kerja Raya, Majlis Perbandaran atau Majlis Daerah dan memastikan jalan tersebut sentiasa bersih semasa tempoh permit berkuat kuasa. Segala kos pembersihan hendaklah ditanggung oleh pemegang permit atau agennya.
- b. Lawatan Audit di sekitar kawasan operasi pengeluaran bahan batuan oleh pemegang permit dan agennya mendapat terdapat banyak sisa bahan batuan seperti tanah, pasir dan batu yang telah mengotori jalan awam yang berdekatan dengan tapak operasi pemegang permit seperti di **Gambar 1.5** hingga **Gambar 1.8**.



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Keru, Tampin  
Tarikh: 22 September 2014



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Keru, Tampin  
Tarikh: 22 September 2014



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Lenggeng  
Tarikh: 1 Oktober 2014



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Nilai  
Tarikh: 1 Oktober 2014

**1.4.2.3. Maklum balas dari PDT Seremban bertarikh 29 Disember 2014, menyatakan tindakan perampasan deposit telah dikenakan kepada pengusaha yang gagal mematuhi syarat-syarat kelulusan permit bahan batuan. Bagi pengusaha yang tidak menyediakan 3 kolam enapan bersiri dan pengeluaran melebihi had kawasan akan disyorkan tidak diperbaharui permit kepada Pihak Berkuasa Negeri. Manakala notis amaran telah diberikan kepada pemegang permit bagi yang berkaitan kebersihan jalan raya yang digunakan.**

Pada pendapat Audit, aktiviti pengeluaran bahan batuan perlu dipantau secara bersepada dengan agensi lain yang berkaitan bagi memastikan alam sekitar dan kemudahan awam terpelihara.

### **1.4.3. Proses Permohonan Dan Pengurusan Permit Dan Lesen**

#### **1.4.3.1. Proses Permohonan Permit Bahan Batuan Dan Lesen Galian**

- a. Setiap permohonan permit bahan batuan dan lesen galian memerlukan ulasan daripada aspek teknikal melalui permohonan yang dipanjangkan kepada jabatan yang terlibat seperti Jabatan Galian Dan Geosains, Jabatan Pengairan Dan Saliran dan Jabatan Alam Sekitar. Sebaik sahaja menerima ulasan dari Jabatan Teknikal, pihak PDT akan menyediakan kertas cadangan untuk kelulusan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN).
- b. Semakan Audit di PDT Seremban dan PDT Tampin mendapati tidak ada tempoh ditetapkan untuk proses permohonan sehingga kelulusan diperoleh. Bagi tempoh tahun 2011 hingga Ogos 2014, sebanyak 648 permohonan diterima untuk mendapatkan permit bahan batuan di PDT Seremban dan PDT Tampin. Daripada jumlah tersebut, sebanyak 256 permohonan telah diluluskan manakala sebanyak 332 permohonan ditolak dan 60 permohonan masih dalam proses bagi tahun 2014. Permohonan yang ditolak antaranya disebabkan tidak mendapat kelulusan dari MMKN, Pejabat Pengarah Tanah Dan Galian, Pegawai Daerah atau Jabatan Teknikal yang berkenaan. Prestasi permohonan permit bahan batuan adalah seperti di **Jadual 1.6**.

**Jadual 1.6  
Permohonan Permit Bahan Batuan Bagi Tahun 2011 Hingga Ogos 2014**

| Tahun         | PDT Seremban |            |            |              | PDT Tampin |           |           |              |
|---------------|--------------|------------|------------|--------------|------------|-----------|-----------|--------------|
|               | Terima       | Lulus      | Tolak      | Dalam Proses | Terima     | Lulus     | Tolak     | Dalam Proses |
| 2011          | 155          | 62         | 93         | -            | 17         | 10        | 7         | -            |
| 2012          | 142          | 58         | 84         | -            | 14         | 8         | 6         | -            |
| 2013          | 147          | 65         | 82         | -            | 23         | 14        | 9         | -            |
| 2014          | 108          | 25         | 38         | 45           | 42         | 14        | 13        | 15           |
| <b>Jumlah</b> | <b>552</b>   | <b>210</b> | <b>297</b> | <b>45</b>    | <b>96</b>  | <b>46</b> | <b>35</b> | <b>15</b>    |

Sumber: PDT Seremban Dan PDT Tampin

- c. Semakan Audit di PTG mendapati sebanyak 99 permohonan Lesen Galian diterima bagi tempoh tahun 2011 hingga Ogos 2014. Daripada jumlah tersebut, sebanyak 48 permohonan telah diluluskan manakala sebanyak 46 permohonan ditolak dan 5 permohonan masih dalam proses. Butiran lanjut seperti di **Jadual 1.7**.

**Jadual 1.7**  
**Permohonan Lesen Galian Bagi Tahun 2011 Hingga Ogos 2014**

| Tahun         | PTGNS     |           |           |              |
|---------------|-----------|-----------|-----------|--------------|
|               | Terima    | Lulus     | Tolak     | Dalam Proses |
| 2011          | 19        | 7         | 12        | -            |
| 2012          | 43        | 29        | 14        | -            |
| 2013          | 28        | 9         | 17        | 2            |
| 2014          | 9         | 3         | 3         | 3            |
| <b>Jumlah</b> | <b>99</b> | <b>48</b> | <b>46</b> | <b>5</b>     |

Sumber: PTGNS

#### **1.4.3.2. Tempoh Proses Permohonan Permit Bahan Batuan Dan Lesen Galian**

Semakan Audit mendapati PTG, PDT Seremban dan PDT Tampin tidak menetapkan tempoh memproses permohonan secara spesifik bagi permohonan permit bahan batuan dan lesen galian kerana ia memerlukan ulasan daripada Jabatan Teknikal. Selain itu, tempoh memproses permohonan ini juga tertakluk kepada kelulusan MMKN untuk tanah Kerajaan dan kelulusan Pengarah Pejabat Tanah Dan Galian atau Pegawai Daerah bagi tanah milik. Tempoh keseluruhan proses permohonan di PDT Seremban dan PDT Tampin secara puratanya antara 1 hingga 6 bulan. Manakala tempoh proses permohonan Lesen Galian pula adalah antara 1 hingga 3 bulan.

**Pada pendapat Audit, pengurusan permohonan dan proses kelulusan permit dan lesen telah dilaksanakan dalam tempoh yang munasabah walaupun tempoh masa sebenar tidak ditetapkan.**

#### **1.4.4. Kelemahan Dalam Pengurusan Dokumen Hasil**

##### **1.4.4.1. Daftar Kawalan Doket Tidak Diselenggarakan Dan Tidak Kemas Kini**

Mengikut Arahan Perbendaharaan 67, daftar borang hasil perlu diselenggara dengan kemas kini bagi merekodkan semua stok resit, lesen dan borang hasil terkawal yang diterima dan dikeluarkan. Dengan itu satu Daftar Kawalan Doket hendaklah diselenggarakan dengan lengkap bagi merekodkan jumlah dan nombor siri doket yang diterima dan yang dikeluarkan, nama pemegang permit dan buku doket yang dikembalikan oleh pemegang permit. Semakan Audit setakat Ogos 2014 mendapati baki stok buku doket yang disimpan di PDT Seremban sejumlah 8,827 unit. Manakala stok buku doket yang disimpan di PDT Tampin setakat September 2014 berjumlah 937 unit. Bagaimanapun, pihak Audit mendapati penyelenggaraan Daftar Kawalan Doket adalah kurang memuaskan. Tiada daftar diselenggarakan bagi merekodkan nombor siri doket

yang diterima dan dikeluarkan oleh PDT Seremban. Manakala di PDT Tampin, Daftar Kawalan Doket hanya merekodkan nombor siri doket yang diterima sahaja, tanpa mencatatkan kepada siapa doket dikeluarkan. Bagaimanapun penerimaan dan pengeluaran doket di PTG telah direkodkan dengan kemas kini di dalam daftar Kew.67.

#### 1.4.4.2. Lokasi Penyimpanan Doket Tidak Selamat

- a. **Penyimpanan borang hasil belum guna kurang selamat** – Semua stok borang hasil yang belum digunakan hendaklah disimpan di tempat berkunci dengan selamat seperti ditetapkan Arahan Perbendaharaan 68. Arahan ini adalah bagi memastikan tidak berlaku penyalahgunaan atau kehilangan borang hasil. Lawatan Audit di PTG mendapati stok doket yang belum digunakan telah disimpan dengan teratur di dalam stor yang berkunci. Bagaimanapun, PDT Seremban tidak menyediakan tempat penyimpanan yang berkunci dan selamat bagi stok doket. Didapati sejumlah 8,827 unit buku doket disimpan di stor fail dan di ruangan terbuka di belakang pejabat. Manakala 937 unit doket di PDT Tampin disimpan di beberapa lokasi seperti kabinet bilik sulit, stor Unit Teknikal, kabinet pelbagai dan kabinet doket. Keadaan penyimpanan doket seperti di **Gambar 1.9** dan **Gambar 1.10**. Semakan Audit selanjutnya mendapati lokasi penyimpanan stok doket di PDT Seremban dan PDT Tampin didapati tidak dikunci semasa lawatan Audit. Keadaan ini disebabkan oleh kelemahan kawalan dalaman pejabat, tiada ruang penyimpanan yang mencukupi dan jumlah stok doket yang terlalu banyak dalam simpanan.



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: PDT Seremban  
Tarikh: 21 Ogos 2014



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: PDT Tampin  
Tarikh: 29 Ogos 2014

- b. **Doket yang telah digunakan tidak disimpan dengan selamat** – Berdasarkan Pekeliling PTG Bil. 2/2012, buku doket yang telah digunakan hendaklah dipulangkan secukupnya kepada Pentadbir Tanah sebelum permit diperbaharui. Manakala Arahan Perbendaharaan 150 (i) pula menetapkan agar semua buku dan rekod kewangan hendaklah disimpan dengan cermat bagi tempoh yang ditetapkan. Semakan Audit mendapati buku doket yang telah digunakan tidak disimpan dengan selamat.

Lawatan Audit di PDT Tampin mendapati buku doket yang telah digunakan disimpan di kabinet tanpa direkodkan dan disusun. Manakala di PDT Seremban, buku doket telah ditempatkan di laluan tangga kecemasan tanpa disusun dengan sempurna. Keadaan penyimpanan buku doket yang telah digunakan adalah seperti di **Gambar 1.11** dan **Gambar 1.12**.



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: PDT Tampin  
Tarikh: 9 September 2014



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: PDT Seremban  
Tarikh: 29 Ogos 2014

**1.4.4.3. Maklum balas dari PDT Seremban bertarikh 29 Disember 2014, menyatakan tindakan pengemaskinian rekod sedang dijalankan. Doket telah disimpan di bilik stor berkunci dan diselia oleh Ketua Pembantu Tadbir. Manakala proses pelupusan bagi doket yang telah diguna pakai sedang mendapatkan kebenaran dari pihak Arkib Negara dan Pejabat Bendahari Negeri.**

Pada pendapat Audit, penyenggaraan dokumen hasil berkaitan adalah kurang memuaskan di mana buku doket yang belum digunakan dan juga yang telah digunakan tidak disimpan di tempat yang selamat.

#### **1.4.5. Penyata Pengeluaran Batu Kuari Tidak Dikemukakan**

**1.4.5.1.** Berdasarkan syarat yang dikeluarkan Pentadbir Tanah Seremban Bil. 23 dan Pentadbir Tanah Tampin Bil. 21, setiap pemegang permit batu kuari perlu menghantar 3 salinan penyata pengeluaran batu kuari kepada Pentadbir Tanah pada atau sebelum 10 hari bulan setiap bulan. Semakan Audit mendapati semua pemegang permit batu kuari bagi daerah Seremban tidak mengemukakan penyata pengeluaran bulanan secara konsisten malahan terdapat 3 pengusaha yang tidak pernah menghantar penyata pengeluaran bulanan kepada PDT Seremban bagi tempoh tahun 2011 hingga 2014. Manakala satu daripada 2 pemegang permit batu kuari bagi Daerah Tampin tidak mengemukakan penyata pengeluaran bulanan. Semakan Audit selanjutnya mendapati tiada sebarang surat peringatan dikeluarkan kepada pemegang permit terbabit oleh PDT

Seremban dan PDT Tampin. Ini akan menyebabkan pemantauan dan pelaporan pengeluaran batu kuari pada setiap bulan tidak dapat dipantau dengan baik.

**1.4.5.2. Maklum balas dari PDT Seremban bertarikh 29 Disember 2014, menyatakan surat peringatan kepada pemegang permit yang berkenaan telah dikeluarkan. Sekiranya pemegang permit tidak mengemukakan penyata tersebut, permit akan digantung dan doket tidak akan dikeluarkan.**

Pada pendapat Audit, penyerahan Penyata Pengeluaran Bahan Batuan perlu dikuatkuasakan bagi memastikan kutipan hasil royalti mengikut pemindahan sebenar bahan batuan.

## **1.5. SYOR AUDIT**

Bagi memastikan pengurusan Pengeluaran Bahan Batuan dan Galian dibuat secara lebih berkesan adalah disyorkan supaya Pejabat Pengarah Tanah Dan Galian, Pejabat Daerah Dan Tanah Seremban dan Pejabat Daerah Dan Tanah Tampin mengambil tindakan seperti berikut:

**1.5.1.** Mewujudkan mekanisme pemantauan yang kemas supaya pemegang permit mematuhi semua syarat kelulusan permit bagi mengelakkan kesan buruk kepada alam sekitar, harta awam dan hasil Kerajaan Negeri.

**1.5.2.** Memantapkan Unit Penguatkuasaan dalam menjalankan aktiviti pemantauan dan penguatkuasaan terhadap aktiviti pengeluaran bahan batuan dan galian.

---

## **MAJLIS PERBANDARAN SEREMBAN**

## **MAJLIS PERBANDARAN PORT DICKSON**

---

### **2. PENGURUSAN PEROLEHAN**

#### **2.1. LATAR BELAKANG**

**2.1.1.** Tatacara Perolehan Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) adalah tertakluk kepada Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171) dan Arahan Tetap PBT, Arahan Perbendaharaan dan pekeliling yang dikeluarkan oleh Kerajaan Negeri dan Persekutuan dari semasa ke semasa. Perolehan yang dimaksudkan ialah perolehan kerja, perkhidmatan dan bekalan yang dilaksanakan sama ada melalui pembelian terus, sebut harga atau tender. Sumber peruntukan PBT adalah daripada Kerajaan Persekutuan, Kerajaan Negeri dan dana Majlis. Peruntukan Kerajaan Persekutuan adalah disalurkan melalui Kementerian Kewangan dan Kementerian Kesejahteraan Bandar, Perumahan Dan Kerajaan Tempatan.

**2.1.2.** Pada tahun 2012 hingga Ogos 2014, Majlis Perbandaran Seremban (MPS) dan Majlis Perbandaran Port Dickson (MPPD) telah melaksanakan perolehan kerja dan bekalan melibatkan perbelanjaan berjumlah RM219.44 juta. Kaedah pelaksanaan perolehan dan kos yang dibelanjakan sepanjang tempoh tersebut adalah seperti di **Jadual 2.1**. Bagi tempoh tersebut, sebanyak 23 perolehan kerja yang berjumlah RM65.13 juta dilaksanakan melalui kaedah tender, manakala 742 atau RM117.46 juta perolehan melalui kaedah sebut harga dan 9,403 perolehan kerja dan bekalan yang berjumlah RM36.65 juta dilaksanakan melalui kaedah pembelian terus.

**Jadual 2.1**  
**Bilangan Dan Jumlah Perolehan Di MPS Dan MPPD Bagi Tahun 2012 Hingga Ogos 2014**

| PBT                       | Tahun     | Pembelian Terus |              | Sebut Harga |               | Tender    |              | Jumlah<br>(Bil.) | Jumlah<br>(RM Juta) |
|---------------------------|-----------|-----------------|--------------|-------------|---------------|-----------|--------------|------------------|---------------------|
|                           |           | Bil.            | (RM Juta)    | Bil.        | (RM Juta)     | Bil.      | (RM Juta)    |                  |                     |
| MPS                       | 2012      | 2,764           | 11.68        | 266         | 40.29         | 10        | 24.47        | 3,040            | 76.44               |
|                           | 2013      | 2,707           | 10.24        | 199         | 41.28         | 7         | 25.35        | 2,913            | 76.87               |
|                           | Ogos 2014 | 1,391           | 4.73         | 83          | 13.49         | 3         | 8.51         | 1,477            | 26.73               |
| <b>Jumlah</b>             |           | <b>6,862</b>    | <b>26.65</b> | <b>548</b>  | <b>95.06</b>  | <b>20</b> | <b>58.33</b> | <b>7,430</b>     | <b>180.04</b>       |
| MPPD                      | 2012      | 1,097           | 4.20         | 76          | 9.80          | 1         | 2.80         | 1,174            | 16.80               |
|                           | 2013      | 923             | 4.00         | 68          | 7.60          | -         | -            | 991              | 11.60               |
|                           | Ogos 2014 | 521             | 1.80         | 50          | 5.00          | 2         | 4.00         | 573              | 11.00               |
| <b>Jumlah</b>             |           | <b>2,541</b>    | <b>10.00</b> | <b>194</b>  | <b>22.40</b>  | <b>3</b>  | <b>6.80</b>  | <b>2,738</b>     | <b>39.40</b>        |
| <b>Jumlah Keseluruhan</b> |           | <b>9,403</b>    | <b>36.65</b> | <b>742</b>  | <b>117.46</b> | <b>23</b> | <b>65.13</b> | <b>10,168</b>    | <b>219.44</b>       |

Sumber: MPS Dan MPPD

#### **2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Objektif pengauditan ini adalah untuk menilai sama ada pengurusan perolehan telah dirancang dan dilaksanakan secara ekonomi, cekap dan mencapai matlamatnya serta mematuhi undang-undang dan prosedur yang ditetapkan.

### **2.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN**

Skop pengauditan merangkumi perolehan di MPS dan MPPD bagi tahun 2012 hingga 2014. Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, dokumen dan fail berkaitan perolehan kerja, bekalan dan perkhidmatan. Selain itu, lawatan ke tapak projek dan temu bual dengan pihak yang terlibat turut dijalankan. *Exit Conference* bersama Yang DiPertua MPS dan MPPD telah diadakan pada 12 Disember 2014.

### **2.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan di antara bulan Ogos hingga September 2014 mendapati pada keseluruhannya pengurusan perolehan MPS dan MPPD adalah baik di mana 93% perolehan di MPS dan 88.3% perolehan di MPPD telah dibuat mengikut kehendak Arahan Perbendaharaan, Akta Kerajaan Tempatan 1976, Pekeliling serta Surat Pekeliling berkaitan. Selain itu, 86.6% pelaksanaan projek bagi tempoh 2012 hingga Ogos 2014 berjaya disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan yang ditemui seperti yang dijelaskan dalam perenggan berikut. Secara ringkasnya kelemahan yang ditemui adalah seperti di bawah:

- Perolehan perkhidmatan berkala tidak mempunyai kontrak formal.
- Ketidakpatuhan terhadap beberapa peraturan kewangan berhubung dengan tatacara perolehan.

#### **2.4.1. Pelantikan Jawatankuasa Perolehan**

Seksyen 28, Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171) menghendaki 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 MPS dan MPPD adalah Jawatankuasa Sebut Harga/Tender, Jawatankuasa Pembuka Sebut Harga/Tender dan Jawatankuasa Penilai Sebut Harga/Tender. Pelantikan Jawatankuasa tersebut telah dibuat mengikut kehendak peraturan yang ditetapkan.

## 2.4.2. Tatacara/Kaedah Perolehan

Pelaksanaan perolehan di MPS dan MPPD dibuat secara pembelian/lantikan terus, sebut harga dan tender mengikut jumlah 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. Secara keseluruhannya, 92.5% (319 daripada 345) perolehan di MPS dan 88.3% (256 daripada 290) perolehan di MPPD telah dibuat mengikut tatacara perolehan yang ditetapkan. Semakan Audit terhadap perolehan secara belian terus, sebut harga atau tender mendapati kedua Majlis telah membuat kajian pasaran dalam membuat perolehan, memberi keutamaan kepada barang tempatan serta perolehan dibuat oleh pegawai yang telah diberikan kuasa bertulis. Bagaimanapun, terdapat beberapa perolehan yang tidak mematuhi tatacara perolehan seperti berikut:

### 2.4.2.1. Perolehan Bekalan

- Semakan Audit terhadap 188 sampel baucar bayaran di MPS dan 92 sampel baucar bayaran di MPPD bagi tahun 2012 hingga Ogos 2014 mendapati tatacara perolehan yang ditetapkan telah dipatuhi seperti pematuhan had perolehan secara belian terus, penurunan kuasa menandatangani borang pesanan tempatan secara bertulis, pesanan barang diluluskan oleh pegawai yang diberi kuasa dan perolehan dibuat oleh pegawai yang telah diberikan kuasa bertulis. Bagaimanapun, terdapat beberapa kes ketidakpatuhan peraturan berkaitan tatacara perolehan pembelian terus seperti di **Jadual 2.2.**

**Jadual 2.2**  
**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    | MPS  | 6  | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 6 |
| 2    | MPPD | ✓  | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 1 | ✓ | ✓ |

Sumber: MPS Dan MPPD

Nota: ✓ - Semua Mematuhi

Angka - Bilangan Baucar Bayaran Yang Tidak Mematuhi

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

- b. Perolehan Tanpa Pesanan Tempatan Dan Dokumen Sokongan Tidak Lengkap -**  
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. Selain itu, AP 98, AP 99 dan AP 102 menggariskan bahawa baucar bayaran perlu disokong dengan dokumen sokongan asal, lengkap dan sempurna serta pembayaran dibuat dengan betul dan tepat kepada penerima yang sah. Semakan Audit mendapati sebanyak 6 perolehan berjumlah RM46,681 di MPS dibuat tanpa Pesanan Tempatan dan tanpa dokumen sokongan yang lengkap seperti di **Jadual 2.3.**

**Jadual 2.3**  
**Perolehan Tanpa Pesanan Tempatan Dan Dokumen Sokongan Tidak Lengkap Di MPS**

| Bil.          | No. Baucar  | Tarikh Baucar | Jumlah (RM) | Perkara  |
|---------------|-------------|---------------|-------------|--|
| 1             | 54/1-2014   | 07.01.2014    | 6,063       | Membekal makan minum untuk BTN Pegawai/kakitangan MPS di Kem Bina Negara Besut Terengganu pada 3 - 6 Disember 2013 |
| 2             | 9/1-2013    | 04.01.2013    | 10,795      | Membekal dan menyediakan makan minum untuk Majlis Makan Malam Media MPS 2012 pada 21 Disember 2012                 |
| 3             | 546/12-2013 | 26.12.2013    | 7,310       | Membekal makan minum untuk seminar pada 11-12 Disember 2013  |
| 4             | 334/11-2012 | 21.11.2012    | 6,700       | Penyediaan bilik seminar dan makan minum pada 22 Oktober 2012  |
| 5             | 23/1-2012   | 05.01.2012    | 11,440      | Makan malam penghargaan media MPS MPN pada 12 Disember 2011  |
| 6             | 60/6-2012   | 06.06.2012    | 4,373       | Makan minum pagi serta makan tengah hari bagi Mesyuarat MPS/Star Rating pada 9 Mei 2012                            |
| <b>Jumlah</b> |             | <b>46,681</b> |             |  |

Sumber: MPS

- c. Mengikut maklum balas MPS bertarikh 12 Disember 2014, tindakan penambahbaikan telah diambil dengan melampirkan surat atau memo bagi pegawai/kakitangan yang menghadiri kursus/jamuan/seminar dan mesyuarat dalam penyediaan baucar bayaran mulai 8 Disember 2014.**

Pada pendapat Audit, pematuhan kepada undang-undang dan peraturan berkaitan perolehan bekalan adalah memuaskan. Bagaimanapun masih terdapat ketidakpatuhan kepada peraturan tertentu yang ditetapkan.

#### 2.4.2.2. Perolehan Perkhidmatan

##### - Perkhidmatan Bermasa Tidak Mempunyai Kontrak Formal

- a. Selain daripada perolehan bekalan, MPS dan MPPD juga membuat perolehan perkhidmatan seperti kerja penyenggaraan landskap, perkhidmatan pembersihan, kawalan serangga perosak, kawalan keselamatan dan senggaraan lif. Arahan Perbendaharaan 176.1 (c) menyatakan semua perolehan bekalan atau perkhidmatan bermasa perlu disediakan kontrak formal. Semakan Audit terhadap 35 perolehan perkhidmatan bermasa di MPS mendapati 8 perkhidmatan bermasa di Jabatan Pembersihan Dan Pelesenan dan 2 di Jabatan Kejuruteraan tidak mempunyai kontrak formal walaupun *trend* bayaran setiap bulan adalah sama dan perkhidmatan yang dilakukan adalah secara bermasa seperti di **Jadual 2.4**. Selain itu, satu perjanjian bermasa di Jabatan Kewangan bagi tempoh 2012 hingga 2014 lewat dicop duti setem iaitu pada 29.10.2014 setelah mendapat teguran Audit.

**Jadual 2.4**  
**Perkhidmatan Secara Bermasa Tiada Kontrak Formal Dan Lewat Dicop Duti Setem**  
**Bagi Tahun 2012 Hingga 2014**

| Bil.                          | Kontraktor                  | Tempoh Kerja (Tahun) | Kadar Bayaran Sebulan (RM)  | Jumlah (RM)   |
|-------------------------------|-----------------------------|----------------------|---|---|
| <b>Tiada Kontrak Formal</b>   |                             |                      |   |   |
| 1                             | Saujana Mahligai Enterprise | 2                    | 3,500   | 84,000  |
| 2                             | Akid Emas Enterprise        | 1                    | 4,380   | 52,560  |
| 3                             | Syarikat Perniagaan AOB     | 1                    | 2,750 (4 kali kerja setahun)  | 11,000  |
| 4                             | Syarikat Persada Warisan    | 1                    | 1,350 (4 kali kerja setahun)  | 5,400   |
| 5                             | Syarikat Perniagaan Ain     | 1                    | 3,000 (4 kali kerja setahun)  | 12,000  |
| 6                             | Nor NJ Enterprise           | 1                    | 2,500 (4 kali kerja setahun)  | 10,000  |
| 7                             | Atumil Enterprise           | 1                    | 2,600 (4 kali kerja setahun)  | 10,400  |
| 8                             | Anum Ari Telawi             | 1                    | 2,440 (4 kali kerja setahun)  | 9,760   |
| 9                             | Era Pisa Enterpise          | 1                    | 1,913   | 22,950  |
| 10                            | Era Pisa Enterpise          | 1                    | 1,913   | 22,950  |
| <b>Lewat Dicop Duti Setem</b> |                             |                      |   |   |
| 1                             | SR Express (M) Sdn. Bhd.    | 3                    | Bil Cukai Taksiran RM0.135 sekeping dan caj pos.<br><br>Notis E RM0.145 sekeping dan caj pos. | Cukai Taksiran 2014: RM34,130<br><br>Notis E 2014: RM13,693 |

Sumber: MPS

- b. Mengikut maklum balas MPS pada 12 Disember 2014, tindakan dan arahan telah dikeluarkan kepada Jabatan berkenaan untuk menyediakan kontrak formal terhadap semua kontrak bermasa yang belum tamat tempoh. Tindakan penyediaan draf kontrak sedang dalam tindakan dan akan dirujuk kepada Jabatan Undang-undang Dan Penguatkuasaan MPS.

Pada pendapat Audit, pematuhan berkaitan peraturan pengurusan kontrak bermasa MPS memuaskan di mana 61.4% perkhidmatan bermasa telah disediakan kontrak formal.

#### **2.4.2.3. Perolehan Kerja**

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 157 fail perolehan kerja di MPS dan 198 fail perolehan kerja di MPPD mendapat pengurusan perolehan kerja kedua-dua Majlis adalah baik 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 terdapat beberapa perkara yang masih boleh diperbaiki seperti berikut:

##### **a. Dokumen Sebut Harga Dijual Melebihi Kadar Ditetapkan**

Berdasarkan SPP Bil. 5 Tahun 2009, agensi tidak digalakkan menjual dokumen sebut harga. Bagaimanapun, sekiranya agensi mengenakan bayaran, maka kadar harga semula dokumen hendaklah mengikut kadar yang ditetapkan bagi dokumen tender yang berkuat kuasa tertakluk kepada bayaran maksimum RM50 bagi satu (1) set dokumen sebut harga. Semakan Audit terhadap 33 sampel perolehan sebut harga bagi tahun 2013 dan 2014 mendapat MPPD telah menjual 601 dokumen sebut harga (bagi 33 perolehan) melebihi kadar ditetapkan iaitu antara RM100 hingga RM300 bagi satu set dokumen. Semakan Audit mendapat kadar penjualan tersebut belum mendapat kelulusan Ahli Majlis kerana Undang-undang Kecil Fi (Majlis Perbandaran Port Dickson) 2014 masih dalam peringkat draf dan belum diwartakan. **Mengikut maklum balas MPPD pada 12 Januari 2015, kadar penjualan sebut harga/tender telah diterima dan diluluskan dalam Mesyuarat Penuh Ahli Majlis MPPD pada 25 Disember 2014 dan akan diselaraskan dalam Fi Undang-undang Kecil MPPD.**

##### **b. Perbelanjaan Tidak Dibuat Mengikut AP 59**

Semakan Audit terhadap Projek Menaiktaraf Gerai Pantai 3, Teluk Kemang Port Dickson tahun 2012 yang mendapat peruntukan Kementerian Kesejahteraan Bandar, Perumahan Dan Kerajaan Tempatan mendapat terdapat kerja tambahan iaitu membekal keperluan peniaga bagi mendirikan khemah sementara dan kawalan keselamatan tanpa senjata berjumlah RM39,080. Kerja tambahan tersebut tidak termasuk dalam *Bill of Quantity* (BQ) dan telah dilaksanakan pada bulan November 2012 dengan menggunakan dana MPPD. Bagaimanapun, bayaran bagi perkhidmatan ini telah dibuat pada 29 Mei 2013 menggunakan peruntukan tahun semasa (tahun 2013) sedangkan perkhidmatan tersebut telah dilaksanakan dalam tahun 2012. Semakan Audit mendapat bayaran ini tidak melalui proses pembayaran menerusi prosedur pembayaran AP 59 di mana kelulusan Pegawai Kewangan Negeri tidak diperoleh dan bayaran tidak dipertanggungkan terlebih dahulu ke Akaun Pendahuluan Diri. Selain itu, Pegawai Pengawal tidak mengemukakan laporan

bertulis kepada Pegawai Kewangan Negeri bagi menghuraikan sebab kelewatan pembayaran dan penyimpangan daripada prosedur pembayaran biasa. **Mengikut maklum balas MPPD pada 12 Disember 2014, MPPD tidak menyedari akan keperluan melaksanakan bayaran tersebut menggunakan kaedah pembayaran AP 59 kerana tidak pernah menggunakan sebelum ini. MPPD akan meneliti teguran ini dan tindakan sewajarnya akan diambil bagi mengelakkan ianya berulang.**

Pada pendapat Audit, pematuhan kepada undang-undang dan peraturan berkaitan perolehan kerja adalah memuaskan. Bagaimanapun, MPPD perlu memberi perhatian dan pemantauan yang lebih bagi tatacara perolehan yang berkuat kuasa.

#### 2.4.3. Prestasi Pelaksanaan Projek

Pelaksanaan projek oleh Majlis perlulah disempurnakan mengikut tempoh yang telah ditetapkan dan mengikut syarat lain yang terkandung dalam dokumen kontrak serta peraturan berkaitan. Bagi tempoh 2012 hingga 2014, sebanyak 943 projek telah dilaksanakan masing-masing 768 projek berjumlah RM127.14 juta di MPS dan 175 projek berjumlah RM27.81 juta di MPPD. Semakan Audit terhadap 44 dan 23 fail projek masing-masing di MPS dan MPPD mendapati 58 projek (86.6%) di MPS dan MPPD telah berjaya disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan di mana 13 daripadanya siap dalam tempoh lanjutan masa. Status pelaksanaan projek di MPS dan MPPD bagi tempoh tahun 2012 hingga 2014 adalah seperti di **Jadual 2.5**.

**Jadual 2.5**  
**Status Pelaksanaan Projek Di MPS Dan MPPD 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 | Dalam Pembinaan |
| 1             | MPS    | 44                   | 46.03                       | 28                | 12                        | 4                                    | -               |
| 2             | MPPD   | 23                   | 9.16                        | 17                | 1                         | 3                                    | 2               |
| <b>Jumlah</b> |        | <b>67</b>            | <b>55.19</b>                | <b>45</b>         | <b>13</b>                 | <b>7</b>                             | <b>2</b>        |

Sumber: MPS dan MPPD

##### 2.4.3.1. Kerja Menaiktaraf Tandas Awam Di Dataran Sri Kemang Serta Kerja-Kerja Berkaitan Di Bawah Program *Public Service Development Transformation (PSDT)* (Kos Projek: RM0.22 Juta)

Projek ini telah dilaksanakan dengan diberi 2 lanjutan masa (*extension of time* (EOT)) di mana tarikh tamat EOT ke 2 adalah pada 29 Oktober 2014 iaitu lewat 60 hari daripada tarikh patut siap (1 September 2014). Lawatan susulan Audit pada 29 Oktober 2014 mendapati masih terdapat kerja-kerja dijalankan seperti di **Gambar 2.1** dan **Gambar 2.2**. Bagaimanapun, tiada permohonan bagi EOT ke 3 memandangkan ianya merupakan hari terakhir bagi tempoh EOT ke 2. **Mengikut maklum balas MPPD pada 12 Disember**

**2014, skop kerja utama telah siap dilaksanakan oleh pihak kontraktor dan disahkan melalui Sijil Perakuan Siap Kerja bertarikh 29 Oktober 2014. Bagaimanapun, terdapat beberapa kecacatan pada kerja tersebut dan pihak Majlis telah mengarahkan pihak kontraktor melaksanakan kerja-kerja pembaikan.**

**Gambar 2.1  
Kerja Dalam Tempoh EOT**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Dataran Sri Kemang, Port Dickson  
Tarikh: 30 September 2014

**Gambar 2.2  
Kerja Masih Dijalankan Pada  
Hari Terakhir Tempoh EOT**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Dataran Sri Kemang, Port Dickson  
Tarikh: 29 Oktober 2014

#### **2.4.3.2. Membina Baharu Tandas Di Pantai 2, Port Dickson (Kos Projek : RM0.23 Juta)**

Projek ini telah dilaksanakan dengan diberikan satu EOT di mana tarikh tamat EOT tersebut adalah pada 29 Oktober 2014 iaitu lewat 30 hari daripada tarikh patut siap (29.9.2014). Lawatan susulan Audit pada 29 Oktober 2014 mendapati masih terdapat kerja-kerja dijalankan seperti di **Gambar 2.3** dan **Gambar 2.4**. Bagaimanapun, tiada permohonan bagi EOT ke 2 memandangkan ianya merupakan hari terakhir bagi tempoh tamat EOT pertama. **Mengikut maklum balas MPPD pada 12 Disember 2014, skop kerja utama telah siap dilaksanakan oleh pihak kontraktor dan disahkan melalui Sijil Perakuan Siap Kerja bertarikh 29 Oktober 2014. Bagaimanapun, terdapat beberapa kecacatan pada kerja tersebut dan pihak Majlis telah mengarahkan pihak kontraktor melaksanakan kerja-kerja pembaikan.**

**Gambar 2.3**  
**Kerja Dalam Tempoh EOT**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pantai 2, Port Dickson  
Tarikh: 30 September 2014

**Gambar 2.4**  
**Kerja Masih Dijalankan Pada Hari Terakhir Tempoh EOT**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Pantai 2, Port Dickson  
Tarikh: 29 Oktober 2014

#### **2.4.3.3. Membina Dewan Serbaguna Di Flat Sri Sri Bandar Port Dickson (Kos Projek: RM0.36 Juta)**

Kerja-kerja pembinaan dewan serbaguna di Flat Sri Bandar Port Dickson telah bermula pada 23 Jun 2014. Bagaimanapun, MPPD mengarahkan kerja pembinaan ditangguhkan pada 24 Julai 2014 disebabkan terdapat saluran paip utama bawah tanah di tapak projek. Kerja pengalihan paip tersebut perlu dilaksanakan sebelum kerja projek bermula kerana ia akan mengganggu aktiviti harian penduduk flat berkenaan. Selain itu, telah berlaku pertikaian hak milik tanah di tapak projek antara pihak Perbadanan Pengurusan Flat Sri Bandar dan Syarikat Air Negeri Sembilan (SAINS). Semakan Audit mendapati kerja pembinaan telah dimulakan semula pada 29 September 2014 seperti di **Gambar 2.5**. Bagaimanapun, tiada surat kelulusan EOT dikeluarkan oleh pihak MPPD. Lawatan susulan Audit pada 29 Oktober 2014 mendapati kerja pembinaan sedang dijalankan seperti di **Gambar 2.6**. **Mengikut maklum balas MPPD pada 12 Disember 2014, EOT pertama dikeluarkan oleh MPPD pada 15 Oktober 2014 dengan tempoh bermula 16 September 2014 hingga 2 Disember 2014. Manakala, EOT ke 2 dikeluarkan pada 27 November 2014 dengan tempoh bermula 2 Disember 2014 hingga 23 Disember 2014.** Kelewatan mengeluarkan EOT tersebut disebabkan MPPD perlu terlebih dahulu mendapatkan pandangan teknikal serta khidmat nasihat daripada pihak JKR.

**Gambar 2.5**  
**Kerja Pembinaan Baru Dijalankan Semula**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Flat Sri Bandar, Port Dickson  
Tarikh: 30 September 2014

**Gambar 2.6**  
**Kerja Pembinaan Sedang Dijalankan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi Flat Sri Bandar, Port Dickson  
Tarikh: 29 Oktober 2014

**Pada pendapat Audit, pelaksanaan projek di MPS dan MPPD 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 berterusan bagi projek yang tidak dapat disiapkan dalam masa yang ditetapkan.**

## 2.5. SYOR AUDIT

Bagi menambah baik pelaksanaan perolehan, adalah disyorkan MPS dan MPPD mengambil tindakan berikut:

**2.5.1.** Memastikan perolehan dibuat mengikut peraturan berkaitan perolehan yang berkuat kuasa.

**2.5.2.** Pegawai Penguasa yang dilantik perlulah memastikan pemantauan dibuat dari semasa ke semasa bagi memastikan pelaksanaan projek disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan.

**2.5.3.** Setiap perolehan bermasa bagi bekalan dan perkhidmatan perlulah dimeterai dengan kontrak formal bagi menjaga kepentingan Majlis dan pembekal/kontraktor.

---

## **MENTERI BESAR NEGERI SEMBILAN DIPERBADANKAN**

---

### **3. EMERALD SPIRIT SDN. BHD.**

#### **3.1. LATAR BELAKANG**

**3.1.1.** Emerald Spirit Sdn. Bhd. (ESSB) ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965 pada 18 Oktober 2006 oleh Menteri Besar Negeri Sembilan Diperbadankan (MBI). ESSB adalah milik bersama MBI dan Perbadanan Kemajuan Negeri, Negeri Sembilan (PKNNS), masing-masing memegang 77.25% dan 22.75% unit saham syarikat. Modal dibenarkan berjumlah RM100 juta dan modal berbayar berjumlah RM45.03 juta.

**3.1.2.** ESSB ditubuhkan untuk mengambil alih pengurusan hotel Allson Klana Resort yang sekarang dikenali sebagai Klana Resort Seremban (KRS). Sebelum tahun 2006, Kerajaan Negeri memegang 30% unit saham dalam hotel Allson Klana Resort yang diuruskan oleh pihak swasta namun Kerajaan Negeri tidak pernah mendapat sebarang pulangan seperti dividen daripada pelaburan tersebut. Pada tahun 2006, MBI mengambil alih pengurusan hotel Allson Klana Resort dan menubuhkan ESSB bagi menguruskan hotel berkenaan. Sehubungan itu, ESSB telah menukar nama hotel Allson Klana Resort kepada Klana Resort Seremban (KRS). KRS adalah sebuah hotel ala resort dalam bandar Seremban bertaraf 4 bintang. Aktiviti perniagaan utama ESBB adalah menyediakan perkhidmatan penginapan, sewaan dewan dan peralatan untuk persidangan/seminar/majlis, *Food and Beverage* dan *Team Building* iaitu Program Bina Semangat dan Kepimpinan.

**3.1.3.** ESSB mempunyai 6 orang ahli Lembaga Pengarah yang dipengerusikan oleh Setiausaha Kerajaan Negeri. Pengurusan ESSB diketuai oleh seorang Pengurus Besar (memangku) dan dibantu oleh 57 orang kakitangan eksekutif serta 146 orang kakitangan bukan eksekutif yang ditempatkan di pelbagai bahagian. Sehingga bulan Ogos 2014, ESSB mempunyai sebuah syarikat subsidiari iaitu Klana Management Sdn. Bhd. (KMSB) yang menawarkan perkhidmatan pakar runding dalam bidang pengurusan hotel. KMSB merupakan syarikat subsidiari 100% milik penuh ESSB. Hotel yang sedang mendapat perkhidmatannya adalah Klana Beach Resort Port Dickson milik MAINS Holdings.

#### **3.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

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

### **3.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN**

Pengauditan meliputi aspek menilai prestasi kewangan, pengurusan aktiviti, tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan bagi tahun 2012 sehingga 2014. Analisis kewangan dibuat berdasarkan penyata kewangan yang telah diaudit bagi tahun 2011 hingga 2013. Tumpuan pengauditan diberikan kepada aktiviti utama syarikat iaitu dalam bidang perkhidmatan perhotelan (penginapan, makanan dan minuman) dan Program Bina Semangat Dan Kepimpinan (*Team Building and Leadership*). Metodologi pengauditan adalah dengan menyemak fail, rekod, minit mesyuarat dan dokumen berkaitan serta pemeriksaan fizikal terhadap aset. Selain itu temu bual, perbincangan dan pemeriksaan fizikal terhadap peralatan dan aset juga dijalankan. *Exit Conference* bersama Pengurus Besar (Memangku) ESSB telah diadakan pada 30 Oktober 2014.

### **3.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan pada bulan Ogos hingga September 2014 mendapati pengurusan syarikat ESSB secara keseluruhannya adalah memuaskan di mana prestasi kewangan ESSB bagi tempoh 3 tahun pengauditan menunjukkan peningkatan keuntungan sebelum cukai berjumlah RM3.01 juta pada tahun 2013 berbanding keuntungan sejumlah RM1.46 juta bagi tahun 2012 dan 2011. Pengurusan aktiviti utama syarikat dan tadbir urus korporat adalah memuaskan di mana kadar penginapan purata semakin meningkat dan prestasi kualiti perkhidmatan yang memuaskan. Bagaimanapun, terdapat beberapa perkara yang perlu ditambah baik seperti berikut:

- Hanya satu daripada 3 tahun kadar penginapan mele过si 60%.
- Penyenggaraan bangunan di beberapa Bahagian kurang memuaskan.
- Beberapa aspek tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan.

#### **3.4.1. Prestasi Kewangan**

Penilaian terhadap prestasi kewangan ESSB adalah berdasarkan penyata kewangan beraudit bagi tahun 2011 hingga 2013. Perbandingan prestasi kewangan bagi tahun 2011 hingga 2013 secara keseluruhannya adalah seperti berikut:

##### **3.4.1.1. Analisis Trend**

- a. Bagi tahun kewangan berakhir 31 Disember 2013, ESSB merekodkan keuntungan terkumpul berjumlah RM0.79 juta berbanding kerugian terkumpul pada akhir tahun 2012 dan 2011 masing-masing berjumlah RM1.07 juta dan RM2.08 juta. Ini disebabkan Syarikat telah merekodkan keuntungan sebelum cukai bagi 3 tahun berturut-turut iaitu sejumlah RM3.01 juta pada tahun 2013 dan sejumlah RM1.46 juta bagi tahun 2012 serta 2011. Peningkatan disebabkan oleh peningkatan jumlah

pendapatan pada tahun tersebut yang diperoleh daripada aktiviti perkhidmatan penginapan, makanan dan minuman (F&B) dan sewaan dewan.

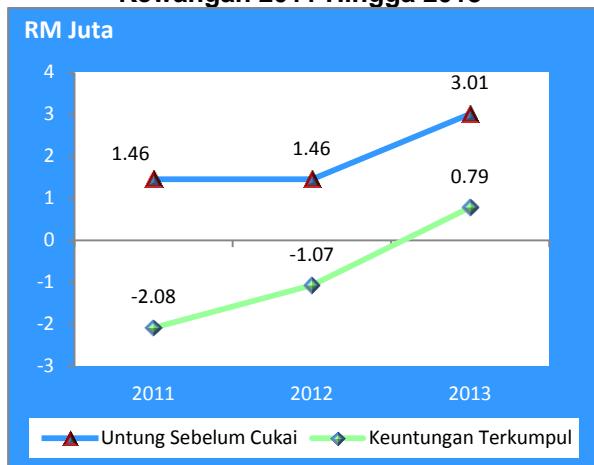
- b. Pendapatan utama ESSB terdiri daripada penginapan, F&B, *Team Building*, sewaan dan pendapatan daripada operasi lain. Trend pendapatan syarikat menunjukkan peningkatan setiap tahun bagi tempoh tahun 2011 hingga 2013. Pendapatan Syarikat pada tahun 2012 meningkat kepada RM18.40 juta berbanding tahun 2011 yang berjumlah RM17.78 juta, manakala pada tahun 2013 meningkat kepada RM20.18 juta berbanding tahun 2012. Penyumbang utama hasil pendapatan adalah daripada perkhidmatan F&B dan diikuti dengan hasil daripada perkhidmatan penginapan. Pada tahun 2013, sejumlah 57.5% daripada pendapatan syarikat atau RM11.61 juta adalah daripada perkhidmatan F&B. Manakala sejumlah RM7.30 juta atau 36.2% merupakan hasil daripada perkhidmatan penginapan.
- c. Trend perbelanjaan ESSB yang terdiri daripada kos jualan, perbelanjaan pentadbiran, perbelanjaan operasi dan kos kewangan menunjukkan peningkatan setiap tahun. Pada tahun 2013, jumlah perbelanjaan meningkat kepada RM17.17 juta atau 1.4% berbanding pada tahun 2012 iaitu peningkatan sejumlah RM0.23 juta. Manakala perbelanjaan pada tahun 2012 berbanding tahun 2011 meningkat sebanyak 3.8% iaitu daripada RM16.32 juta kepada RM16.94 juta pada tahun 2012.
- d. Kedudukan dan trend pendapatan dan perbelanjaan serta keuntungan ESSB bagi tahun kewangan 2011 hingga 2013 adalah seperti di **Jadual 3.1**, **Carta 3.1** dan **Carta 3.2**.

**Jadual 3.1**  
**Pendapatan, Perbelanjaan Dan Keuntungan Sebelum Cukai ESSB**  
**Bagi Tahun Kewangan 2011 Sehingga 2013**

| Butiran                              | Tahun Kewangan    |                   |                   |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                                      | 2011<br>(RM Juta) | 2012<br>(RM Juta) | 2013<br>(RM Juta) |
| Perolehan                            | 17.37             | 17.97             | 19.49             |
| Lain-lain Pendapatan                 | 0.41              | 0.43              | 0.69              |
| <b>Jumlah Pendapatan</b>             | <b>17.78</b>      | <b>18.40</b>      | <b>20.18</b>      |
| Perbelanjaan                         | 16.32             | 16.94             | 17.17             |
| Keuntungan Sebelum Cukai             | 1.46              | 1.46              | 3.01              |
| Cukai                                | -                 | -                 | 0.70              |
| <b>Keuntungan Selepas Cukai</b>      | <b>1.46</b>       | <b>1.46</b>       | <b>2.31</b>       |
| Dividen                              | 0.45              | 0.45              | 0.45              |
| <b>Keuntungan/Kerugian Terkumpul</b> | <b>-2.08</b>      | <b>-1.07</b>      | <b>0.79</b>       |

Sumber: Penyata Kewangan ESSB

**Carta 3.1**  
**Trend Keuntungan Sebelum Cukai Dan Keuntungan Terkumpul Bagi Tahun Kewangan 2011 Hingga 2013**



Sumber: Penyata Kewangan ESSB

**Carta 3.2**  
**Trend Pendapatan Dan Perbelanjaan Bagi Tahun Kewangan 2011 Hingga 2013**



Sumber: Penyata Kewangan ESSB

### 3.4.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Analisis nisbah kewangan telah dibuat terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan bagi tahun 2011 hingga 2013 untuk menilai tahap risiko, kekuahan dan kecairan kewangan, nilai tambah keuntungan dan pulangan yang diperoleh oleh Kerajaan Negeri sebagai pemegang saham utama ESSB. Hasil analisis nisbah kewangan adalah seperti di **Jadual 3.2**.

**Jadual 3.2**  
**Analisis Nisbah Kewangan Bagi Tahun 2011 Hingga 2013**

| Butiran                        | Tahun Kewangan |          |          |
|--------------------------------|----------------|----------|----------|
|                                | 2011           | 2012     | 2013     |
| Nisbah Semasa                  | 0.47 : 1       | 0.55 : 1 | 1.27 : 1 |
| Margin Untung Bersih           | 8.2%           | 7.9%     | 11.4%    |
| Nisbah Pulangan Ke Atas Aset   | 0.03 : 1       | 0.03 : 1 | 0.04 : 1 |
| Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti | 0.03 : 1       | 0.03 : 1 | 0.05 : 1 |

Sumber: ESSB

#### a. Nisbah Semasa

Nisbah ini digunakan untuk mengukur tahap kecairan kewangan syarikat dan menunjukkan sejauh mana kemampuan aset semasa syarikat yang boleh ditukar segera kepada tunai bagi menampung liabiliti jangka pendek syarikat. Pada umumnya semakin tinggi nisbah semakin baik kecairan sesebuah syarikat. Analisis Audit mendapati nisbah semasa ESSB bagi tahun 2011 dan 2012 adalah pada tahap kurang memuaskan iaitu antara 0.47 sehingga 0.55. Kadar nisbah semasa Syarikat bertambah baik pada tahun 2013 iaitu meningkat kepada 1.27:1 kali. Berlakunya peningkatan terhadap nisbah semasa ESSB pada tahun kewangan 2013 disebabkan peningkatan ketara terhadap aset semasa berbanding penurunan liabiliti semasa.

## **b. Margin Untung Bersih**

Margin untung bersih merupakan pendekatan yang lazim digunakan bagi mengukur peratus keuntungan yang diperoleh daripada setiap hasil yang dipungut daripada perniagaan utama sesebuah syarikat. Peningkatan nisbah ini menunjukkan meningkatnya kecekapan sesebuah syarikat di mana bagi setiap ringgit kenaikan hasil, ia memberi kesan langsung dan nilai tambah (*value added*) terhadap peningkatan kadar keuntungan syarikat. Margin Untung Bersih ESSB menurun daripada 8.2% pada tahun 2011 kepada 7.9% pada tahun 2012. Penurunan margin untung bersih disebabkan oleh penurunan keuntungan selepas cukai ESSB bagi tempoh tersebut. Pada tahun 2013, margin untung bersih ESSB meningkat kepada 11.4% disebabkan peningkatan ketara keuntungan selepas cukai pada tahun tersebut berjumlah RM2.31 juta.

## **c. Nisbah Pulangan Ke Atas Aset**

Nisbah ini adalah bagi mengukur pulangan yang diperoleh oleh syarikat daripada pelaburan asetnya iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit aset yang digunakan. Nisbah ini menunjukkan keupayaan pihak pengurusan syarikat menggunakan aset yang dimiliki untuk menjana pendapatan operasi di mana semakin tinggi nisbah menunjukkan semakin berupaya/cekap syarikat menjana pendapatan. Analisis Audit mendapati bagi tahun kewangan 2011 hingga 2013, kadar pulangan atas aset ESSB adalah antara RM0.03 hingga RM0.04. Ini menunjukkan keupayaan syarikat dalam menguruskan asetnya bagi menjana pendapatan setiap tahun.

## **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/pulangan. Analisis Audit mendapati kadar pulangan yang diperoleh oleh pemegang saham ESSB meningkat ketara pada tahun 2013 berbanding 2012 dan 2011 iaitu daripada RM0.03 kepada RM0.05. Ini menunjukkan keupayaan syarikat dalam menguruskan ekuitinya bagi menjana pendapatan setiap tahun

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi kewangan ESSB bagi tahun 2011 sehingga 2013 adalah baik. ESSB telah mencatatkan keuntungan setiap tahun bagi tempoh tahun 2011 hingga 2013 yang menjadikan keuntungan terkumpul Syarikat pada akhir tahun 2013 berjumlah RM0.79 juta.**

### **3.4.2. Pengurusan Aktiviti**

Terdapat 3 aktiviti utama ESSB iaitu aktiviti perkhidmatan penginapan, makanan dan minuman (F&B) dan Program Bina Semangat Dan Kepimpinan (*Team Building and Leadership*). Pengauditan terhadap aktiviti ESSB mendapati perkara seperti berikut:

#### **3.4.2.1. Prestasi Kadar Penginapan Purata Tahunan**

- a. Penetapan sasaran jumlah pengunjung yang mendaftar masuk di KRS dibuat berdasarkan penunjuk prestasi operasi yang dikemaskinikan setiap tahun. Penetapan sasaran ini diukur berdasarkan kepada petunjuk kadar penginapan purata (*Average Occupancy Rate*) yang mengambil kira jumlah pendapatan dan jumlah penginapan yang diduduki berbanding jumlah penginapan yang ada di sesuatu hotel bagi sesuatu tempoh.
- b. Berdasarkan analisis Audit, prestasi kadar penginapan purata (KPP) KRS bagi tahun 2013 melebihi sasaran yang ditetapkan berbanding tahun 2012. Berbanding KPP pada tahun 2012 yang tidak mencapai sasaran, pencapaian KPP pada tahun 2013 melebihi 9.3% daripada sasaran iaitu 69.2% berbanding sasaran 59.9%. Manakala pencapaian KPP sehingga Ogos 2014 adalah 43.2% iaitu belum mencapai sasaran yang ditetapkan sebanyak 58.5%. Pencapaian KPP untuk tempoh tahun 2012 hingga Ogos 2014 adalah seperti di **Jadual 3.3**.

**Jadual 3.3  
Prestasi Kadar Penginapan Purata Tahunan Bagi Tahun 2012 Hingga Ogos 2014**

| Butiran                          | Tahun   |         |          |         |         |          |           |         |          |
|----------------------------------|---------|---------|----------|---------|---------|----------|-----------|---------|----------|
|                                  | 2012    |         |          | 2013    |         |          | Ogos 2014 |         |          |
|                                  | Sasaran | Sebenar | Prestasi | Sasaran | Sebenar | Prestasi | Sasaran   | Sebenar | Prestasi |
| Jumlah Penginapan Yang Ada       | 84,180  | 84,180  | -        | 83,950  | 83,950  | -        | 55,890    | 56,120  | 230      |
| Jumlah Penginapan Yang Disewakan | 49,069  | 47,169  | -1,900   | 50,262  | 58,099  | 7,837    | 32,695    | 24,231  | -8,464   |
| Kadar Penginapan Purata (%)      | 58.3    | 56      | -2.3     | 59.9    | 69.2    | 9.3      | 58.5      | 43.2    | -15.3    |

Sumber: ESSB

#### **3.4.2.2. Prestasi Kemudahan Penginapan, F&B Dan Kualiti Perkhidmatan**

Aktiviti perkhidmatan penginapan adalah antara sumber hasil utama kepada ESSB. Untuk itu, promosi perkhidmatan penginapan yang bersih, selamat dan selesa kepada pengunjung menjadi keutamaan ESSB.

##### **a. Kemudahan Penginapan**

KRS merupakan sebuah hotel ala resort dalam bandar Seremban yang bertaraf 4 bintang di bawah pengurusan ESSB. Lawatan Audit ke bilik-bilik penginapan

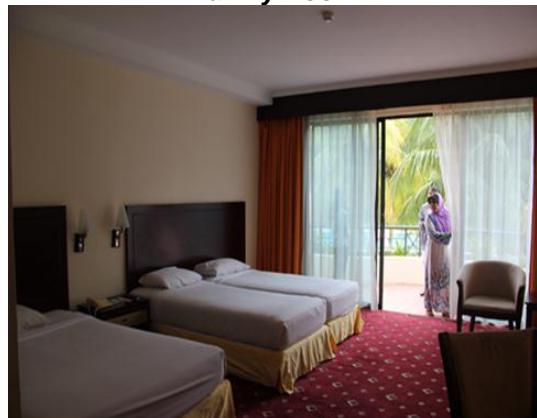
mendapati bilik yang disediakan adalah bersih, selamat dan selesa. Terdapat pelbagai jenis bilik penginapan seperti bilik *superior*, *deluxe*, *suite executive*, *presidential suite* dan *family rooms*. Terdapat juga bilik penginapan yang berhampiran dengan kolam renang, gimnasium dan spa. Antara bilik penginapan yang terdapat di KRS adalah seperti di **Gambar 3.1** dan **Gambar 3.2**.

**Gambar 3.1**  
**Bilik Superior**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Klana Resort Seremban  
Tarikh: 27 Ogos 2014

**Gambar 3.2**  
**Family Room**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Klana Resort Seremban  
Tarikh: 27 Ogos 2014

### b. Prestasi Perkhidmatan Makanan Dan Minuman (F&B)

KRS dilengkapi dengan beberapa dewan makan/kafe seperti *Selera Coffee House* yang menyediakan pelbagai menu secara bufet; *Xinjiang Court Chinese Restaurant* menyediakan pelbagai menu masakan cina; *Cascades Lobby Lounge* menyediakan pelbagai minuman dan menu ringan seperti kek; *Yuri Japanese Restaurant* menyediakan pelbagai menu masakan Jepun dan *The Bakers* menyediakan pelbagai jenis kek. *Selera Coffee House* dan *Xinjiang Court Chinese Restaurant* telah mendapat pengiktirafan sijil halal yang dikeluarkan oleh Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM). Selain itu, ESSB juga menawarkan perkhidmatan *Outside Catering* iaitu penyediaan makanan di luar hotel mengikut kehendak pelanggan melalui KRS. Pemerhatian Audit mendapati perkhidmatan F&B adalah bersih serta memiliki persekitaran tempat makan yang selesa bagi pengunjung untuk menjamu selera seperti di **Gambar 3.3** dan **Gambar 3.4**. Di samping itu, ESSB ada membuat promosi F&B secara bulanan melalui laman sesawang KRS seperti mempromosi pelbagai hidangan seperti kek, minuman, menu makanan Cina, Melayu, Jepun dan lain-lain seperti di **Gambar 3.5** dan **Gambar 3.6**. Prestasi penjualan daripada perkhidmatan F&B bagi tempoh tahun 2012 hingga September 2014 adalah antara 81% hingga 92% seperti di **Jadual 3.4**.

**Jadual 3.4**  
**Prestasi Penjualan Perkhidmatan Makanan Dan Minuman (F&B)**  
**Bagi Tahun 2012 Hingga September 2014**

| Butiran       | Tahun             |                   |           |                   |                   |           |                   |                   |           |
|---------------|-------------------|-------------------|-----------|-------------------|-------------------|-----------|-------------------|-------------------|-----------|
|               | 2012              |                   |           | 2013              |                   |           | September 2014    |                   |           |
|               | Sasaran (RM Juta) | Sebenar (RM Juta) | (%)       | Sasaran (RM Juta) | Sebenar (RM Juta) | (%)       | Sasaran (RM Juta) | Sebenar (RM Juta) | (%)       |
| Food          | 11.75             | 10.12             | 86        | 10.90             | 9.15              | 84        | 8.40              | 6.37              | 76        |
| Beverage      | 0.49              | 0.35              | 71        | 0.33              | 0.37              | 112       | 0.29              | 0.25              | 86        |
| Lain-lain F&B | 1.40              | 1.45              | 103       | 1.41              | 2.09              | 148       | 1.35              | 1.51              | 112       |
| <b>Jumlah</b> | <b>13.64</b>      | <b>11.92</b>      | <b>87</b> | <b>12.64</b>      | <b>11.61</b>      | <b>92</b> | <b>10.04</b>      | <b>8.13</b>       | <b>81</b> |

Sumber: ESSB

**Gambar 3.3**  
**Selera Coffee House**



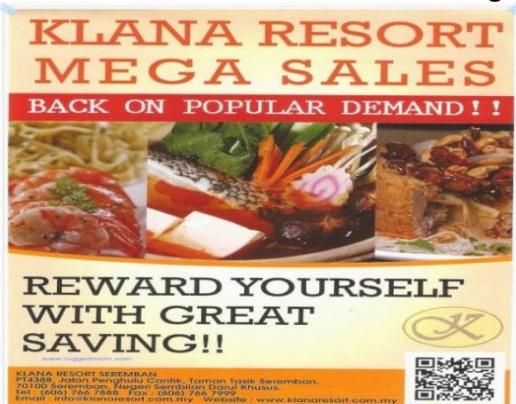
Sumber: Laman Sesawang  
Lokasi: Klana Resort Seremban  
Tarikh: 27 Ogos 2014

**Gambar 3.4**  
**Yuri Japanese Restaurant**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Klana Resort Seremban  
Tarikh: 27 Ogos 2014

**Gambar 3.5**  
**Promosi Bulanan Di Laman Sesawang**



Sumber: Laman Sesawang KRS  
Lokasi: Klana Resort Seremban  
Tarikh: 1 Mac 2014

**Gambar 3.6**  
**Promosi Bulanan Di Laman Sesawang**



**New York  
Cheese Cake**

1st - 30th November 2014  
RM 50.00 nett per kg  
RM 6.00 nett per slice

For enquiries, please call 06-766 7888 ext 3222

Sumber: Laman Sesawang KRS  
Lokasi: Klana Resort Seremban  
Tarikh: 1 November 2014

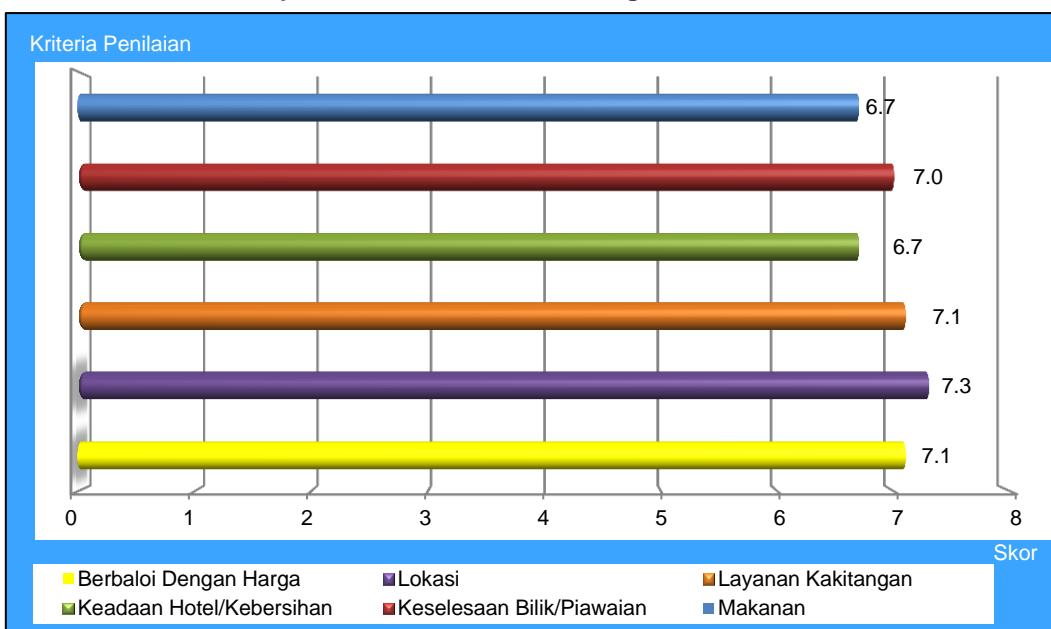
### c. Kualiti Perkhidmatan

- i. Perkhidmatan yang berkualiti dan dapat memenuhi kehendak pengunjung adalah penting bagi meningkatkan imej hotel dan secara tidak langsung akan menarik lebih ramai pengunjung yang akhirnya akan meningkatkan pendapatan hotel. Bagi mendapatkan maklum balas pengunjung terhadap kualiti perkhidmatan

yang disediakan di KRS, pihak Audit telah membuat tinjauan pada 10 September 2014 di 2 laman web iaitu *Agoda.com* dan *Tripadvisor.com*.

- ii. Penilaian pengunjung di laman web *Agoda.com* adalah berdasarkan 6 aspek iaitu berbaloi dengan harga, lokasi, layanan kakitangan, keadaan hotel/kebersihan, keselesaan bilik/piawaian dan makanan. Seramai 691 pengunjung yang terdiri daripada 163 pelancong perniagaan, 185 keluarga dengan anak kecil, 86 keluarga dengan anak dewasa, 183 pasangan, 27 kumpulan dan 47 pelancong solo telah memberikan pandangan mereka dengan memberikan skor satu hingga 10. Lebih tinggi skor yang diberi menunjukkan pengunjung lebih berpuas hati dengan perkhidmatan yang diberikan. Secara keseluruhannya KRS mendapat skor 7.0 daripada skor penuh 10. KRS telah mendapat skor 7.1 bagi berbaloi dengan harga, 7.3 bagi lokasi, 7.1 bagi layanan kakitangan, 6.7 bagi keadaan hotel/kebersihan, 7.0 bagi keselesaan bilik/piawaian dan 6.7 bagi makanan seperti di **Carta 3.3**.

**Carta 3.3**  
**Maklum Balas Pengunjung Melalui *Agoda.com***  
**Terhadap Kualiti Perkhidmatan Yang Disediakan Di KRS**



Sumber: Laman Sesawang *Agoda.com*

- iii. Laman web *Tripadvisor.com* juga memberikan penilaian berdasarkan 6 aspek iaitu lokasi, kualiti tidur, penginapan, perkhidmatan, berbaloi dengan harga dan kebersihan. Seramai 52 orang pengunjung yang terdiri daripada 21 pengunjung berkeluarga, 11 pasangan, 5 pengunjung solo dan 15 pengunjung perniagaan telah memberikan pandangan mereka dengan memberikan skor antara satu hingga 5. Skor satu adalah sangat lemah, skor 2 adalah lemah, skor 3 adalah sederhana, skor 4 adalah sangat baik dan skor 5 adalah cemerlang. Secara keseluruhannya satu pengunjung memberikan cemerlang, 21 pengunjung memberikan sangat baik, 15 pengunjung memberikan sederhana, 9 pengunjung

memberikan lemah dan 14 pengunjung memberikan sangat lemah. Secara puratanya skor yang diberikan terhadap KRS adalah skor 3 untuk kualiti tidur, perkhidmatan, berbaloi dengan harga dan kebersihan. Manakala skor 2.5 diberikan untuk penginapan dan skor 3.5 untuk lokasi seperti di **Carta 3.4**.

**Carta 3.4**  
**Maklum Balas Pengunjung Melalui *Tripadvisor.com***  
**Terhadap Kualiti Perkhidmatan Yang Disediakan Di KRS**



Sumber: Laman Web *Tripadvisor.com*

- iv. Secara keseluruhannya, majoriti pengunjung memberikan KRS skor yang baik. Berdasarkan maklum balas pengunjung, bilik-bilik penginapan di KRS berada dalam keadaan yang bersih, kemas dan selesa. Selain itu, kebanyakan pengunjung memberi maklum balas terhadap makanan yang disediakan di KRS adalah sedap dan pelbagai. Lokasi KRS juga sangat sesuai kerana berdekatan dengan bandar dan suasana yang dingin kerana dikelilingi kehijauan taman.

#### 3.4.2.3. Penyelenggaraan Bangunan Kurang Memuaskan

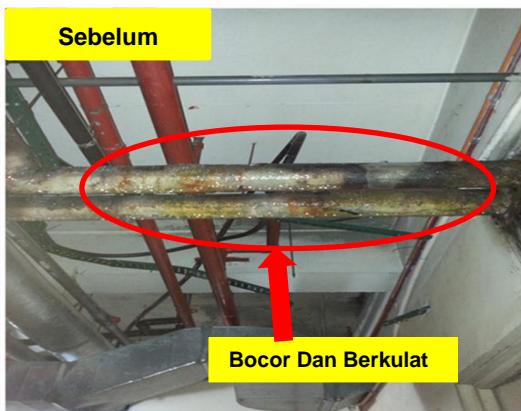
Pihak Audit telah membuat lawatan ke beberapa bahagian bangunan KRS untuk mengenal pasti tahap keselamatan dan keselesaan bangunan kepada pengguna dengan kerjasama Jabatan Keselamatan Dan Kesihatan Pekerjaan (DOSH) Negeri Sembilan. Hasil lawatan tersebut mendapat terdapat beberapa kerosakan yang memerlukan pembaikan segera dilakukan seperti dinyatakan di perenggan di bawah. Pihak Audit telah membuat lawatan kedua (susulan) bagi memastikan kerosakan yang dibangkit telah diambil tindakan oleh Syarikat.

##### a. *Chilled Water Pipe Bocor*

- i. *Chilled water pipe* atau saluran paip penyaman udara di laluan ke *Housekeeping Department* dan juga di laluan Blok 7 dan 8 didapati bocor seperti di **Gambar 3.7**. Ini disebabkan pembalut (*jacketting*) telah menjadi nipis kerana tempoh hayat telah tamat. Antara kesan kepada keadaan ini adalah pembikan

kulat di dinding dan siling akibat kelembapan kerana tiada Cahaya dan pengudaraan yang cukup, lantai menjadi licin dan bilik berbau hapak. Hasil lawatan susulan Audit mendapati pihak ESSB sedang mengambil tindakan untuk membuat saliran air keluar supaya air tidak menitik di lantai seperti di **Gambar 3.8**.

**Gambar 3.7**  
*Chilled Water Pipe Bocor Dan Berkulat*



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Laluan Housekeeping Department  
Tarikh: 28 Ogos 2014

**Gambar 3.8**  
*Chilled Water Pipe Masih Bocor Dan Berkulat (Masih Dalam Tindakan)*



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Laluan Housekeeping Department  
Tarikh: 12 November 2014

- ii. Mengikut maklum balas ESSB bertarikh 31 Disember 2014, langkah penyelesaian sementara telah diambil dengan memasang penakung air yang diperbuat daripada aluminium di bawah gelung penghawa dingin berpusat yang berlaku pemeluwapan untuk menyalurkan air yang menitik ke longkang berhampiran. Manakala sebagai langkah penyelesaian jangka panjang, pihak hotel akan mendapatkan pinjaman bank pada tahun 2015 atau selewatnya pada tahun 2016 bagi menukar gelung penghawa dingin berpusat di seluruh bangunan hotel yang dianggarkan sebanyak RM3 juta.

b. *Hot Water Pipe Bocor*

- i. *Hot Water Pipe* (Saluran Paip Air Panas) bocor di sepanjang laluan tingkat 3 dan di Blok 8 seperti di **Gambar 3.9**. Kebocoran berlaku disebabkan copper (tembaga) dalam paip air panas sudah nipis/haus berikutan tempoh hayat telah tamat. Keadaan ini menyebabkan karpet dan bahagian buatan daripada kayu sentiasa lembap dan berlaku pembiakan kulat serta mengeluarkan bau hapak. Pihak ESSB telah dan sedang mengambil tindakan bagi menggantikan saluran paip tersebut. Lawatan susulan Audit mendapati tidak ada lagi kesan kebocoran di sepanjang laluan ke Bilik Seminar seperti di **Gambar 3.10**.

**Gambar 3.9**  
**Hot Water Pipe Bocor Di Sepanjang Laluan Ke Bilik Seminar**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Laluan Ke Bilik Seminar  
Tarikh: 27 Ogos 2014

**Gambar 3.10**  
**Hot Water Pipe Di Sepanjang Laluan Ke Bilik Seminar Telah Dibaiki**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Laluan Ke Bilik Seminar  
Tarikh: 12 November 2014

- ii. Mengikut maklum balas ESSB bertarikh 31 Disember 2014, saluran paip air panas di tingkat 3 telah ditukar baru dengan kos sebanyak RM30,000 manakala di Blok 8 telah dibaiki dengan menampal saluran paip yang bocor sebagai langkah penyelesaian sementara. Penukaran paip baru dijangka akan dilakukan pada tahun 2015.

### c. Sistem Pendawaian Elektrik Tidak Kemas

- i. Sistem pendawaian elektrik bersilang-silang di atas siling kerana tidak dikemaskan dan siling tidak ditutup. Keadaan ini berlaku kerana penyenggaraan elektrik sering dilakukan dan pendawaian tidak dikemaskan seperti di **Gambar 3.11**. Jika dibiarkan akan menyebabkan risiko kepada litar pintas dan keselamatan kakitangan yang melalui laluan tersebut. Lawatan susulan Audit mendapati wayar elektrik yang bersilang telah dikemaskan seperti di **Gambar 3.12**.

**Gambar 3.11**  
**Wayar Elektrik Bersilang Kerana Tidak Dikemaskan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Laluan Housekeeping Department  
Tarikh: 28 Ogos 2014

**Gambar 3.12**  
**Wayar Elektrik Bersilang Telah Dikemaskan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Laluan Housekeeping Department  
Tarikh: 12 November 2014

#### 3.4.2.4. Strategi Pemasaran Syarikat

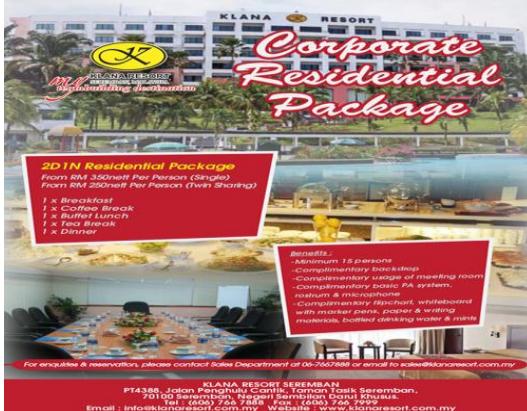
- a. Strategi pemasaran dijalankan oleh Bahagian Pemasaran. Bahagian ini berperanan untuk merancang strategi pemasaran syarikat dan merancang golongan yang akan disasarkan supaya matlamat syarikat yang berorientasikan keuntungan dapat dicapai. Tanggungjawab Bahagian ini adalah untuk mempromosikan produk-produk utama syarikat seperti perkhidmatan penginapan, F&B, program *Team Building* dan terdapat juga lain-lain kemudahan yang disediakan oleh ESSB.
- b. Semakan Audit terhadap Penyata Kewangan yang telah diaudit bagi tahun 2011 hingga 2013 mendapati ESSB memperoleh keuntungan setiap tahun. Keuntungan ini adalah hasil daripada strategi pemasaran/promosi yang telah dapat memasarkan produk utama syarikat kepada pengunjung bagi menikmati pakej-pakej produk yang disediakan sama ada untuk mengadakan majlis rasmi, kursus, mesyuarat, jamuan atau bercuti. Strategi pemasaran/promosi dibuat antaranya melalui media cetak, media elektronik dan melalui kerjasama dengan Lembaga Pelancongan Malaysia seperti di **Jadual 3.5**. ESSB ada menyediakan iklan atau brosur untuk mempromosikan aktiviti di KRS seperti di **Gambar 3.13** dan **Gambar 3.14** yang diedarkan ke Jabatan/Agensi Kerajaan, sektor swasta dan orang awam.

**Jadual 3.5  
Strategi Pemasaran Bagi Tahun 2012 Hingga 2014**

| Bil. | Strategi Pemasaran/Promosi   | Sasaran Pemasaran/<br>Lokasi   | Justifikasi   |
|------|--|--|---|
| 1    | <b>Media Cetak:</b><br>Pengiklanan akhbar seperti Star, Sinar Harian, New Straits Times, Nan Yang Siang Pau/Risalah                      |  |   |
| 2    | <b>Agensi Pelancongan:</b><br>Lembaga Pelancongan Malaysia   | • Sektor Kerajaan  |   |
| 3    | <b>Persidangan Antarabangsa:</b><br>Pameran MATTA/MICE   | • Sektor Swasta  |   |
| 4    | <b>Majlis Makan:</b><br>Pakej Perkahwinan/Majlis Makan Malam Tahunan/Sambutan Hari Jadi/Hari Ibu/Bapa/Bulan Ramadhan/Perniagaan Katering | • Pelancong<br>• Pasaraya<br>• Institusi/Sekolah<br>• Kawasan Kediaman | <ul style="list-style-type: none"> <li>Untuk menarik minat orang awam</li> <li>Menjadikan hotel pilihan kepada pelancong</li> <li>Untuk memperkenalkan pelbagai menu makanan, minuman &amp; kek</li> <li>Untuk meningkatkan hasil syarikat</li> <li>Untuk memberi impak yang berkesan dan keseronokan kepada pelanggan</li> </ul> |
| 5    | <b>Media Elektronik:</b><br><i>Sales Blitz/Online Booking/Facebook/e-flyer</i>   | • Persatuan  |   |
| 6    | <b>Kursus/Mesyuarat/Seminar/Bengkal:</b><br>Agensi Kerajaan/Agensi Korporat/Bank/Outstation Sales Trip                                   |  |   |

Sumber: ESSB

**Gambar 3.13**  
Brosur Yang Diedarkan



Sumber: Laman Sesawang KRS  
Lokasi: Klana Resort Seremban  
Tarikh: 28 November 2014

**Gambar 3.14**  
Brosur Yang Diedarkan



Sumber: Laman Sesawang KRS  
Lokasi: Klana Resort Seremban  
Tarikh: 28 November 2014

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi aktiviti ESSB adalah memuaskan di mana kemudahan resort dan kualiti perkhidmatan yang disediakan mendapat maklum balas baik daripada pelanggan.**

### 3.4.3. Tadbir Urus Korporat

Suruhanjaya Sekuriti Malaysia telah memperkenalkan Kod Malaysia untuk Tadbir Urus Korporat pada tahun 2000 dan telah disemak semula pada tahun 2007 yang menekankan elemen penting seperti pematuhan undang-undang dan peraturan, peranan dan tanggungjawab lembaga pengarah kepada pemegang saham, polisi dan prosedur, penubuhan jawatankuasa lain dan peranan Jawatankuasa Audit terhadap akauntabiliti syarikat. Tadbir Urus Korporat merujuk kepada proses yang digunakan untuk mengurus dan mengawal aktiviti/program dan kebijakan syarikat ke arah meningkatkan prestasi dan akauntabiliti korporat dengan objektif utama memastikan kepentingan stakeholders dipertahankan. Penemuan Audit terhadap tadbir urus korporat ESSB adalah seperti berikut:

#### 3.4.3.1. Lembaga Pengarah

Lembaga Pengarah merupakan badan eksekutif tertinggi yang diberi kuasa untuk melaksanakan kuasa dan tugas yang diperuntukkan di dalam Memorandum dan Artikel Penubuhan ESSB dan Akta Syarikat 1965. Seksyen 122, Akta Syarikat 1965 menetapkan keahlian pengarah sesebuah syarikat pada sesuatu masa hendaklah tidak kurang daripada dua orang untuk mengurus operasi hariannya. Surat pelantikan antaranya tercatat jenis manfaat ataupun faedah yang layak diterima, hendaklah dikeluarkan kepada Ahli Lembaga Pengarah yang dilantik. Semakan Audit mendapati ESSB diterajui oleh 6 orang Ahli Lembaga Pengarah dan dipengerusikan oleh Setiausaha Kerajaan Negeri. ESSB telah mengadakan Mesyuarat Lembaga Pengarah dan Mesyuarat Agung Tahunan Syarikat setiap tahun seperti mana kehendak Seksyen 143, Akta Syarikat 1965.

### **3.4.3.2. Unit Audit Dalam Dan Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan**

Mengikut amalan terbaik, Jawatankuasa Audit hendaklah ditubuhkan dengan keahlian daripada pengarah bukan eksekutif. Antara fungsi utama Jawatankuasa Audit adalah menilai penemuan hasil pemeriksaan dalam dan maklum balas oleh pihak pengurusan; menilai pelantikan juruaudit luar dan bayaran audit; berbincang dengan juruaudit luar sebelum pengauditan bermula; serta membuat penilaian terhadap penyata kewangan yang disediakan secara suku tahun dan tahunan. Semakan Audit mendapati ESSB belum menubuhkan Unit Audit Dalam dan Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksa. **Mengikut maklum balas ESSB bertarikh 31 Disember 2014, penubuhan Unit Audit Dalam akan dibincangkan dalam Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah pada bulan Januari atau Februari 2015.**

### **3.4.3.3. Strategi Dan Perancangan Korporat**

Mengikut amalan terbaik, syarikat perlu menyediakan atau mengemas kini strategi dan rancangan korporat sebagai wawasan syarikat mencapai matlamat jangka pendek dan jangka panjang. Rancangan korporat yang disediakan hendaklah diluluskan oleh Lembaga Pengarah Syarikat dan Lembaga Pengarah Agensi Kerajaan. Rancangan korporat perlu disediakan bagi merangka strategi pelaksanaannya untuk membentuk objektif dan matlamat yang realistik selaras dengan misi dan keupayaan organisasi. Rancangan korporat juga dapat membantu syarikat memastikan penggunaan sumber yang lebih efektif dan hubungan yang baik antara kakitangan dengan pihak pengurusan. Semakan Audit mendapati ESSB ada menyediakan pelan perniagaan atau strategi korporat untuk jangka pendek dengan menyediakan rancangan tahunan. Bagi strategi jangka panjang, ESSB setakat ini telah memiliki sebuah syarikat subsidiari iaitu Klana Management Sdn. Bhd. (KMSB) yang terlibat dalam perkhidmatan pakar runding dalam bidang pengurusan hotel. Pada masa ini KMSB sedang memberi perkhidmatan pakar runding kepada Klana Beach Resort Port Dickson milik MAINS Holdings.

### **3.4.3.4. Standard Operating Procedures**

*Standard Operating Procedures (SOP)* merupakan suatu arahan/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 ESSB ada menyediakan prosedur kewangan iaitu Manual Operasi Bahagian Kewangan ESSB meliputi polisi dan laporan perakaunan, kawalan bajet, pengurusan aset dan inventori, pemeriksaan dan pelupusan aset, kawalan perbelanjaan dan kawalan hasil dan terimaan. Manual Operasi Bahagian Kewangan ESSB yang diguna pakai telah diluluskan pada tahun 2008 dan hanya menerangkan tentang tatacara kerja harian.

### **3.4.3.5. Key Performance Indicator (KPI)**

Buku Biru – *Intensifying Performance Management* menyatakan syarikat Kerajaan perlu menyediakan KPI selaras dengan strategi syarikat. Pencapaian terhadap KPI hendaklah dilaporkan setiap 6 bulan sekali. Semakan Audit mendapati ESSB ada menyediakan KPI dalam perancangan strategik ESSB setiap tahun bagi menilai prestasi syarikat.

### **3.4.3.6. Pembayaran Dividen**

Mengikut amalan terbaik, bayaran dividen sekurang-kurangnya 10% daripada pendapatan bersih setiap tahun perlu dibuat kepada Kerajaan selaku pemegang saham. Cadangan bayaran dividen hendaklah dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Negeri setelah diluluskan oleh Lembaga Pengarah syarikat. Syarikat yang mempunyai keuntungan tetapi tidak bercadang untuk membayar dividen hendaklah memberikan sebab mengapa dividen tidak dapat dibayar. Semakan Audit mendapati Mesyuarat Agung Tahunan ESSB telah meluluskan pembayaran dividen sebanyak 1% daripada jumlah saham iaitu bersamaan sejumlah RM0.45 juta bagi tahun kewangan 2011 sehingga 2013 kepada MBI dan PKNNS.

### **3.4.3.7. Pengurusan Kewangan**

ESSB ada menyediakan SOP dalam menguruskan dan mengawal urusan kewangan syarikat. Secara keseluruhannya ESSB telah mematuhi SOP yang disediakan dengan memuaskan. Bagaimanapun terdapat beberapa kelemahan dalam pengurusan kewangan syarikat di mana penyata penyesuaian bank tidak disediakan dengan kemas kini dan tidak disemak; serta pemeriksaan terhadap aset tidak dijalankan. Selain itu, tidak ada nombor siri pendaftaran dan tanda Hak Milik Syarikat pada aset. **Mengikut maklum balas ESSB bertarikh 31 Disember 2014, Penyata Penyesuaian Bank telah disediakan dan disemak sehingga bulan semasa iaitu November 2014. Pemeriksaan fizikal aset pula akan dilaksanakan secara berkala dan direkodkan di dalam Laporan Inventori. Manakala Daftar Aset dan Inventori akan ditambah baik dengan membuat nombor siri pendaftaran dan tanda Hak Milik Syarikat terhadap semua aset lama dan baru bermula pada tahun 2015.**

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya tadbir urus korporat ESSB adalah memuaskan. Bagaimanapun beberapa kelemahan dalam pengurusan kewangan syarikat terutamanya pengurusan aset perlulah diperbaiki.

### **3.5. SYOR AUDIT**

Bagi meningkatkan dan menambah baik prestasi pengurusan aktiviti, tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan, adalah disyorkan syarikat Emerald Spirit Sdn. Bhd. mengambil tindakan seperti berikut:

**3.5.1.** Memperluaskan aktiviti pemasaran bagi mewujudkan daya tarikan untuk menggalakkan lebih ramai pengunjung dan tidak tertumpu kepada pasaran yang sedia ada.

**3.5.2.** Menjalankan pemeriksaan dan penyelenggaraan berkala terhadap aset dan bangunan bagi memastikan keselesaan dan keselamatan pengunjung.

---

## **MAJLIS AGAMA ISLAM NEGERI SEMBILAN**

---

### **4. MAINS HOTEL SDN. BHD.**

#### **4.1. LATAR BELAKANG**

**4.1.1.** MAINS Hotel Sdn. Bhd. (MHSB) yang juga dikenali dengan nama Klana Beach Resort telah ditubuhkan pada 14 Jun 2010 dan mula beroperasi pada tahun 2011. MHSB merupakan milik penuh MAINS Holdings Sdn. Bhd. (Anak Syarikat Majlis Agama Islam Negeri Sembilan) dengan pemilikan 100% saham. Pembinaan hotel telah dibangunkan di atas tanah Majlis Agama Islam Negeri Sembilan (MAINS) secara sewa pajak selama 30 tahun bermula 1 November 2011. Kos pembinaan keseluruhan hotel berjumlah RM38 juta. Ia adalah hasil usaha sama antara Jabatan Wakaf, Zakat Dan Haji (RM18 juta) dan Kerajaan Negeri melalui MAINS (RM20 juta). Modal dibenarkan MHSB adalah berjumlah RM25 juta dan modal berbayar berjumlah RM10.76 juta.

**4.1.2.** Kegiatan utama MHSB ialah perkhidmatan perhotelan dan *resort* yang menyediakan keperluan penginapan, kemudahan *banquet* dan mesyuarat serta sukan dan rekreasi. Selain itu, MHSB turut menempatkan Kompleks Baitul Hilal iaitu balai cerapan yang menjadi pusat rujukan untuk kegiatan melihat anak bulan, kaji bintang dan planet. Kompleks tersebut dilengkapi dengan sebuah teleskop dan kemudahan lain antaranya dewan utama, bilik mesyuarat, surau, mini *theatrette* serta galeri pameran peralatan astronomi dan kaji bintang.

**4.1.3.** MHSB diterajui oleh 6 orang Ahli Lembaga Pengarah dan dipengerusikan oleh Setiausaha Kerajaan Negeri. Pengurusan MHSB diketuai oleh seorang Pengurus Besar dan dibantu oleh 2 orang kakitangan eksekutif serta 61 orang kakitangan bukan eksekutif yang ditempatkan di pelbagai bahagian. Bagi memastikan pengurusan hotel dibuat dengan teratur, MHSB juga telah melantik Klana Management Sdn. Bhd. (KMSB) sebagai pakar perunding untuk mewujudkan semua dasar operasi hotel termasuklah kadar harga bilik, proses makanan dan minuman, penggunaan bilik untuk tujuan komersial serta penetapan gaji kakitangan dengan kerjasama MHSB. Pelantikan KMSB berkuat kuasa 1 April 2011 sehingga 31 Mac 2016 dengan kadar bayaran RM2,500 sebulan.

#### **4.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

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

### **4.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN**

Pengauditan pengurusan syarikat MHSB meliputi prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat MHSB bagi tempoh 2012 hingga Ogos 2014. Analisis kewangan adalah berdasarkan penyata kewangan yang telah diaudit bagi tahun 2011 hingga 2013. Metodologi pengauditan adalah dengan menyemak fail, rekod, minit mesyuarat dan dokumen berkaitan serta pemeriksaan fizikal terhadap aset. Selain itu, temu bual dengan pegawai MHSB dan lawatan tapak juga turut dijalankan bagi mendapat gambaran yang tepat mengenai aktiviti syarikat. *Exit Conference* bersama Pengurus Besar MHSB telah diadakan pada 14 Oktober 2014.

### **4.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan pada bulan Ogos hingga September 2014 mendapati kedudukan kewangan MHSB menunjukkan peningkatan di mana syarikat telah berjaya mengurangkan jumlah kerugian bagi tahun kewangan 2012 dan 2013. MHSB telah mencatatkan kerugian sebelum cukai pada tahun 2011 hingga 2013 masing-masing berjumlah RM0.83 juta, RM0.57 juta dan RM0.28 juta. Keadaan ini adalah kerana MHSB baru ditubuhkan pada pertengahan tahun 2010 dan hanya beroperasi pada tahun 2011. Ia masih dalam pusingan jangka hayat perniagaan (*business life cycle*) yang memerlukan kepada strategi penembusan pasaran sebelum mampu memberikan keuntungan. Sehingga akhir tahun 2013, MHSB berada dalam kerugian terkumpul berjumlah RM1.71 juta. Pengurusan aktiviti utama syarikat dan tadbir urus korporat adalah memuaskan di mana bilangan orang yang menginap meningkat, kadar penginapan purata semakin meningkat dan prestasi kualiti perkhidmatan yang memuaskan. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan telah dikenal pasti seperti yang dijelaskan dalam perenggan-perenggan berikut. Secara ringkasnya, kelemahan yang ditemui adalah seperti di bawah:

- Sasaran kadar penginapan purata tidak tercapai.
- Pelaksanaan strategi pemasaran dan promosi kurang berkesan.
- Ketidakpatuhan terhadap beberapa aspek tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan.

#### **4.4.1. Prestasi Kewangan**

Bagi menilai prestasi kewangan MHSB analisis nisbah kewangan telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan serta Penyata Kewangan bagi tahun kewangan 2011 hingga 2013. Berikut adalah hasil analisis yang dijalankan:

##### **4.4.1.1. Analisis Trend**

- a. MHSB telah mencatatkan kerugian sebelum cukai bagi 3 tahun berturut-turut iaitu masing-masing berjumlah RM0.83 juta, RM0.57 juta dan RM0.28 juta menjadikan

kerugian terkumpul pada akhir tahun 2013 berjumlah RM1.71 juta. Kerugian ini antaranya disebabkan peningkatan kos operasi pada tahun 2011 kepada RM0.81 juta berbanding RM0.003 juta pada tahun 2010. Antara kos operasi yang terlibat pada tahun 2011 yang merupakan kos hapus kira pra pembukaan hotel berjumlah RM0.73 juta dan belanja susut nilai berjumlah RM0.06 juta.

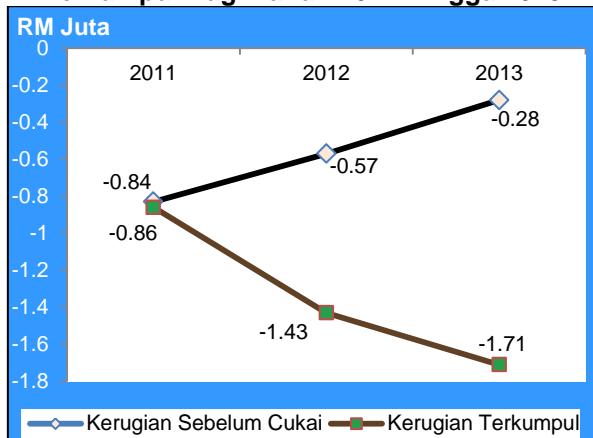
- b. Pendapatan operasi MHSB dijana daripada pendapatan sewaan penginapan, kemudahan *banquet* dan mesyuarat serta sukan dan rekreasi. Analisis Audit terhadap trend pendapatan MHSB menunjukkan peningkatan bagi tempoh 3 tahun berturut-turut iaitu masing-masing berjumlah RM0.003 juta, RM3.19 juta dan RM3.51 juta.
- c. Perbelanjaan MHSB terdiri daripada kos langsung, kos pentadbiran, kos operasi dan kos kewangan. Kos ini terdiri daripada perbelanjaan pengiklanan, jamuan, pembersihan, perkakasan dapur, *pest control* dan sewaan kuarters pekerja. Ia juga termasuk yuran pengurusan dan perbelanjaan pentadbiran seperti gaji, bayaran juruaudit, elauan setiausaha dan pengarah serta susut nilai. Jumlah perbelanjaan meningkat bagi tempoh 3 tahun berturut-turut iaitu masing-masing berjumlah RM0.84 juta, RM3.76 juta dan RM3.79 juta.
- d. Kedudukan pendapatan dan perbelanjaan serta kerugian MHSB bagi tahun kewangan 2011 hingga 2013 adalah seperti di **Jadual 4.1**, **Carta 4.1** dan **Carta 4.2**.

**Jadual 4.1**  
**Pendapatan Dan Perbelanjaan Serta Kerugian MHSB**  
**Bagi Tahun Kewangan 2011 Hingga 2013**

| Butiran                           | 2011<br>(RM)    | 2012<br>(RM)      | 2013<br>(RM)      |
|-----------------------------------|-----------------|-------------------|-------------------|
| Pendapatan Operasi                | -               | 3,194,812         | 3,506,844         |
| Lain-lain Pendapatan              | 3,144           | 909               | 325               |
| <b>Jumlah Pendapatan</b>          | <b>3,144</b>    | <b>3,195,721</b>  | <b>3,507,169</b>  |
| Kos Langsung                      | -               | 505,999           | 469,742           |
| Kos Pentadbiran                   | 24,000          | 2,425,217         | 2,453,098         |
| Kos Operasi                       | 813,199         | 816,413           | 841,533           |
| Kos Kewangan                      | 445             | 16,101            | 22,809            |
| <b>Jumlah Perbelanjaan</b>        | <b>837,644</b>  | <b>3,763,730</b>  | <b>3,787,182</b>  |
| Keuntungan/Kerugian Sebelum Cukai | -834,500        | -568,009          | -280,013          |
| Cukai                             | 786             | 227               | 82                |
| <b>Kerugian Bersih</b>            | <b>-835,286</b> | <b>-568,236</b>   | <b>-280,095</b>   |
| <b>Kerugian Terkumpul</b>         | <b>-862,195</b> | <b>-1,430,431</b> | <b>-1,710,526</b> |

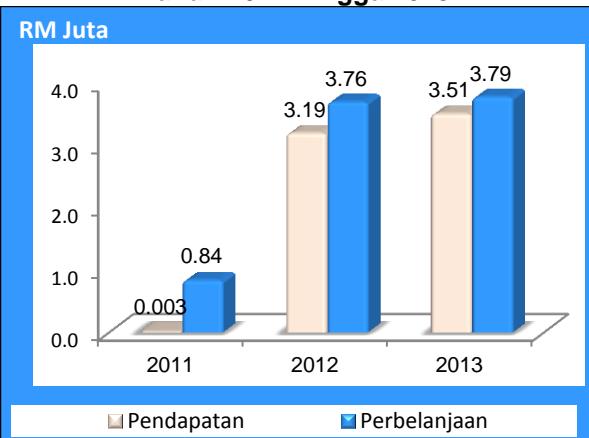
Sumber: Penyata Kewangan MHSB

**Carta 4.1**  
**Trend Kerugian Sebelum Cukai Dan Kerugian Terkumpul Bagi Tahun 2011 Hingga 2013**



Sumber: Penyata Kewangan MHSB

**Carta 4.2**  
**Trend Pendapatan Dan Perbelanjaan Bagi Tahun 2011 Hingga 2013**



Sumber: Penyata Kewangan MHSB

#### 4.4.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan MHSB, beberapa nisbah kewangan telah dianalisis bagi tempoh 2011 hingga 2013. Hasil analisis Nisbah Semasa, Margin Untung Bersih, Pulangan Ke Atas Aset dan Pulangan Ke Atas Ekuiti adalah seperti di **Jadual 4.2**.

**Jadual 4.2**  
**Analisis Nisbah Kewangan MHSB Bagi Tahun 2011 Hingga 2013**

| Butiran                        | Tahun Kewangan |          |          |
|--------------------------------|----------------|----------|----------|
|                                | 2011           | 2012     | 2013     |
| Nisbah Semasa                  | 0.03:1         | 0.03:1   | 0.04:1   |
| Margin Untung Bersih           | (26,542.6%)    | (17.8%)  | (8.0%)   |
| Nisbah Pulangan Ke Atas Aset   | (0.02):1       | (0.01):1 | (0.01):1 |
| Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti | 0.97:1         | 0.40:1   | (0.03):1 |

Sumber: MHSB

##### a. Nisbah Semasa

Nisbah ini digunakan untuk mengukur tahap kecairan kewangan syarikat dan menunjukkan sejauh mana kemampuan aset semasa syarikat yang boleh ditukar segera kepada tunai bagi menampung liabiliti jangka pendek syarikat. Pada umumnya semakin tinggi nisbah, semakin baik kecairan sesebuah syarikat. Analisis Audit mendapati kadar nisbah semasa MHSB bagi tahun kewangan 2011 hingga 2013 adalah antara 0.03 hingga 0.04. Berdasarkan analisis ini MHSB tidak mampu untuk membayar liabiliti jangka pendek dengan menggunakan aset semasa.

##### b. Margin Untung Bersih

Margin untung bersih merupakan pendekatan yang lazim digunakan bagi mengukur peratus keuntungan yang diperoleh daripada setiap hasil yang dipungut daripada perniagaan utama sesebuah syarikat. Peningkatan nisbah ini menunjukkan meningkatnya kecekapan sesebuah syarikat di mana bagi setiap ringgit kenaikan

hasil, ia memberi kesan langsung dan nilai tambah (*value added*) terhadap peningkatan kadar keuntungan syarikat. Analisis Audit mendapati bagi tahun kewangan 2011 hingga 2013, MHSB belum dapat menjana keuntungan daripada setiap ringgit hasil.

**c. Nisbah Pulangan Ke Atas Aset**

Nisbah ini adalah bagi mengukur pulangan yang diperoleh oleh syarikat daripada pelaburan asetnya iaitu pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit aset yang digunakan. Nisbah ini menunjukkan keupayaan pihak pengurusan syarikat menggunakan aset yang dimiliki untuk menjana pendapatan operasi di mana semakin tinggi nisbah, semakin berupaya/cekap syarikat menjana pendapatan. Analisis Audit mendapati bagi tahun kewangan 2011 hingga 2013, kadar pulangan atas aset MHSB adalah antara -RM0.02 hingga -RM0.01. Ini menunjukkan aset MHSB belum dapat menjana keuntungan.

**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/pulangan. Analisis Audit mendapati kadar pulangan yang diperoleh oleh pemegang saham MHSB menurun pada tahun 2013 iaitu -RM0.03 berbanding dengan 2011 dan 2012 iaitu RM0.97 dan RM0.40.

**4.4.1.3. Berdasarkan maklum balas MHSB bertarikh 9 Disember 2014, kerugian adalah disebabkan mengambil kira perbelanjaan berkaitan Pelupusan Pra Pembukaan, Susut Nilai dan *Amortisation Of Land Use Right* yang sepatutnya tidak perlu diambil kira semasa penilaian prestasi kewangan Hotel kerana ia tidak mempunyai hubungan perniagaan secara langsung dengan aktiviti hotel. Amaunnya adalah tetap dan tidak bergantung kepada *occupancy* hotel. Sama ada *occupancy* tinggi atau rendah, amaunnya adalah tetap sama. Untuk makluman, MAINS Hotel mempunyai nilai aset tetap berjumlah RM48.6 juta pada 31 Disember 2013.**

Pada pendapat Audit, kedudukan kewangan MHSB menunjukkan trend peningkatan dan telah berjaya mengurangkan jumlah kerugian bagi tahun kewangan 2012 dan 2013 berbanding tahun 2011 walaupun syarikat baru sahaja beroperasi pada tahun 2011. Mengikut standard perakaunan, perbelanjaan bagi item seperti pelupusan, susut nilai dan *amortisation* perlu diambil kira dalam menilai prestasi kewangan sesebuah syarikat.

#### 4.4.2. Pengurusan Aktiviti

##### 4.4.2.1. Prestasi Pengunjung Dan Kadar Penginapan Purata Tahunan

- a. Berdasarkan maklumat yang diperoleh dari Lembaga Pelancongan Negeri Sembilan, bagi tempoh tahun 2011 hingga 2013, sejumlah 11.49 juta pelancong telah mengunjungi Negeri Sembilan. Seramai 8.12 juta atau 70.7% daripada jumlah tersebut merupakan pelancong yang melancong ke Port Dickson. Manakala jumlah hotel/resort dan *homestay* di Negeri Sembilan pada tahun 2013 adalah sebanyak 207 buah dan 87 buah (42%) terletak di Port Dickson.
- b. Berdasarkan Laporan Pengunjung yang dijana oleh MHSB daripada Sistem Opera yang digunakan oleh pihak hotel bagi merekodkan bilangan pengunjung yang menginap, jumlah pengunjung yang menginap di MHSB bagi tempoh 2012 hingga Ogos 2014 adalah seramai 61,665 orang seperti di **Jadual 4.3**. Secara komposisinya, seramai 59,188 orang merupakan pengunjung domestik (96%) manakala 2,477 orang (4%) merupakan pengunjung luar negara. Analisis perbandingan kedatangan pelancong ke Port Dickson dengan jumlah pengunjung ke MHSB mendapati pada tahun 2013, seramai 24,404 atau 7% orang pengunjung menginap di MHSB berbanding 3.5 juta pelancong ke Port Dickson. MHSB terpaksa bersaing dengan hampir 87 buah hotel/resort/*homestay* yang terletak di serata daerah Port Dickson.

**Jadual 4.3**  
**Jumlah Pengunjung MHSB Bagi Tahun 2012 Hingga Ogos 2014**

| Pengunjung    | Tahun         |               |               | Jumlah Setakat Ogos 2014 | Peratus Setakat Ogos 2014 |
|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------------------|---------------------------|
|               | 2012          | 2013          | Ogos 2014     |                          |                           |
|               | Orang         | Orang         | Orang         |                          |                           |
| Domestik      | 20,870        | 23,571        | 14,747        | 59,188                   | 96.0                      |
| Luar Negara   | 872           | 833           | 772           | 2,477                    | 4.0                       |
| <b>Jumlah</b> | <b>21,742</b> | <b>24,404</b> | <b>15,519</b> | <b>61,665</b>            | <b>100</b>                |

Sumber: MHSB

- c. Berdasarkan jadual di atas, kedatangan pengunjung menunjukkan peningkatan pada tahun 2013 iaitu seramai 24,404 berbanding 21,742 orang pada tahun 2012 iaitu peningkatan seramai 2,662 orang atau 12.3%. Peningkatan ini didorong oleh peningkatan bilangan pengunjung tempatan berbanding penurunan pengunjung dari luar negara. Manakala kedatangan pengunjung setakat bulan Ogos 2014 adalah seramai 15,519 orang. Analisis Audit mendapati pengunjung domestik dikategorikan kepada 3 iaitu Individu, Jabatan Kerajaan dan Agensi Swasta. Pada tahun 2013, pengunjung dari Jabatan Kerajaan menyumbang sebanyak 56% daripada keseluruhan pengunjung yang berjumlah 23,571 orang. Ia diikuti dengan pengunjung kategori individu (38.4%) dan pihak swasta (5.6%). Kesemua kategori pengunjung mencatatkan peningkatan pada tahun 2013 berbanding 2012. Trend kedatangan pengunjung domestik mengikut kategori pengunjung adalah seperti di **Jadual 4.4**.

**Jadual 4.4**  
**Jumlah Pengunjung MHSB Domestik Bagi Tahun 2012 Hingga Ogos 2014**

| Kategori Pengunjung Domestik | Tahun         |            |               |            |               |            |
|------------------------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|
|                              | 2012          |            | 2013          |            | Ogos 2014     |            |
|                              | Jumlah        | (%)        | Jumlah        | (%)        | Jumlah        | (%)        |
| Individu                     | 7,681         | 36.8       | 9,044         | 38.4       | 6,512         | 44.2       |
| Jabatan Kerajaan             | 12,421        | 59.5       | 13,209        | 56.0       | 8,132         | 55.1       |
| Agenzia Swasta               | 768           | 3.7        | 1,318         | 5.6        | 103           | 0.7        |
| <b>Jumlah</b>                | <b>20,870</b> | <b>100</b> | <b>23,571</b> | <b>100</b> | <b>14,747</b> | <b>100</b> |

Sumber: MHSB

- d. Penetapan sasaran jumlah pengunjung yang mendaftar masuk di MHSB dibuat berdasarkan penunjuk prestasi operasi yang dikemaskinikan setiap tahun. Penetapan sasaran ini diukur berdasarkan kepada petunjuk Kadar Penginapan Purata (*Average Occupancy Rate*) yang mengambil kira jumlah pendapatan dan jumlah bilik yang diduduki berbanding jumlah bilik yang ada di sesuatu hotel bagi sesuatu tempoh.
- e. Berdasarkan analisis Audit, Kadar Penginapan Purata (KPP) Tahunan MHSB bagi tempoh tahun 2012 hingga Ogos 2014 adalah rendah berbanding sasaran. Semakan Audit mendapati KPP bagi tahun 2012 dan 2013 tidak mencapai sasaran yang ditetapkan manakala KPP setakat Ogos 2014 belum mencapai sasarannya. Pada tahun 2012, MHSB telah mencatatkan KPP sebanyak 37.7% iaitu 11.3% kurang daripada sasaran yang telah ditetapkan iaitu 49%. Manakala, KPP bagi tahun 2013 menghampiri sasaran yang telah ditetapkan iaitu sebanyak 44.2% berbanding sasaran 46.9%. Bagaimanapun, KPP telah meningkat 17% pada tahun 2013 berbanding dengan tahun 2012. KPP untuk tempoh tahun 2012 hingga Ogos 2014 adalah seperti di **Jadual 4.5**.

**Jadual 4.5**  
**Prestasi Kadar Penginapan Purata Tahunan Bagi Tahun 2012 Hingga Ogos 2014**

| Butiran                            | Tahun       |             |               |             |             |              |             |             |              |
|------------------------------------|-------------|-------------|---------------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|--------------|
|                                    | 2012        |             |               | 2013        |             |              | Ogos 2014   |             |              |
|                                    | Sasaran     | Sebenar     | Prestasi      | Sasaran     | Sebenar     | Prestasi     | Sasaran     | Sebenar     | Prestasi     |
| Jumlah Penginapan Yang Ada         | 31,110      | 31,110      | -             | 31,025      | 31,025      | -            | 31,025      | 20,655      | (10,370)     |
| Jumlah Penginapan Yang Disewakan   | 15,236      | 11,731      | (3,505)       | 14,547      | 13,720      | (827)        | 15,620      | 9,526       | (6,094)      |
| <b>Kadar Penginapan Purata (%)</b> | <b>49.0</b> | <b>37.7</b> | <b>(11.3)</b> | <b>46.9</b> | <b>44.2</b> | <b>(2.7)</b> | <b>50.3</b> | <b>46.1</b> | <b>(4.2)</b> |

Sumber: MHSB

**4.4.2.2. Maklum balas dari MHSB bertarikh 9 Disember 2014, menyatakan bahawa jumlah pengunjung telah meningkat sebanyak 12.9% pada tahun 2013 berbanding dengan tahun 2012. Pelbagai usaha telah dan akan dijalankan untuk menarik minat lebih ramai pengunjung dari sektor domestik seperti lawatan ke sektor yang pernah mengadakan seminar, lawatan peribadi ke jabatan Kerajaan dan korporat. MHSB juga telah mengisi jawatan *Sales Coordinator* bagi tugas pemasaran. Selain itu,**

kadar penginapan purata di Hotel telah mencatatkan peningkatan sebanyak 17% pada tahun 2013 berbanding dengan tahun 2012. Mengikut sumber daripada pelancongan, kadar penginapan di Negeri Sembilan hanya meningkat sebanyak 6% dan purata industri keseluruhan adalah 43% pada tahun 2012 dan 43.6% pada tahun 2013. Kadar penginapan MHSB pada tahun 2013 melebihi paras purata industri dengan 44.2%.

Pada pendapat Audit, prestasi pengunjung adalah memuaskan kerana kadar penginapan purata MHSB telah meningkat walaupun tidak mencapai sasaran tahunan yang ditetapkan.

#### **4.4.2.3. Kemudahan Resort Dan Kualiti Perkhidmatan**

Aktiviti utama MHSB adalah perkhidmatan perhotelan dan resort yang menyediakan keperluan penginapan, kemudahan *banquet* dan mesyuarat serta sukan dan rekreatif. Selain itu, MHSB turut menempatkan Kompleks Baitul Hilal iaitu balai cerapan anak bulan. Pengauditan yang dijalankan terhadap pengurusan aktiviti MHSB mendapati beberapa perkara seperti berikut:

##### **a. Kemudahan Resort**

- i. Matlamat penubuhan MHSB adalah untuk menjadi sebuah Hotel Mesra Muslim terbaik di Negeri Sembilan yang memberikan dan menyediakan perkhidmatan yang cemerlang dan produk yang berkonseptan syariah kepada semua pengunjung. MHSB menyediakan sebanyak 85 unit bilik/apartment yang terdiri daripada 26 unit bilik *Superior Garden View*, 20 unit bilik *Superior Sea View*, 16 unit bilik *Deluxe Garden View*, 15 unit bilik *Deluxe Sea View*, 5 unit bilik *Deluxe Double Sea View*, 1 unit *apartment 2 bilik tidur* dan 2 unit *apartment 3 bilik tidur*. Kadar bilik yang dikenakan adalah mengikut jenis bilik iaitu antara RM174 hingga RM638 pada hari biasa dan antara RM234 hingga RM688 pada hujung minggu/cuti sekolah/cuti umum seperti di **Jadual 4.6**.

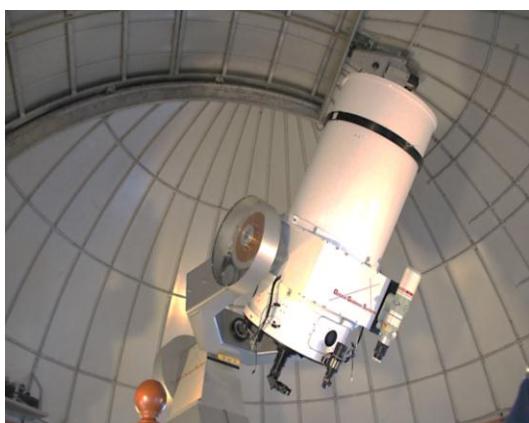
**Jadual 4.6**  
**Kadar Harga Bilik Di MHSB**

| Bil. | Jenis Bilik                    | Hari Biasa<br>(RM/Hari) | Hujung Minggu/<br>Cuti Sekolah/<br>Cuti Umum<br>(RM/Hari) |
|------|--------------------------------|-------------------------|---|
| 1    | <i>Superior Non Seaview</i>    | 174                     | 234   |
| 2    | <i>Deluxe Non Seaview</i>      | 186                     | 256   |
| 3    | <i>Superior Seaview</i>        | 186                     | 256   |
| 4    | <i>Deluxe Seaview</i>          | 210                     | 270   |
| 5    | <i>Deluxe Queen Seaview</i>    | 244                     | 298   |
| 6    | <i>Deluxe Family Seaview</i>   | 262                     | 318   |
| 7    | <i>Apartment 2 Bilik Tidur</i> | 528                     | 578   |
| 8    | <i>Apartment 3 Bilik Tidur</i> | 638                     | 688   |

Sumber: MHSB

- ii. Kompleks Baitul Hilal seluas 3 ekar pula terdiri daripada sebuah tanjung dengan pandangan ufuk yang luas. Ia menjadi pusat rujukan dan penyelidikan seperti aktiviti melihat anak bulan, kaji bintang dan planet. Kompleks ini dilengkapi dengan sebuah teleskop yang terbesar di Asia Tenggara dengan anggaran kos melebihi RM1.30 juta dan ditempatkan di bahagian menara seperti di **Gambar 4.1**. Selain itu, terdapat 2 unit binokular, sebuah mini *theatrette* dengan kapasiti seramai 40 orang dan galeri pameran peralatan astronomi seperti di **Gambar 4.2** hingga **Gambar 4.4**. Pelbagai aktiviti telah dilaksanakan di Kompleks Baitul Hilal sepanjang tahun 2012 hingga Ogos 2014 seperti di **Jadual 4.7**.

**Gambar 4.1**  
Teleskop Yang Terletak Di Menara



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kompleks Baitul Hilal MHSB,  
Port Dickson  
Tarikh: 10 September 2014

**Gambar 4.2**  
Keadaan Anjung Tinjau Dengan Kemudahan 2 Unit Binokular



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kompleks Baitul Hilal MHSB,  
Port Dickson  
Tarikh: 10 September 2014

**Gambar 4.3**  
Keadaan Mini *Theatrette*



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kompleks Baitul Hilal MHSB,  
Port Dickson  
Tarikh: 10 September 2014

**Gambar 4.4**  
Keadaan Galeri Pameran Peralatan Astronomi



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kompleks Baitul Hilal MHSB,  
Port Dickson  
Tarikh: 10 September 2014

**Jadual 4.7**  
**Antara Aktiviti Di Kompleks Baitul Hilal Pada Tahun 2012 Hingga Ogos 2014**

| Bil. | Aktiviti   | Tarikh          | Penganjur Bersama               |
|------|--|-----------------|---------------------------------|
| 1    | Cerapan & Astrofotografi                                     | 19 – 21.10.2012 | Kelab Amatur Astronomi Malaysia |
| 2    | Forum Kiamat   | 8.12.2012       | Jabatan Mufti Negeri Sembilan   |
| 3    | Hari Astronomi Sedunia                                       | 20 – 21.04.2013 | Jabatan Mufti Negeri Sembilan   |
| 4    | Bengkel Pengendalian Teleskop & Astrofotografi               | 6 – 7.07.2013   | Kelab Amatur Astronomi Malaysia |
| 5    | Cerapan Fenomena Hujan Meteor Persied                        | 12.08.2013      | Jabatan Mufti Negeri Sembilan   |
| 6    | Fenomena Oposisi Planet <i>Neptune</i>                       | 27.08.2013      | Jabatan Mufti Negeri Sembilan   |
| 7    | Cerapan Fenomena Gerhana Bulan Separa                        | 26.08.2013      | Jabatan Mufti Negeri Sembilan   |
| 8    | Hari Terbuka Balai Cerap Sempena Hari Kemerdekaan Malaysia   | 31.08.2013      | Jabatan Mufti Negeri Sembilan   |
| 9    | Program Bersama Kelab <i>Starfinder</i> Kuala Lumpur         | 14 – 16.09.2013 | -                               |
| 10   | Program Bersama Kelab Astronomi Universiti Singapura         | 19.10.2013      | -                               |
| 11   | Bengkel Astronomi Kelab Astronomi Universiti Malaysia Pahang | 8 – 10.10.2013  | -                               |
| 12   | Cerapan Fenomena Hujan Meteor Geminids                       | 13 – 15.12.2013 | -                               |
| 13   | Bengkel Modul Falak  | 18 – 20.02.2014 | -                               |
| 14   | Bengkel Rubuk Mujayyab                                       | 2.04.2014       | Jabatan Mufti Negeri Sembilan   |
| 15   | <i>International Sidewalk Astronomy</i>                      | 9.05.2014       | Jabatan Mufti Negeri Sembilan   |

Sumber: MHSB

iii. Fasiliti lain yang disediakan oleh MHSB adalah kemudahan *banquet* dan mesyuarat serta sukan dan rekreasi. MHSB mempunyai sebuah Dewan Utama dan 3 bilik mesyuarat yang berupaya menempatkan antara 20 hingga 150 orang tetamu yang sesuai untuk mesyuarat, seminar dan majlis santapan. Bagi memastikan kualiti kemudahan *banquet* sentiasa terjamin, MHSB memastikan bahawa pengurusan stor adalah dalam keadaan baik dan sentiasa di bawah kawalan pegawai bertanggungjawab. Semakan Audit terhadap 26 item inventori makanan kering dan 13 item inventori stor am mendapati ia telah diselenggarakan dengan baik. Stor makanan kering dan *cool room* disusun dengan kemas dan teratur seperti di **Gambar 4.5** dan **Gambar 4.6**. Pihak Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM) telah memberikan Sijil Halal kepada MHSB bagi tempoh 1 April 2014 hingga 31 Mac 2016.

**Gambar 4.5**  
**Makanan Basah Telah Disusun**  
**Dengan Teratur**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: MHSB, Port Dickson  
Tarikh: 10 September 2014

**Gambar 4.6**  
**Makanan Kering Telah Disusun**  
**Dengan Teratur**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: MHSB, Port Dickson  
Tarikh: 10 September 2014

- iv. Bagi aktiviti sukan dan rekreasi, MHSB menyediakan 3 buah kolam renang iaitu bahagian lelaki, wanita dan kanak-kanak. Lawatan Audit pada 10 September 2014 mendapati keadaan bilik penginapan, *coffee house* dan tempat rekreasi berada dalam keadaan yang bersih, kemas dan teratur seperti di **Gambar 4.7** dan **Gambar 4.8**. Keadaan ini adalah selaras dengan maklum balas yang diberikan oleh pengunjung dalam laman web *Agoda.com* dan *Tripadvisor.com*.

**Gambar 4.7**  
**Keadaan Bilik Deluxe Queen Yang**  
**Bersih, Kemas Dan Teratur**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: MHSB, Port Dickson  
Tarikh: 10 September 2014

**Gambar 4.8**  
**Keadaan 3 Unit Kolam Renang Yang**  
**Berada Dalam Keadaan Bersih**



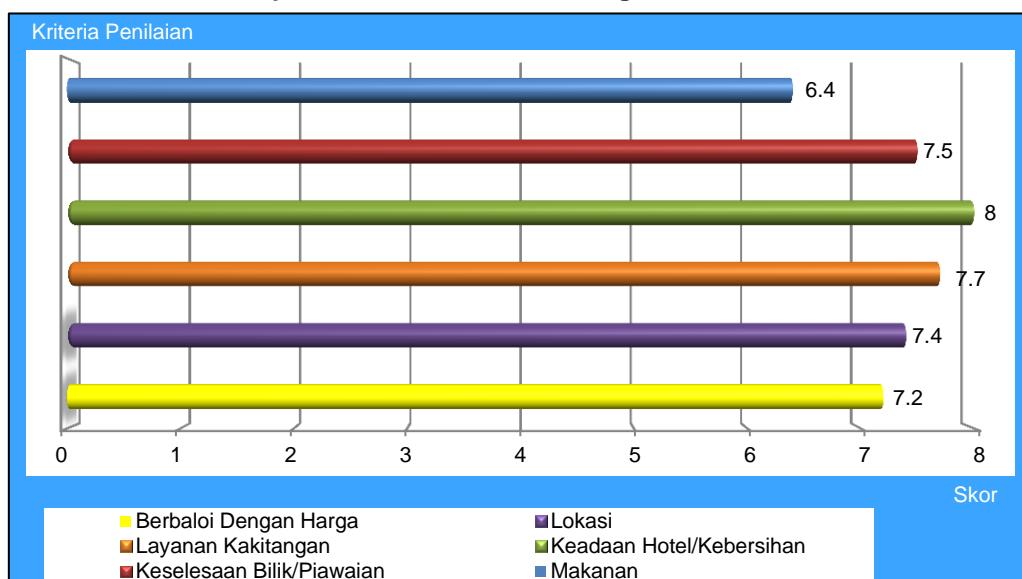
Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: MHSB, Port Dickson  
Tarikh: 10 September 2014

## b. Kualiti Perkhidmatan

- i. Perkhidmatan yang berkualiti dan dapat memenuhi kehendak pengunjung adalah penting bagi meningkatkan imej hotel dan secara tidak langsung akan menarik lebih ramai pengunjung yang akhirnya akan meningkatkan pendapatan hotel. Bagi mendapatkan maklum balas pengunjung terhadap kualiti perkhidmatan yang disediakan di MHSB, pihak Audit telah membuat tinjauan pada 18 Ogos 2014 di 2 laman web iaitu *Agoda.com* dan *Tripadvisor.com*.

- ii. Penilaian pengunjung di laman web *Agoda.com* adalah berdasarkan 6 aspek iaitu berbaloi dengan harga, lokasi, layanan kakitangan, keadaan hotel/kebersihan, keselesaan bilik/piawaian dan makanan. Seramai 566 pengunjung yang terdiri daripada 27 pelancong perniagaan, 175 keluarga dengan anak kecil, 66 keluarga dengan anak dewasa, 219 pasangan, 44 kumpulan dan 35 pelancong solo telah memberikan pandangan mereka dengan memberikan skor antara satu hingga 10. Lebih tinggi skor yang diberi menunjukkan pengunjung lebih berpuas hati dengan perkhidmatan yang diberikan. Secara keseluruhannya, MHSB mendapat skor 7.4 daripada skor penuh 10. MHSB telah mendapat skor 7.2 bagi berbaloi dengan harga, 7.4 bagi lokasi, 7.7 bagi layanan kakitangan, 8.0 bagi keadaan hotel/kebersihan, 7.5 bagi keselesaan bilik/piawaian dan 6.4 bagi makanan seperti di **Carta 4.3**.

**Carta 4.3**  
**Maklum Balas Pengunjung Melalui *Agoda.com***  
**Terhadap Kualiti Perkhidmatan Yang Disediakan MHSB**

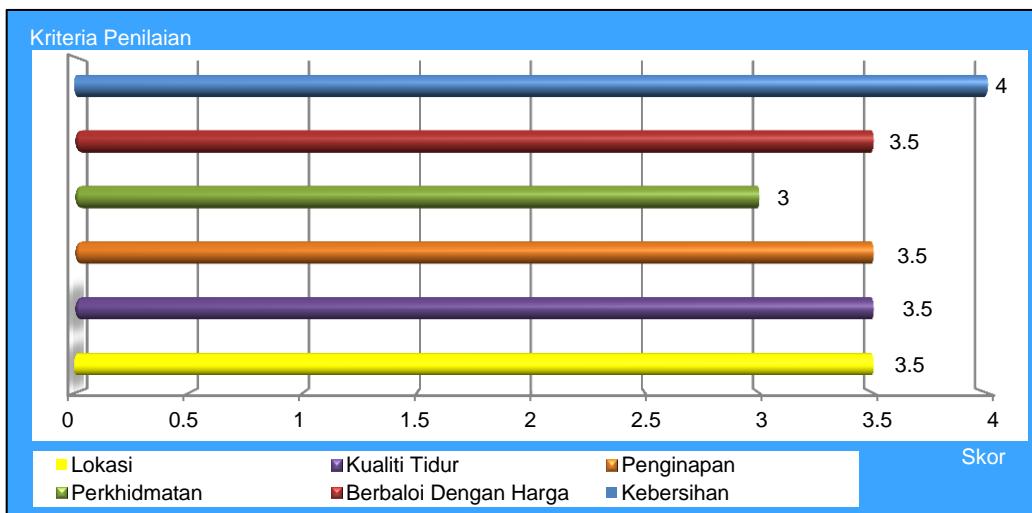


Sumber: Laman Web *Agoda.com*

- iii. Laman web *Tripadvisor.com* juga memberikan penilaian berdasarkan 6 aspek iaitu lokasi, kualiti tidur, penginapan, perkhidmatan, berbaloi dengan harga dan kebersihan. Seramai 32 orang pengunjung yang terdiri daripada 11 pengunjung berkeluarga, 9 pasangan dan 4 pelancong perniagaan telah memberikan pandangan mereka dengan memberikan skor antara satu hingga 5. Skor satu adalah sangat lemah, skor 2 adalah lemah, skor 3 adalah sederhana, skor 4 adalah sangat baik dan skor 5 adalah cemerlang. Secara keseluruhannya, 2 pengunjung memberi skor cemerlang, 10 pengunjung memberikan sangat baik, 14 pengunjung memberikan sederhana, 2 pengunjung memberikan lemah dan 4 pengunjung memberikan sangat lemah. Secara puratanya skor yang diberikan terhadap MHSB adalah skor 3.5 untuk lokasi, kualiti tidur, penginapan dan berbaloi dengan harga. Manakala skor 3 diberikan untuk perkhidmatan dan skor 4 untuk kebersihan seperti di **Carta 4.4**. Berdasarkan penarafan laman web

tersebut juga, MHSB berada pada kedudukan ke-10 daripada 33 buah hotel di Port Dickson.

**Carta 4.4**  
**Maklum Balas Pengunjung Melalui *Tripadvisor.com***  
**Terhadap Kualiti Perkhidmatan Yang Disediakan MHSB**



Sumber: Laman Web *Tripadvisor.com*

- iv. Secara keseluruhannya, majoriti pengunjung memberikan MHSB skor yang baik. Berdasarkan maklum balas pengunjung, bilik-bilik penginapan di MHSB berada dalam keadaan kemas, bersih dan selesa. Ada juga yang memberikan maklum balas kemudahan kolam yang disediakan secara berasingan adalah amat baik dan menepati syariah. Selain itu, kemudahan yang disediakan di Baitul Hilal juga membolehkan mereka mendapatkan pengalaman melihat anak bulan yang tidak disediakan di hotel-hotel lain serta layanan pekerja MHSB juga adalah baik.
- v. **Mengikut maklum balas MHSB bertarikh 9 Disember 2014, selain daripada tinjauan pengunjung yang dibuat melalui dari laman web *Agoda.com* dan *Tripadvisor.com* bermula pada bulan Jun 2014 pihak MHSB telah membuat tinjauan dalaman dengan meletakan borang maklum balas di setiap bilik dan juga di *Front Office*. Maklum balas terkini sehingga bulan September 2014 mencatatkan skor 7.8 per 10 mata dan berada di tahap prestasi yang baik.**

Pada pendapat Audit, kemudahan resort dan kualiti yang disediakan oleh MHSB adalah baik kerana MHSB telah mendapat maklum balas baik daripada pelanggan melalui laman web *Agoda.com* dan *Tripadvisor.com*.

#### 4.4.2.4. Strategi Pemasaran

- a. Berdasarkan struktur organisasi syarikat, perjawatan yang diluluskan untuk Bahagian Pengurusan Jualan MHSB adalah seorang eksekutif jualan dan seorang koordinator jualan. Bagaimanapun sehingga tarikh pengauditan, jawatan koordinator jualan masih

belum diisi dan tugas membuat susun atur strategi pemasaran serta promosi dijalankan oleh eksekutif jualan.

- b. Semakan Audit mendapati strategi pemasaran kepada golongan fokus iaitu Jabatan/Agensi Kerajaan, sektor korporat dan orang awam ada disediakan dalam Rancangan Perniagaan Syarikat. Antara strategi tersebut adalah membuat promosi hari keluarga, penstrukturkan semula harga bilik dan kadar sewa bilik mesyuarat/seminar, menjalankan promosi melalui iklan dan laman web serta menganjurkan program makan malam bersama pihak media. Bagaimanapun, rancangan yang disediakan adalah umum. Pihak Audit tidak dapat membuat analisis perbandingan antara perancangan dan pelaksanaan program. Bagi tempoh tahun 2012 hingga Ogos 2014, antara program pemasaran yang telah dilaksanakan adalah seperti di **Jadual 4.8**.

**Jadual 4.8**  
**Pelaksanaan Strategi Pemasaran Bagi Tahun 2012 Hingga Ogos 2014**

| Bil. | Perkara  | Tarikh          | Lokasi                             |
|------|--|-----------------|------------------------------------|
| 1    | Pesta Air Malaysia Port Dickson  | 3 – 05.05.2012  | Pantai Cahaya Negeri, Port Dickson |
| 2    | Karnival Pelancaran Kempen Promosi <i>Visit Malaysia Year 2013</i>                             | 18 – 20.01.2013 | Pantai Cahaya Negeri, Port Dickson |
| 3    | Pameran Pelancongan Sempena Karnival Pelancaran Kempen Promosi <i>Visit Malaysia Year 2014</i> | 18 – 20.01.2013 | Stadium Bukit Jalil, Kuala Lumpur  |
| 4    | Karnival Sains Islam Negeri Sembilan   | 15 – 17.03.2013 | Kompleks Belia Dan Sukan, Paroi    |
| 5    | Karnival Pelancaran Kempen Promosi <i>Visit Malaysia Year 2014</i>                             | 13 – 14.04.2013 | Pantai Cahaya Negeri, Port Dickson |
| 6    | Pesta Air Malaysia Port Dickson  | 02 – 04.03.2014 | Pantai Cahaya Negeri, Port Dickson |

Sumber: MHSB

- c. Selain itu, semakan Audit juga mendapati MHSB mudah dijejak melalui carian Google dan Yahoo. Bagi tempoh tahun 2012 hingga tahun Ogos 2014, sebanyak 3 iklan telah dikeluarkan untuk mempromosikan MHSB melibatkan kos keseluruhan berjumlah RM32,618 seperti di **Jadual 4.9**. Contoh iklan adalah seperti di **Gambar 4.9**. Selain itu, brosur MHSB turut disediakan dan diedarkan ke Jabatan/Agensi Kerajaan, sektor korporat dan orang awam seperti di **Gambar 4.10**. Bagaimanapun MHSB tidak mempromosikan MAINS Hotel sebagai hotel yang menawarkan perkhidmatan makanan dan minuman yang 100% halal sebagai salah satu kelebihan pihaknya.

**Jadual 4.9**  
**Kos Pengiklanan Bagi Tahun 2012 Hingga Ogos 2014**

| Jenis Iklan   | Kos Iklan (RM) |
|---|----------------|
| Majalah Libur Edisi 13  | 15,900         |
| Akhbar <i>The New Straits Times (Travel Times)</i> 13 Kali Siaran | 15,158         |
| Siar Raya Promosi Ramadhan Di Negeri FM                           | 1,560          |
| <b>Jumlah</b>   | <b>32,618</b>  |

Sumber: MHSB

**Gambar 4.9**  
**Iklan Di Majalah Libur**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: MHSB, Port Dickson  
Tarikh: 10 September 2014

**Gambar 4.10**  
**Brosur Yang Diedarkan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: MHSB, Port Dickson  
Tarikh: 10 September 2014

- d. **Mengikut maklum balas MHSB bertarikh 9 Disember 2014, MHSB telah menyertai pelbagai aktiviti yang telah dianjurkan oleh agensi pelancongan, menggunakan perkhidmatan agensi penyiaran akhbar, mempromosikan pakej-pakej melalui akhbar, membuat pemasaran dengan mengadakan lawatan peribadi ke agensi Kerajaan dan korporat mengikut pelan tindakan. Lawatan peribadi (Sales Blitz) telah diadakan dengan agresif pada tahun 2013 dan 2014 di mana ia telah menjana hasil yang tinggi.**

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya pengurusan aktiviti MHSB adalah memuaskan kerana kemudahan resort dan kualiti perkhidmatan yang disediakan mendapat maklum balas baik daripada pelanggan. Bagaimanapun kadar penginapan purata masih belum mencapai sasaran yang ditetapkan.

#### 4.4.3. Tadbir Urus Korporat

Suruhanjaya Sekuriti Malaysia telah memperkenalkan Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (2007) yang menekankan elemen penting seperti pematuhan undang-undang dan peraturan, struktur organisasi, keanggotaan, peranan dan tanggungjawab lembaga pengarah kepada pemegang saham, penetapan dan pendedahan ganjaran yang diterima oleh lembaga pengarah, polisi dan prosedur, penubuhan jawatankuasa lain dan peranan Jawatankuasa Audit terhadap akauntabiliti syarikat. 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. Semakan Audit terhadap tadbir urus korporat MHSB mendapati perkara seperti berikut:

#### **4.4.3.1. Lembaga Pengarah**

Lembaga Pengarah merupakan badan eksekutif tertinggi yang diberi kuasa untuk melaksanakan kuasa dan tugas yang diperuntukkan di dalam Memorandum dan Artikel Penubuhan MHSB dan Akta Syarikat 1965. Seksyen 122 Akta Syarikat 1965 menetapkan keahlian pengarah sesebuah syarikat pada sesuatu masa hendaklah tidak kurang daripada dua orang untuk mengurus operasi hariannya. Surat pelantikan antaranya tercatat jenis manfaat ataupun faedah yang layak diterima, hendaklah dikeluarkan kepada Ahli Lembaga Pengarah yang dilantik. Semakan Audit mendapati MHSB diterajui oleh 6 orang Ahli Lembaga Pengarah dan dipengerusikan oleh Setiausaha Kerajaan Negeri Sembilan. MHSB telah mengadakan Mesyuarat Lembaga Pengarah dan Mesyuarat Agong Tahunan Syarikat setiap tahun seperti mana kehendak Seksyen 143, Akta Syarikat 1965.

#### **4.4.3.2. Unit Audit Dalam Dan Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan**

Mengikut amalan terbaik, Jawatankuasa Audit hendaklah ditubuhkan dengan keahlian daripada pengarah bukan eksekutif. Antara fungsi utama Jawatankuasa Audit adalah menilai penemuan hasil pemeriksaan dalaman dan maklum balas oleh pihak pengurusan; menilai pelantikan juruaudit luar dan bayaran audit; berbincang dengan juruaudit luar sebelum pengauditan bermula; serta membuat penilaian terhadap pernyata kewangan yang disediakan secara suku tahun dan tahunan. Semakan Audit mendapati MHSB belum menubuhkan Unit Audit Dalam (UAD) dan Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksa.

#### **4.4.3.3. Rancangan Korporat**

Mengikut amalan terbaik, syarikat perlu menyediakan atau mengemas kini strategi dan rancangan korporat sebagai wawasan syarikat mencapai matlamat jangka pendek dan jangka panjang. Rancangan korporat yang disediakan hendaklah diluluskan oleh Lembaga Pengarah Syarikat dan Lembaga Pengarah Agensi Kerajaan. Rancangan korporat perlu disediakan bagi merangka strategi pelaksanaannya untuk membentuk objektif dan matlamat yang realistik selaras dengan misi dan keupayaan organisasi. Rancangan korporat juga dapat membantu syarikat memastikan penggunaan sumber yang lebih efektif dan hubungan yang baik antara kakitangan dengan pihak pengurusan. Semakan Audit mendapati MHSB ada menyediakan rancangan korporat sama ada bagi jangka pendek mahupun jangka panjang.

#### **4.4.3.4. Standard Operating Procedures**

*Standard Operating Procedures (SOP)* merupakan suatu arahan/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 MHSB ada menyediakan SOP dalam pengurusan

kewangan semasa mengurus dan mengawal urusan kewangannya seperti pendapatan, perbelanjaan, pengurusan aset, pelaburan dan penyelenggaraan rekod kewangan.

#### **4.4.3.5. Key Performance Indicator (KPI)**

Buku Biru – *Intensifying Performance Management* menyatakan syarikat Kerajaan perlu menyediakan KPI selaras dengan strategi syarikat. Pencapaian terhadap KPI hendaklah dilaporkan setiap 6 bulan sekali. Semakan Audit mendapati MHSB ada menyediakan KPI yang dibentangkan bersama bajet tahunan untuk menilai prestasi setiap jabatan.

#### **4.4.3.6. Pembayaran Dividen**

Mengikut amalan terbaik, bayaran dividen sekurang-kurangnya 10% daripada pendapatan bersih setiap tahun perlu dibuat kepada Kerajaan selaku pemegang saham. Cadangan bayaran dividen hendaklah dikemukakan kepada Pihak Berkuasa Kerajaan Negeri setelah diluluskan oleh Lembaga Pengarah syarikat. Syarikat yang mempunyai keuntungan tetapi tidak bercadang untuk membayar dividen hendaklah memberikan sebab-sebab mengapa dividen tidak dapat dibayar. Semakan Audit mendapati MHSB tidak membuat bayaran dividen pada tahun 2011 hingga 2013 kerana mengalami kerugian pada tahun tersebut.

#### **4.4.3.7. Corporate Integrity Pledge**

*Corporate Integrity Pledge* merupakan inisiatif di bawah NKRA Anti-Rasuah sebagai langkah pencegahan rasuah. *Corporate Integrity Pledge* merupakan sijil ikrar yang ditandatangani oleh pihak syarikat untuk tidak terlibat dalam sebarang aktiviti rasuah. Semakan Audit mendapati MHSB belum menandatangani *Corporate Integrity Pledge*. Tinjauan Audit di laman web *Corporate Integrity System Malaysia* pada 22 Ogos 2014 juga mendapati pihak syarikat induk/pemegang saham iaitu MAINS Holdings Sdn. Bhd. juga belum menandatangani *Corporate Integrity Pledge*.

#### **4.4.3.8. Kelemahan Dalam Pengurusan Kewangan Syarikat**

MHSB telah menggunakan SOP yang disediakan oleh KMSB dalam menguruskan dan mengawal urusan kewangan syarikat. Secara keseluruhannya MHSB telah mematuhi SOP yang disediakan dengan baik. Bagaimanapun terdapat beberapa kelemahan dalam pengurusan kewangan syarikat seperti berikut:

- a. Hasil kutipan telah lewat dimasukkan ke bank antara 2 hingga 30 hari. Hasil kutipan tersebut telah disimpan oleh Pegawai Kewangan dalam peti besi berkunci.
- b. Terdapat 24 baucar bayaran yang berjumlah RM203,264.00 tidak mempunyai cop “Telah Dibayar” ke atas dokumen sokongan.

- c. Beberapa kelemahan dalam penyenggaraan aset antaranya tiada daftar aset disediakan, aset tidak mempunyai label dan tiada verifikasi aset dijalankan secara berkala.

**4.4.3.9. Mengikut maklum balas MHSB bertarikh 9 Disember 2014, penubuhan Unit Audit Dalam dan Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan akan dibincang di Mesyuarat Lembaga Pengarah yang akan datang. Standard Operating Procedures (SOP) sedia ada akan dikemas kini dan rekod aset akan diselenggarakan dengan lengkap serta verifikasi aset secara berkala akan dijalankan. Manakala pelaksanaan inisiatif *Corporate Integrity Pledge* akan dimaklumkan kepada pihak MAINS untuk tindakan seterusnya. Bagaimanapun, pihak MHSB telah mengambil tindakan proaktif untuk memperbaiki kelemahan yang telah dibangkitkan dalam pengurusan kewangan. Pihak hotel telah melantik Syarikat Safequards G4S Sdn. Bhd bagi menguruskan *cash in transit* (CIT) mulai Januari 2015.**

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya tadbir urus korporat MHSB adalah memuaskan. Bagaimanapun beberapa kelemahan dalam pengurusan kewangan syarikat terutamanya pengurusan aset perlulah diperkemas.

#### **4.5. SYOR AUDIT**

Bagi meningkatkan dan menambahbaik prestasi pengurusan aktiviti, tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan, adalah disyorkan syarikat MAINS Hotel Sdn. Bhd. mengambil tindakan seperti berikut:

- 4.5.1.** Syarikat perlu memperluaskan skop promosi dan strategi pemasaran dengan mengambil peluang sebagai satu-satunya hotel yang dimiliki oleh Majlis Agama Islam Negeri Sembilan dengan menawarkan perkhidmatan makanan dan minuman yang 100% halal.
- 4.5.2.** Menyediakan KPI untuk menetapkan sasaran kadar penginapan yang boleh memberi pulangan yang menguntungkan syarikat.
- 4.5.3.** Memastikan rekod aset diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini serta menjalankan verifikasi terhadap aset secara berkala.





---

# PENUTUP

---



---

# PENUTUP

---

Secara keseluruhan, pengauditan yang dijalankan telah menunjukkan beberapa penambahbaikan dalam pelaksanaan program dan aktiviti Jabatan/Agensi Negeri seperti berkurangnya kes-kes ketidakpatuhan terhadap prosedur kerajaan dan penetapan asas-asas yang jelas dalam pelaksanaan projek atau program. Namun begitu, kegagalan mengambil tindakan awal terhadap masalah yang berlaku sepanjang pelaksanaan projek/program telah menjaskan pencapaian matlamat projek/program pada akhirnya. Selain itu, aspek pemantauan dan penyeliaan masih perlu dipertingkatkan dan dilakukan secara berterusan terhadap kerja-kerja yang dilaksanakan oleh kakitangan bawahan, kontraktor dan vendor.

Sehubungan itu, Jabatan/Agensi Negeri yang terlibat bukan sahaja perlu mengambil tindakan selepas mendapat teguran daripada pihak Audit, malah perlu bertindak dengan cepat sebaik sahaja masalah atau kelemahan itu dikenal pasti. Pegawai Pengawal yang terlibat juga perlu mengatur supaya pemeriksaan secara menyeluruh dijalankan untuk menentukan sama ada kelemahan yang sama juga berlaku dalam projek/program lain yang tidak diaudit dan seterusnya mengambil tindakan pembetulan yang sewajarnya.

Kerajaan Negeri juga perlu memantau aktiviti syarikat miliknya untuk memastikan syarikat mewujudkan tadbir urus korporat yang baik, mematuhi undang-undang dan peraturan Kerajaan, berdaya saing serta bagi memastikan objektif penubuhan syarikat tercapai sepenuhnya.

**Jabatan Audit Negara**

**Putrajaya**

**17 Februari 2015**







---

**[www.audit.gov.my](http://www.audit.gov.my)**

Jabatan Audit Negara Malaysia

No. 15, Aras 1-5, Persiaran Perdana, Presint 2, 62518 Wilayah Persekutuan Putrajaya