



# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2014

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

**SIRI 3**





---

# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2014

---

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

**SIRI 3**





---

# KANDUNGAN

---



---

# KANDUNGAN

---

|     |                                                                                                                                                                                              |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| vii | KATA PENDAHULUAN                                                                                                                                                                             |
| xi  | INTISARI LAPORAN                                                                                                                                                                             |
|     | AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN<br>PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI                                                                                                                           |
| 3   | PEJABAT DAERAH DAN TANAH MARAN<br>PEJABAT DAERAH DAN TANAH ROMPIN<br>Pengurusan Pemberimilikan Tanah                                                                                         |
| 18  | MAJLIS UGAMA ISLAM DAN ADAT RESAM MELAYU<br>PAHANG<br>LEMBAGA KEMAJUAN PERUSAHAAN PERTANIAN NEGERI<br>PAHANG<br>Pengurusan Pelaburan Agensi Kerajaan Dalam Industri<br>Perhotelan Dan Resort |
| 37  | MAJLIS UGAMA ISLAM DAN ADAT RESAM MELAYU<br>PAHANG<br>Pengurusan Hartanah Wakaf                                                                                                              |
| 51  | KLINIK AL-FARABI KUANTAN SDN. BHD.<br>AL-FARABI OHS SERVICES SDN. BHD.<br>JUJUR MAHIR SDN. BHD.<br>Pengurusan Syarikat Subsidiari Hospital Pakar<br>PRKMUIP Sdn. Bhd.                        |
| 67  | PENUTUP                                                                                                                                                                                      |







---

# KATA PENDAHULUAN

---



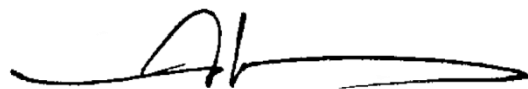
---

# 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 2 Jabatan, 2 Agensi Kerajaan Negeri dan 3 Syarikat Kerajaan Negeri. 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 Pahang. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 8 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Agensi berkenaan.
4. Saya berharap laporan mengenai pelaksanaan Aktiviti Jabatan/Agensi dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Pahang Tahun 2014 Siri 3 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 sepertimana dihasratkan oleh Kerajaan.

5. Saya ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pegawai Jabatan/Agensi dan Syarikat Kerajaan Negeri Pahang 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 HAJI AMBRIN BIN BUANG)**

**Ketua Audit Negara**

**Malaysia**

**Putrajaya**

**25 September 2015**



---

# INTISARI LAPORAN

---



---

# INTISARI LAPORAN

---

## **1. PEJABAT DAERAH DAN TANAH MARAN PEJABAT DAERAH DAN TANAH ROMPIN - Pengurusan Pemberimilikan Tanah**

**1.1.** Mengikut Seksyen 76 Kanun Tanah Negara (KTN) 1965, Pemberimilikan Tanah ditakrifkan sebagai pelupusan tanah Kerajaan Negeri oleh Pihak Berkuasa Negeri (PBN) untuk satu tempoh tidak melebihi 99 tahun atau selama-lamanya. Kuasa untuk melupuskan tanah oleh PBN boleh diwakilkan kepada Pengarah Tanah Dan Galian (PTG) dan Pentadbir Tanah. Permohonan pemberimilikan tanah diterima daripada individu, jabatan atau agensi Kerajaan dan swasta serta penduduk kawasan penempatan semula untuk tujuan pembangunan pertanian, perumahan dan industri. Jumlah permohonan dan pemberimilikan tanah bagi tempoh 2012 hingga Disember 2014 di Pejabat Tanah Dan Galian Negeri Pahang berjumlah 24,362. Manakala premium tanah yang dikutip di Negeri Pahang berjumlah RM85.19 juta. Daerah Maran dan Daerah Rompin masing-masing mempunyai keluasan 199,559 hektar persegi dan 524,693 hektar persegi. Pejabat Daerah Dan Tanah Maran (PDTM) dan Pejabat Daerah Dan Tanah Rompin (PDTR) bertanggungjawab untuk mengendalikan permohonan dan pemberimilikan tanah serta kutipan cukai tanah dan hasil tanah yang lain bagi daerah masing-masing. Bagi tempoh tahun 2012 hingga Disember 2014 sebanyak 17,377 permohonan tanah telah diterima oleh PDTM dan PDTR. Premium tanah yang dikutip bagi tempoh tersebut berjumlah RM27.18 juta.

**1.2.** Pengauditan yang dijalankan antara bulan April hingga Julai 2015 mendapati secara umumnya prestasi penyelesaian permohonan dan pemberimilikan tanah adalah memuaskan dari segi urusan pendaftaran hak milik sementara bagi permohonan individu dan pembayaran Notis Borang 5A mengikut tempoh yang ditetapkan. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan berhubung pengendalian permohonan tanah seperti yang dijelaskan dalam perenggan berikut:

- Prestasi pemberimilikan tanah rendah.
- Tempoh memproses pemberimilikan tanah melebihi tempoh Piagam Pelanggan Pejabat.
- Notis Borang 5A lewat dikeluarkan.
- Kelewatan proses pemberimilikan Rancangan Tanah Kelompok/Rancangan Pembesaran Kampung.

**1.3.** Bagi memastikan pengurusan pemberimilikan tanah diuruskan dengan lebih cekap dan berkesan, Pejabat Pengarah Tanah Dan Galian dan Pentadbir Tanah Daerah Maran dan Rompin, disyorkan mengambil tindakan berikut:

**1.3.1.** Mengkaji semua mekanisme sedia ada seperti kaedah pelaksanaan dan pemantauan supaya masalah kelewatan memproses permohonan dan pemberimilikan tanah dapat diselesaikan dalam tempoh sewajarnya.

**1.3.2.** Menetapkan tempoh masa pada setiap proses kerja dalam urusan pemberimilikan tanah sebagai panduan dan kawalan bagi memastikan tempoh penyelesaian permohonan tanah dapat dicapai. Langkah-langkah meningkatkan kecekapan pengurusan wajarlah diberi perhatian segera.

## **2. MAJLIS UGAMA ISLAM DAN ADAT RESAM MELAYU PAHANG LEMBAGA KEMAJUAN PERUSAHAAN PERTANIAN NEGERI PAHANG**

### **- Pengurusan Pelaburan Agensi Kerajaan Dalam Industri Perhotelan Dan Resort**

**2.1.** Industri perhotelan berkait rapat dengan sektor pelancongan dan perdagangan dalam negeri atau antarabangsa sesebuah negara kerana fungsi utamanya ialah untuk membekalkan tempat kediaman yang bersifat sementara kepada pengunjung. Seiring dengan dasar kerajaan yang menggalakkan pembangunan sektor pelancongan dan pelaburan asing, industri perhotelan juga menjadi semakin penting. Bagaimanapun penglibatan agensi kerajaan dalam industri perhotelan ini masih agak asing kerana ia memerlukan kepakaran dan melibatkan kos pengurusan yang tinggi. Namun beberapa agensi Kerajaan Negeri Pahang telah mula menceburi bidang perhotelan dan resort bagi mempelbagaikan aktiviti perniagaan yang diceburi. Antara agensi di Negeri Pahang yang melabur dalam industri perhotelan adalah Majlis Ugama Islam Dan Adat Resam Melayu Pahang (MUIP), Lembaga Kemajuan Perusahaan Pertanian Negeri Pahang (LKPP) dan Perbadanan Kemajuan Bukit Fraser (PKBF).

**2.2.** Pengauditan yang dijalankan antara bulan April hingga Julai 2015 mendapati pengurusan pelaburan di dua buah agensi kerajaan negeri ini dalam industri perhotelan dan resort adalah kurang memuaskan. Antara kelemahan yang dikenal pasti adalah seperti berikut:

- Pelan perancangan strategik berkaitan perniagaan hotel tidak disediakan.
- Struktur pengurusan hotel MUIP dan LKPP kurang memuaskan.
- Prestasi jualan bilik rendah iaitu antara 18% hingga 48% setahun.
- Prestasi kewangan menunjukkan kerugian terkumpul yang berterusan.
- Pulangan pelaburan yang rendah.
- Permohonan lesen bagi Darul Makmur Lodge milik MUIP masih belum selesai walaupun telah 3 tahun beroperasi.



**2.3.** Bagi memastikan pengurusan pelaburan kerajaan dalam industri perhotelan dan resort diurus dengan cekap, teratur dan mendapat *value for money* daripada pelaburan tersebut adalah disyorkan beberapa tindakan penambahbaikan seperti berikut:

**2.3.1.** MUIP dan LKPP perlu menyediakan pelan perancangan strategik jangka pendek dan jangka panjang bagi memastikan hala tuju dalam industri perhotelan yang boleh memberi pulangan balik kepada pelaburan yang dibuat.

**2.3.2.** Mewujudkan struktur pengurusan yang cekap dan mantap dengan melibatkan penyertaan daripada agensi kerajaan atau pihak yang mempunyai kepakaran dan pengalaman dalam industri perhotelan.

**2.3.3.** Pelan pemasaran dan promosi yang berterusan untuk meningkatkan jualan bilik seterusnya dapat meningkatkan pendapatan bagi menampung perbelanjaan yang semakin meningkat.

### **3. MAJLIS UGAMA ISLAM DAN ADAT RESAM MELAYU PAHANG**

#### **- Pengurusan Hartanah Wakaf**

**3.1.** Harta wakaf bermaksud menahan harta yang boleh dimanfaatkan dengan memutuskan hak pewakaf ke atas harta yang telah diwakafkan daripada sebarang urusan lain seperti dijual, dihibah (pemberian hak harta secara sukarela kepada orang lain dengan tujuan baik) dan tidak boleh dijadikan harta pusaka. Ia merupakan pemberian harta daripada orang awam seperti tanah, bangunan dan wang kepada pemegang amanah untuk kebajikan kepada pihak yang ditentukan. Ia terbahagi kepada 2 jenis iaitu wakaf ahli; khusus kepada ahli keluarga dan wakaf khairi; terbahagi kepada wakaf khas yang ditentukan kegunaannya dan wakaf am iaitu tidak dikhaskan untuk tujuan tertentu.

**3.2.** Pengurusan hartanah wakaf adalah di bawah tanggung jawab Unit Wakaf Majlis. Tanah merupakan harta yang paling banyak diwakafkan di Negeri Pahang yang mana sehingga Mei 2015, Majlis mempunyai tanah sebanyak 170 lot dengan keluasan keseluruhan 203.08 ekar.

**3.3.** Pengauditan yang dijalankan antara bulan April hingga Jun 2015 mendapati pengurusan hartanah wakaf di Negeri Pahang adalah memuaskan daripada aspek perancangan pembangunan hartanah wakaf dan kutipan sewa. Bagaimanapun terdapat kelemahan yang perlu diberi perhatian seperti berikut:

- 52 permohonan atau 50.5% daripada 103 pendaftaran hartanah wakaf belum selesai.
- Pewartaan hartanah wakaf belum dilaksanakan.

**3.4.** Bagi memastikan pengurusan hartanah wakaf Majlis dilaksanakan dengan teratur, cekap dan berkesan adalah disyorkan Majlis mengambil tindakan penambahbaikan seperti berikut:

**3.4.1.** Bekerjasama dengan Pejabat Tanah Dan Galian serta Pejabat Daerah Dan Tanah untuk menyelaraskan permohonan pendaftaran tanah wakaf yang belum selesai.

**3.4.2.** Menyediakan rancangan pembangunan jangka panjang dan sumber kewangan untuk memajukan tanah wakaf yang berpotensi melalui usaha sama dengan pihak swasta atau Jabatan Wakaf, Zakat Dan Haji.

**4. KLINIK AL-FARABI KUANTAN SDN. BHD.**

**AL-FARABI OHS SERVICES SDN. BHD.**

**JUJUR MAHIR SDN. BHD.**

- **Pengurusan Syarikat Subsidiari Hospital Pakar PRKMUIP Sdn. Bhd.**

**4.1.** Hospital Pakar PRKMUIP Sdn. Bhd. (Hospital) yang ditubuhkan pada 16 Februari 1990 merupakan syarikat subsidiari Majlis Ugama Islam dan Adat Resam Melayu Pahang (MUIP) dengan pegangan saham sebanyak 90.2%. Modal berbayar Hospital berjumlah RM5.13 juta daripada modal dibenarkan berjumlah RM10 juta. Kegiatan utama Hospital adalah mengurus serta mentadbir klinik bersalin dan klinik kesihatan. Sehingga Ogos 2015, Hospital telah melaburkan sejumlah RM0.56 juta dalam 3 syarikat subsidiarinya iaitu Klinik Al-Farabi Kuantan Sdn. Bhd. (KAF), Al-Farabi OHS Services Sdn. Bhd. (AFOHS) dan Jujur Mahir Sdn. Bhd. (JMSB) dengan pegangan antara 80.75% hingga 100%.

**4.2.** KAF diterajui oleh 3 orang Ahli Lembaga Pengarah serta menjalankan aktiviti klinik kesihatan yang beroperasi di 2 lokasi iaitu Pusat Komersial Transit dan Jaya Gading di Kuantan. AFOHS pula diterajui oleh 4 orang Ahli Lembaga Pengarah serta menjalankan aktiviti klinik kesihatan pekerjaan yang beroperasi di tingkat 1 bangunan MUIP Jalan Bukit Ubi, Kuantan. Manakala JMSB diterajui oleh 4 orang Ahli Lembaga Pengarah serta menjalankan aktiviti perniagaan am iaitu kedai runcit (JM Shoppe) dan perniagaan kafe (JM Café).

**4.3.** Pengauditan yang dijalankan pada bulan Mei hingga Ogos 2015 mendapati secara keseluruhannya prestasi kewangan syarikat subsidiari Hospital adalah kurang memuaskan. Hal ini kerana, selain KAF, 2 syarikat subsidiari Hospital iaitu AFOHS dan JMSB mengalami kerugian terkumpul pada tahun 2014. AFOHS mengalami kerugian operasi setiap tahun bagi tempoh 2011 hingga 2014 manakala JMSB mencatat kerugian operasi pada tahun 2014 dan memperoleh keuntungan kecil bagi tempoh 2011 hingga 2013. Pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat pula adalah memuaskan namun terdapat beberapa kelemahan seperti berikut:

- Prestasi pelanggan KAF menurun pada tahun 2013 dan 2014.
- Tujuan pembayaran yuran pengurusan serta tanggung jawab pihak Hospital tidak dinyatakan dalam perjanjian

**4.4.** Bagi meningkatkan prestasi syarikat, pengurusan dan syarikat subsidiari Hospital disyorkan memberi fokus kepada peningkatan pendapatan tahunan syarikat supaya syarikat dapat mencapai keuntungan operasi.



---

# AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

---



# PEJABAT DAERAH DAN TANAH MARAN PEJABAT DAERAH DAN TANAH ROMPIN

## 1. PENGURUSAN PEMBERIMILIKAN TANAH

### 1.1. LATAR BELAKANG

**1.1.1.** Mengikut Seksyen 76 Kanun Tanah Negara (KTN) 1965, Pemberimilikan Tanah ditakrifkan sebagai pelupusan tanah Kerajaan Negeri oleh Pihak Berkuasa Negeri (PBN) untuk satu tempoh tidak melebihi 99 tahun atau selama-lamanya. Kuasa untuk melupuskan tanah oleh PBN boleh diwakilkan kepada Pengarah Tanah Dan Galian (PTG) dan Pentadbir Tanah. Permohonan pemberimilikan tanah diterima daripada individu, jabatan atau agensi Kerajaan dan swasta serta penduduk kawasan penempatan semula untuk tujuan pembangunan pertanian, perumahan dan industri.

**1.1.2.** Jumlah permohonan dan pemberimilikan tanah bagi tempoh 2012 hingga Disember 2014 di Pejabat Tanah Dan Galian Negeri Pahang berjumlah 24,362. Manakala premium tanah yang dikutip di Negeri Pahang berjumlah RM85.19 juta. Daerah Maran dan Daerah Rompin masing-masing mempunyai keluasan 199,559 hektar persegi dan 524,693 hektar persegi. Pejabat Daerah Dan Tanah Maran (PDTM) dan Pejabat Daerah Dan Tanah Rompin (PDTR) bertanggungjawab untuk mengendalikan permohonan dan pemberimilikan tanah serta kutipan cukai tanah dan hasil tanah yang lain bagi daerah masing-masing. Bagi tempoh tahun 2012 hingga Disember 2014 sebanyak 17,377 permohonan tanah telah diterima oleh PDTM dan PDTR. Premium tanah yang dikutip bagi tempoh tersebut berjumlah RM27.18 juta. Butiran lanjut seperti di **Jadual 1.1**.

**Jadual 1.1**  
**Bilangan Permohonan Tanah Diterima Dan Kutipan Premium Tanah**  
**Bagi Tempoh Tahun 2012 Hingga Disember 2014**

| Aktiviti                        | Tahun |       |       |       |       |       | Jumlah |        | Jumlah Besar |
|---------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------------|
|                                 | 2012  |       | 2013  |       | 2014  |       |        |        |              |
|                                 | M     | R     | M     | R     | M     | R     | M      | R      |              |
| Permohonan Diterima (Bilangan)  | 2,013 | 6,419 | 1,370 | 2,273 | 2,301 | 3,001 | 5,684  | 11,693 | 17,377       |
| Premium Tanah Dikutip (RM Juta) | 3.10  | 6.69  | 5.82  | 6.66  | 2.06  | 2.85  | 10.98  | 16.20  | 27.18        |

Sumber: Pejabat Daerah Dan Tanah Maran & Rompin

Catatan: M = Pejabat Daerah Dan Tanah Maran, R = Pejabat Daerah Dan Tanah Rompin

### 1.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Objektif pengauditan adalah untuk menilai sama ada pemberimilikan tanah telah diurus dengan cekap dan berkesan serta mencapai matlamat yang ditetapkan.

### 1.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Skop pengauditan ditumpukan kepada pelaksanaan dan pemantauan terhadap permohonan dan pemberimilikan tanah bagi tahun 2012 hingga Jun 2015 di Pejabat Daerah Tanah Maran dan Rompin. Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod daftar permohonan, fail permohonan, rekod kewangan, kertas cadangan, minit mesyuarat merangkumi pemberimilikan individu, agensi awam dan swasta serta penduduk kawasan penempatan semula seperti Rancangan Tanah Kelompok dan Rancangan Pembesaran Kampung bagi sampel yang dipilih serta mengkaji dan menganalisis data yang terlibat. Sampel fail yang dipilih untuk pengauditan terdiri daripada permohonan individu, agensi dan Rancangan Tanah Kelompok dan Rancangan Pembesaran Kampung. Selain itu, pengesahan fizikal dan lawatan ke lapangan serta temu bual dengan pegawai berkaitan juga telah diadakan. *Exit Conference* bersama Pengarah Tanah dan Galian Negeri Pahang, Pegawai Daerah Maran dan Pegawai Daerah Rompin serta pegawai-pegawai yang berkenaan telah diadakan pada 3 September 2015 bagi mendapatkan maklum balas mengenai perkara berbangkit.

### 1.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan April hingga Julai 2015 mendapati secara umumnya prestasi penyelesaian permohonan dan pemberimilikan tanah adalah memuaskan dari segi urusan pendaftaran hak milik sementara bagi permohonan individu dan pembayaran Notis Borang 5A mengikut tempoh yang ditetapkan. Bagaimanapun, terdapat kelemahan berhubung pengendalian permohonan tanah seperti yang dijelaskan dalam perenggan berikut :

- Prestasi pemberimilikan tanah rendah.
- Tempoh memproses pemberimilikan tanah melebihi tempoh Piagam Pelanggan Pejabat.
- Notis Borang 5A lewat dikeluarkan.
- Kelewatan proses pemberimilikan Rancangan Tanah Kelompok/Rancangan Pembesaran Kampung.

#### 1.4.1. Prestasi Pemberimilikan Tanah Rendah

**1.4.1.1.** Kaedah pemberimilikan tanah terbahagi kepada 2 cara iaitu pemberimilikan secara dirancang dan pemberimilikan tanah secara tidak dirancang. Pemberimilikan tanah secara dirancang adalah tanah yang diberi milik atas permohonan secara pelawaan daripada Pejabat Daerah Dan Tanah seperti Rancangan Tanah Kelompok (RTK) dan Rancangan Pembesaran Kampung (RPK). Manakala pemberimilikan tanah secara tidak dirancang melibatkan permohonan daripada individu atau agensi untuk tujuan tapak pertanian, tapak rumah atau bangunan. Permohonan tanah melalui kedua-dua cara bagi tempoh tahun 2012 hingga 2014 seperti di **Jadual 1.2.**

**Jadual 1.2**  
**Permohonan Tanah**  
**Bagi Tempoh Tahun 2012 Hingga Disember 2014**

| Jenis Permohonan                   | Tahun |       |       |       |       |       | Jumlah |        | Jumlah Besar |
|------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------------|
|                                    | 2012  |       | 2013  |       | 2014  |       |        |        |              |
|                                    | M     | R     | M     | R     | M     | R     | M      | R      |              |
| Individu                           | 1,986 | 6,407 | 1,314 | 2,175 | 2,244 | 2,964 | 5,544  | 11,546 | 17,090       |
| Agensi                             | 24    | 9     | 46    | 95    | 46    | 36    | 116    | 140    | 256          |
| Rancangan Pembesaran Kampung (RPK) | 1     | -     | 6     | -     | 11    | -     | 18     | -      | 18           |
| Rancangan Tanah Kelompok (RTK)     | 2     | 3     | 4     | 3     | -     | 1     | 6      | 7      | 13           |
| Jumlah                             | 2,013 | 6,419 | 1,370 | 2,273 | 2,301 | 3,001 | 5,684  | 11,693 | 17,377       |

Sumber: Pejabat Daerah Dan Tanah Maran & Rompin

Catatan: M = Pejabat Daerah Dan Tanah Maran,

R = Pejabat Daerah Dan Tanah Rompin

- a. Analisis Audit mendapati tunggakan fail permohonan yang masih di peringkat tindakan PDTM semakin meningkat bagi tempoh tahun 2012 hingga Disember 2014 iaitu 844 permohonan pada tahun 2012, 1,744 permohonan pada tahun 2013 dan 3,830 permohonan pada tahun 2014. Manakala di PDTR fail tertunggak telah berkurangan bagi tempoh yang sama sebanyak 15,669 permohonan pada tahun 2012 berbanding 8,358 permohonan pada tahun 2013 dan 8,253 permohonan pada tahun 2014. Pengurangan tunggakan di PDTR adalah hasil tindakan program pemutihan tunggakan fail permohonan yang dilaksanakan pada awal tahun 2013.
- b. Semakan Audit mendapati bagi tempoh tahun 2012 hingga Disember 2014 sebanyak 5,684 permohonan secara individu, agensi, RPK dan RTK di PDTM telah diterima. Daripada jumlah permohonan yang diterima dan baki 66 permohonan sebelum tahun 2012, hanya 61 permohonan atau 1.06% diluluskan, 1,859 permohonan atau 32.33% telah ditolak manakala 3,830 permohonan atau 66.61% masih belum selesai.
- c. Manakala di PDTR sebanyak 11,693 permohonan pula telah diterima. Daripada jumlah permohonan yang diterima dan baki 11,450 permohonan yang diterima sebelum tahun 2012, hanya 575 permohonan atau 2.48% diluluskan, 14,315 permohonan atau 61.85% telah ditolak manakala 8,253 permohonan atau 35.66% masih belum selesai. Secara keseluruhannya jumlah permohonan belum selesai sehingga 31 Disember 2014 adalah sebanyak 12,083 atau 41.82% daripada 28,893 permohonan. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 1.3**.

**Jadual 1.3**  
**Status Permohonan Dan Pemberimilikan Tanah**  
**Bagi Tempoh Tahun 2012 Hingga Disember 2014**

| Status Permohonan    | Tahun      |               |              |              |              |              | Jumlah       |              | Keseluruhan   |
|----------------------|------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
|                      | 2012       |               | 2013         |              | 2014         |              |              |              |               |
|                      | M          | R             | M            | R            | M            | R            | M            | R            |               |
| Baki Belum Selesai   | 66         | 11,450        | 844          | 15,669       | 1,744        | 8,358        | 66           | 11,450       | <b>11,516</b> |
| Terima               | 2,013      | 6,419         | 1,370        | 2,273        | 2,301        | 3,001        | 5,684        | 11,693       | <b>17,377</b> |
| Lulus                | 31         | 105           | 16           | 198          | 14           | 272          | 61           | 575          | <b>636</b>    |
| Tolak/Batal          | 1,204      | 2,095         | 454          | 9,386        | 201          | 2,834        | 1,859        | 14,315       | <b>16,174</b> |
| <b>Belum Selesai</b> | <b>844</b> | <b>15,669</b> | <b>1,744</b> | <b>8,358</b> | <b>3,830</b> | <b>8,253</b> | <b>3,830</b> | <b>8,253</b> | <b>12,083</b> |

Sumber: Pejabat Daerah Dan Tanah Maran & Rompin

Catatan: M = Pejabat Daerah Dan Tanah Maran, R = Pejabat Daerah Dan Tanah Rompin

- d. Pihak Audit mendapati antara punca peningkatan bilangan permohonan belum selesai disebabkan kelewatan memproses permohonan pemberimilikan di peringkat siasatan dan Laporan Tanah serta keputusan perakuan JKPTD dan MMKN.
- e. **Maklum balas yang diterima daripada PDTM bertarikh 20 Ogos 2015, tindakan sedang diambil untuk menyelesaikan baki permohonan. Manakala, maklum balas PDTR bertarikh 21 Ogos 2015, pelbagai usaha diambil untuk mengurangkan tunggakan permohonan seperti program pemutihan dan mengambil pekerja singkat harian dan mengarahkan kakitangan melaksanakan kerja lebih masa.**

Pada pendapat Audit, prestasi penyelesaian permohonan pemberimilikan tanah yang rendah berbanding dengan bilangan permohonan yang diterima bagi tempoh tahun 2012 hingga 2014 adalah satu masalah yang serius dan langkah-langkah meningkatkan kecekapan pengurusan wajarlah diberi perhatian segera.

#### 1.4.2. Proses Permohonan Pemberimilikan Tanah

##### 1.4.2.1. Tempoh Memproses Pemberimilikan Tanah Melebihi Tempoh Piagam Pelanggan Pejabat

- a. Mengikut KTN 1965 dan Manual Tanah Negara, proses permohonan pelupusan tanah melibatkan beberapa peringkat iaitu pendaftaran permohonan, siasatan dan penyediaan laporan tanah, laporan ulasan Jabatan Teknikal, keputusan oleh Jawatankuasa Pemilihan Tanah Daerah (JKPTD) dan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN), penyampaian Notis Borang 5A serta pembayaran dan pengeluaran Hak Milik Sementara. Hak Milik Muktamad dikeluarkan setelah Jabatan Ukur dan Pemetaan selesai membuat Pelan Ukur (PU). Piagam Pelanggan (Piagam) telah ditetapkan sebagai panduan dan sasaran memproses permohonan pemberimilikan tanah. Piagam PDTM menetapkan proses permohonan yang telah didaftarkan sehingga penentuan permohonan boleh diproses selanjutnya atau ditolak ringkas adalah dalam tempoh satu hingga 30 bulan. Namun begitu PDTM tidak menetapkan



tempoh proses sehingga membuat keputusan permohonan tanah. Manakala Piagam PDTR menetapkan proses membuat keputusan bagi permohonan tanah dalam tempoh 36 hingga 72 bulan.

- b. Semakan Audit terhadap permohonan pemberimilikan tanah bagi 105 permohonan tanah di PDTM dan PDTR mendapati proses permohonan tanah sehingga mendapat keputusan MMKN diselesaikan dalam tempoh 7 hingga 408 bulan. Di PDTM sebanyak 6 permohonan diproses dalam tempoh 7 hingga 30 bulan, 9 permohonan diproses dalam tempoh 31 hingga 72 bulan dan 27 permohonan lagi diproses dalam tempoh melebihi 72 bulan iaitu antara 77 hingga 189 bulan. Manakala di PDTR, terdapat 38 permohonan diselesaikan dalam tempoh 7 hingga 30 bulan, 3 permohonan dalam tempoh 31 hingga 72 bulan dan 22 permohonan lagi diselesaikan melebihi tempoh 72 bulan iaitu antara 77 hingga 408 bulan. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 1.4**.

**Jadual 1.4**  
**Tempoh Kelewatan Memproses Pemberimilikan Tanah**

| Pejabat Daerah Dan Tanah | Tempoh Masa Kelewatan Proses Pelupusan Tanah (Bulan) |        |         |         |      | Jumlah |
|--------------------------|------------------------------------------------------|--------|---------|---------|------|--------|
|                          | 1 - 4                                                | 5 - 30 | 31 - 50 | 51 - 72 | > 72 |        |
| Maran                    | -                                                    | 6      | 3       | 6       | 27   | 42     |
| Rompin                   | -                                                    | 38     | 2       | 1       | 22   | 63     |

Sumber : Pejabat Daerah Dan Tanah Maran & Rompin

- c. **Maklum balas yang diterima daripada PDTM bertarikh 20 Ogos 2015, Piagam Pelanggan yang ditetapkan ialah 30 bulan hanya mengambil kira tempoh daripada permohonan didaftarkan sehingga fail di hantar ke PTG tanpa mengambilkira tempoh proses mendapatkan keputusan MMKN. Manakala, maklum balas PDTR bertarikh 21 Ogos 2015, jumlah permohonan yang tinggi diterima dan faktor keluasan geografi serta bilangan pegawai yang kecil menyebabkan Piagam Pelanggan tidak dapat dicapai sepenuhnya.**

#### **1.4.2.2. Proses Siasatan Dan Laporan Siasatan Tanah Lewat Dilaksanakan**

- a. Secara pentadbiran, proses mendaftarkan permohonan tanah dibuat oleh Pembantu Tadbir Tanah. Selepas pendaftaran dibuat, Penolong Pegawai Tanah membuat siasatan dan menyediakan laporan siasatan tanah. Dalam masa sama, Pembantu Tadbir Tanah menghantar surat mengenai siasatan kesesuaian tanah ke Jabatan Teknikal seperti Majlis Daerah, Jabatan Perancang Bandar Dan Desa, Jabatan Pengairan Dan Saliran, Jabatan Kerja Raya dan Jabatan Ukur Dan Pemetaan Malaysia. Mengikut Perkara 13.1 Manual Kanun Tanah Negara menyatakan pihak Pentadbir Tanah boleh mengatur lawatan bersama Jabatan Teknikal untuk mempercepatkan penerimaan laporan daripada Jabatan Teknikal.
- b. Semakan Audit mendapati kesemua sampel fail yang disemak di PDTM dan PDTR telah didaftarkan pada hari yang sama iaitu semasa pemohon menyerahkan **Borang**

**Jadual 1.** Bagaimanapun, didapati kelewatan ketara telah berlaku di peringkat siasatan dan penyediaan Laporan Siasatan Tanah oleh Penolong Pegawai Tanah iaitu antara satu hingga 168 bulan. Butiran lanjut seperti di **Jadual 1.5**.

**Jadual 1.5**  
**Tempoh Masa Proses Pendaftaran, Siasatan Dan Laporan Siasatan Tanah**

| Tempoh masa Proses Pendaftaran, Siasatan Dan Laporan Siasatan Tanah |                                                  |    |       |    |        |    |      |    |        |    |             |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----|-------|----|--------|----|------|----|--------|----|-------------|
| Peringkat Proses                                                    | Bilangan Permohonan Mengikut Tempoh Masa (Bulan) |    |       |    |        |    |      |    | Jumlah |    | Keseluruhan |
|                                                                     | 0 - 3                                            |    | 4 - 6 |    | 7 - 12 |    | > 12 |    |        |    |             |
|                                                                     | M                                                | R  | M     | R  | M      | R  | M    | R  | M      | R  |             |
| 1. Pendaftaran Permohonan                                           | 45                                               | 63 | -     | -  | -      | -  | -    | -  | 45     | 63 | 108         |
| 2. Siasatan Dan Laporan Siasatan Tanah                              | 7                                                | 14 | 1     | 12 | 3      | 12 | 34   | 25 | 45     | 63 | 108         |

Sumber: Pejabat Daerah Dan Tanah Maran & Rompin

Catatan: M = Pejabat Daerah Dan Tanah Maran,

R = Pejabat Daerah Dan Tanah Rompin

- i. Daripada 45 fail permohonan yang disemak di PDTM, tiada permohonan tanah telah disiasat dan disediakan laporan tanah dalam tempoh kurang dari 14 hari. Manakala, 8 laporan tanah dibuat dalam tempoh satu hingga 6 bulan dan selebihnya sebanyak 37 laporan disediakan dalam tempoh 7 hingga 165 bulan. Di PDTR, daripada 63 permohonan tanah yang disemak, 26 permohonan telah disediakan laporan tanah dalam tempoh 2 hingga 6 bulan dan selebihnya 37 laporan tanah disediakan dalam tempoh 7 hingga 168 bulan.
- ii. Semakan Audit mendapati tiada bukti menunjukkan PDTM dan PDTR ada mengatur dan mengadakan lawatan bersama Jabatan Teknikal bagi tujuan mempercepatkan penerimaan laporan siasatan kesesuaian tanah. Bagaimanapun, Arahan Pentadbiran Tanah Negeri Pahang Bil. 7/2006, menjelaskan MMKN Ke-29/2006 membuat keputusan jika dalam masa satu bulan, jawapan dan ulasan tidak diterima daripada Jabatan Teknikal berkenaan, Pentadbir Tanah akan terus menyediakan kertas perakuan untuk dibawa ke JKPTD dan MMKN dengan memasukkan catatan 'tiada halangan'.
- iii. Temu bual antara pihak Audit dan Penolong Pegawai Tanah di PDTM dan PDTR mendapati punca kelewatan siasatan dan penyediaan laporan tanah disebabkan bebanan kerja seharian pegawai dan kakitangan meliputi kawasan pentadbiran mukim yang luas di samping bilangan permohonan yang banyak diterima. Berdasarkan laporan Program Bapa Angkat Pentadbiran Tanah Negeri Pahang di Rompin pada pertengahan tahun 2012, antara punca tunggakan pemberimilikan tanah yang dikenal pasti ialah permohonan semakin meningkat dan keupayaan tenaga kerja dengan tunggakan permohonan terbatas.

#### 1.4.2.3. Jawatankuasa Penyelesaian Tanah Daerah (JKPTD), Jawatankuasa Penapisan Tanah Negeri (JKPTN) Dan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) Lewat Membuat Keputusan

- a. Kuasa untuk meluluskan atau menolak permohonan terletak kepada Pihak Berkuasa Negeri. Mengikut Seksyen 13 KTN, kuasa tersebut boleh diwakilkan kepada Pengarah Negeri atau Pentadbir Tanah melalui pewartaan. Jawatankuasa Penyelesaian Tanah Daerah terdiri daripada semua Ahli Dewan Undangan Negeri (ADUN) dan Wakil Ahli Parlimen kawasan berkenaan serta Pentadbir Tanah Daerah sebagai Pengerusi dan Ketua Penolong Pegawai Daerah (Tanah) dan Penolong Pegawai Daerah bertindak sebagai Setiausaha dalam JKPTD. Tujuan JKPTD ditubuhkan untuk memperakukan dan meluluskan permohonan tanah untuk kediaman dan bangunan individu termasuk bagi RTK serta RPK di peringkat daerah.
- b. MMKN bertanggungjawab untuk meluluskan permohonan tanah dari jenis pertanian, industri dan juga RTK dan RPK di peringkat awal perancangan. MMKN Pahang juga telah menetapkan bahawa mesyuarat JKPTD hendaklah diadakan sekali sebulan bagi mempercepatkan proses permohonan tanah yang hendak dikemukakan ke PTG untuk dibawa ke MMKN dan juga kelulusan di peringkat daerah. Semakan Audit mendapati JKPTD membuat perakuan dalam tempoh satu hingga 362 bulan selepas laporan tanah diterima. MMKN pula membuat keputusan dalam tempoh antara satu hingga 73 bulan selepas menerima perakuan JKPTD. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 1.6**.

**Jadual 1.6**  
**Tempoh Masa Perakuan JKPTD dan Keputusan MMKN**

| Peringkat Proses  | Bilangan Permohonan Mengikut Tempoh Masa (Bulan) |    |       |   |        |    |      |    |                 |   | Jumlah |    | Keseluruhan |
|-------------------|--------------------------------------------------|----|-------|---|--------|----|------|----|-----------------|---|--------|----|-------------|
|                   | 0 - 3                                            |    | 4 - 6 |   | 7 - 12 |    | > 12 |    | Tidak Berkenaan |   |        |    |             |
|                   | M                                                | R  | M     | R | M      | R  | M    | R  | M               | R | M      | R  |             |
| 1. Perakuan JKPTD | 21                                               | 40 | 5     | 6 | 6      | 5  | 10   | 10 | 3               | 2 | 45     | 63 | 108         |
| 2. Keputusan MMKN | 2                                                | 13 | 3     | - | 3      | 26 | 34   | 22 | 3               | 2 | 45     | 63 | 108         |

Sumber : Pejabat Daerah Dan Tanah Maran & Rompin

Catatan : M = Pejabat Daerah Dan Tanah Maran, R = Pejabat Daerah Dan Tanah Rompin

- c. Semakan Audit selanjutnya mendapati JKPTD lewat memperakui dan meluluskan permohonan tanah untuk kediaman atau bangunan dan pertanian termasuk RTK serta RPK. Penjelasan lanjut adalah seperti berikut :
  - i. Semakan Audit di PDTM mendapati tempoh masa keputusan JKPTD diambil selepas laporan tanah diterima adalah antara satu hingga 26 bulan. Sebanyak 26 daripada 45 permohonan telah diputuskan melalui mesyuarat JKPTD dalam tempoh 1 hingga 6 bulan, 6 permohonan dalam tempoh 7 hingga 12 bulan dan baki 10 permohonan dalam masa melebihi 13 bulan. Bagi 45 permohonan tersebut juga, MMKN telah membuat keputusan dalam tempoh 3 hingga 73 bulan selepas menerima perakuan daripada JKPTD.

- ii. Semakan Audit di PDTR pula mendapati tempoh masa keputusan JKPTD diambil selepas laporan tanah diterima adalah antara satu hingga 137 bulan. Sebanyak 47 daripada 63 permohonan telah diputuskan melalui Mesyuarat JKPTD dalam tempoh 1 hingga 6 bulan, 5 permohonan dalam tempoh 7 hingga 12 bulan dan bakinya 9 permohonan dalam tempoh 13 hingga 362 bulan. Bagi 63 permohonan tersebut juga, MMKN telah membuat keputusan dalam tempoh satu hingga 39 bulan selepas menerima perakuan daripada JKPTD.
- iii. Semakan lanjut mendapati punca kelewatan keputusan dibuat oleh JKPTD adalah disebabkan mesyuarat bulanan tidak dijalankan sepenuhnya untuk memperakukan permohonan tersebut. Bagi tempoh 2012 hingga April 2015, JKPTD Maran dan Rompin hanya bermesyuarat sebanyak masing-masing 32 dan 25 kali berbanding 40 kali sepatutnya. Butiran lanjut seperti di **Jadual 1.7**.

**Jadual 1.7**  
**Kekerapan Mesyuarat Jawatankuasa Penyelesaian Tanah Daerah**  
**Bagi Tempoh Tahun 2012 Hingga April 2015**

| Tahun         | Bilangan Mesyuarat Sepatutnya |           | Bilangan Mesyuarat Dijalankan |           |
|---------------|-------------------------------|-----------|-------------------------------|-----------|
|               | M                             | R         | M                             | R         |
| 2012          | 12                            | 12        | 9                             | 11        |
| 2013          | 12                            | 12        | 9                             | 5         |
| 2014          | 12                            | 12        | 11                            | 6         |
| April 2015    | 4                             | 4         | 3                             | 3         |
| <b>Jumlah</b> | <b>40</b>                     | <b>40</b> | <b>32</b>                     | <b>25</b> |

Sumber: Pejabat Daerah Dan Tanah Maran & Rompin

Catatan: M = Pejabat Daerah Dan Tanah Maran, R = Pejabat Daerah Dan Tanah Rompin

- d. Arahan Pentadbiran Tanah Negeri Pahang Bil. 1/2013, menetapkan pelantikan Ahli Tetap YAB mewakili YAB Menteri Besar dalam Jawatankuasa Penapisan Permohonan Tanah Negeri (JKPTN) yang perlu menghadiri mesyuarat yang diurusetikan oleh Pejabat Tanah Dan Galian Negeri Pahang untuk memperakukan permohonan tanah Individu di bawah 10 ekar sebelum diangkat untuk pertimbangan dan keputusan PBN. Didapati punca kelewatan proses permohonan tanah individu di bawah sepuluh ekar disebabkan Mesyuarat JKPTN kurang diadakan. Bagi tempoh 2012 hingga Disember 2014, JKPTN hanya mengadakan 6 kali mesyuarat untuk mengkaji semua perakuan yang dibuat oleh JKPTD. Butiran lanjut seperti di **Jadual 1.8**.

**Jadual 1.8**  
**Kekerapan Mesyuarat Jawatankuasa Penapisan Tanah Negeri**  
**Bagi Tempoh Tahun 2012 Hingga April 2015**

| Tahun         | Bilangan Mesyuarat Dijalankan |
|---------------|-------------------------------|
| 2012          | 1                             |
| 2013          | 2                             |
| 2014          | 2                             |
| April 2015    | 1                             |
| <b>Jumlah</b> | <b>6</b>                      |

Sumber : Pejabat Tanah Galian Negeri Pahang

#### 1.4.2.4. Permohonan Yang Ditolak Ringkas Lewat Diproses

- a. Perkara 6, Kaedah Tanah Pahang Tahun 1992, menetapkan kriteria-kriteria tertentu yang membolehkan Pentadbir Tanah membuat tolak ringkas. Arahan Pentadbiran Bil. 2/2008, menjelaskan MMKN yang bersidang pada 30 April 2008 memutuskan supaya JKPTD menyediakan terlebih dahulu senarai pemohon yang disyorkan ditolak untuk dipertimbangkan di MMKN. Susulan itu, siasatan lanjut dibuat oleh Pejabat Tanah hanya ke atas permohonan yang diperakukan oleh JKPTD untuk diluluskan. Semakan Audit mendapati 32 sampel tolak ringkas dan 29 sampel penolakan awal di peringkat JKPTD dan MMKN mengambil tempoh masa antara satu hingga 138 bulan. Butiran lanjut seperti di **Jadual 1.9**.

**Jadual 1.9**  
**Analisis Pengumuran Permohonan Pada Tahun**  
**Yang Ditolak Ringkas Melebihi 3 Bulan**

| Tang Ditolak Ringkas melebihi 3 Bulan |                           |                                                  |   |       |   |        |   |         |   |     |    |        |    |             |
|---------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------------|---|-------|---|--------|---|---------|---|-----|----|--------|----|-------------|
| Peringkat Proses                      |                           | Bilangan Permohonan Mengikut Tempoh Masa (Bulan) |   |       |   |        |   |         |   |     |    | Jumlah |    | Keseluruhan |
|                                       |                           | < 3                                              |   | 4 - 6 |   | 7 - 12 |   | 13 - 36 |   | >36 |    |        |    |             |
|                                       |                           | M                                                | R | M     | R | M      | R | M       | R | M   | R  | M      | R  |             |
| 1.                                    | Penolakan ringkas         | -                                                | 1 | 2     | 1 | 3      | 1 | 19      | - | 2   | 3  | 26     | 6  | 32          |
| 2.                                    | Penolakan Awal JKPTD/MMKN | -                                                | - | -     | - | -      | - | 6       | - | 6   | 17 | 12     | 17 | 29          |

Sumber: Pejabat Daerah Dan Tanah Maran & Rompin

Catatan: M = Pejabat Daerah Dan Tanah Maran,

R = Pejabat Daerah Dan Tanah Rompin

- i. Pihak Audit mendapati tiada permohonan yang ditolak ringkas di PDTM kurang daripada 3 bulan. Didapati hanya 5 permohonan telah ditolak ringkas antara 4 hingga 12 bulan dan selebihnya sebanyak 21 permohonan lagi ditolak ringkas dalam tempoh 13 bulan hingga 47 bulan. Manakala di PDTR, hanya satu permohonan telah ditolak ringkas kurang daripada 3 bulan iaitu mengambil masa 13 hari. Selain itu, 2 permohonan telah ditolak ringkas antara 4 hingga 12 bulan dan 3 permohonan mengambil masa 115 hingga 138 bulan untuk ditolak ringkas.
- ii. Didapati syor penolakan awal JKPTD untuk dipertimbangkan oleh MMKN juga mengambil masa yang lama dan tiada permohonan yang ditolak dalam tempoh kurang dari 12 bulan di PDTM dan PDTR. Di PDTM, 12 permohonan yang diangkat ke MMKN untuk ditolak mengambil masa antara 13 hingga 42 bulan. Manakala di PDTR pula, 17 permohonan yang diangkat ke MMKN mengambil masa antara 91 hingga 109 bulan.
- iii. **Maklum balas yang diterima daripada PDTM bertarikh 20 Ogos 2015, antara faktor permohonan ditolak ringkas melebihi 3 bulan ialah pemohon menarik balik permohonan, pemohon tidak hadir siasatan dan memerlukan semakan status lot dengan pihak JUPEM. Manakala, maklum balas PDTR bertarikh 21 Ogos 2015, kelewatan penolakan ringkas berlaku kerana perlu mendahului penyelesaian tunggakan. Walau bagaimanapun PDTR telah berjaya mengurangkan tunggakan bagi tahun ini.**

#### 1.4.2.5. Notis Borang 5A Lewat Dikeluarkan

- a. Mengikut Seksyen 81 (1) KTN, bayaran hendaklah dituntut seperti dinyatakan dalam Borang 5A apabila kelulusan pemberimilikan diberikan. Manakala Seksyen 81 (2) KTN pula mengehendaki Pentadbir Tanah hendaklah secepat mungkin mencadangkan sejumlah wang untuk dibayar oleh pemohon yang diluluskan pemberimilikan melalui Borang 5A. Notis Borang 5A adalah bayaran tuntutan mengikut kadar yang telah ditetapkan meliputi cukai bagi tahun pertama, premium, bayaran pendaftaran tanah, tanda sempadan, penyediaan dan pendaftaran suratan hak milik sementara dan suratan hak milik muktamad dan bayaran draf. Semakan Audit terhadap sampel Notis Borang 5A yang dikeluarkan mendapati perkara berikut:
- i. Sebanyak 1378 Notis Borang 5A dikeluarkan PDTM dan 365 Notis dikeluarkan PDTR bagi tempoh tahun 2012 hingga Disember 2014. Semakan Audit terhadap 45 Notis Borang 5A yang dikeluarkan di PDTM mendapati hanya satu notis dikeluarkan dalam tempoh 3 bulan, 6 notis dikeluarkan dalam tempoh 4 hingga 12 bulan dan 38 notis lagi dikeluarkan dalam tempoh 18 hingga 31 bulan. Manakala semakan ke atas 63 sampel Notis Borang 5A yang dikeluarkan di PDTR mendapati 12 notis dikeluarkan dalam tempoh satu hingga 3 bulan, 4 notis dikeluarkan dalam tempoh 4 hingga 12 bulan dan baki 21 notis lagi dikeluarkan dalam tempoh 13 hingga 26 bulan. Butiran lanjut seperti di **Jadual 1.10**.

**Jadual 1.10**  
**Tempoh Masa Mengeluarkan Notis Borang 5A**

| Peringkat Proses | Bilangan Notis 5A Mengikut Tempoh Masa (Bulan) |    |       |    |        |   |      |    | Jumlah Notis Borang 5A |    |
|------------------|------------------------------------------------|----|-------|----|--------|---|------|----|------------------------|----|
|                  | 0 - 3                                          |    | 4 - 6 |    | 7 - 12 |   | > 12 |    |                        |    |
|                  | M                                              | R  | M     | R  | M      | R | M    | R  | M                      | R  |
| Notis Borang 5A  | 1                                              | 12 | 2     | 25 | 4      | 5 | 38   | 21 | 45                     | 63 |

Sumber: Pejabat Daerah Dan Tanah Maran & Rompin

Catatan: M = Pejabat Daerah Dan Tanah Maran,

R = Pejabat Daerah Dan Tanah Rompin

- ii. Sehingga tarikh pengauditan pada 30 April 2015, sebanyak 57 permohonan yang telah diluluskan oleh MMKN di PDTM dan PDTR masih belum dikeluarkan Notis Borang 5A dalam tempoh antara 3 hingga 39 bulan seperti di **Jadual 1.11**. PDTM masih belum mengeluarkan sebanyak 12 Notis Borang 5A dalam tempoh antara 3 hingga 25 bulan. Manakala PDTR masih belum mengeluarkan sebanyak 45 Notis Borang 5A dalam tempoh antara 15 hingga 39 bulan.

**Jadual 1.11**  
**Notis Borang 5A Belum Dikeluarkan Setakat April 2015**

| Peringkat<br>Proses | Bilangan Notis Borang 5A<br>Mengikut Tempoh Masa (Bulan) |   |        |   |         |    |         |   | Jumlah<br>Notis<br>Borang 5A |    | Keseluruhan<br>Notis Borang<br>5A |
|---------------------|----------------------------------------------------------|---|--------|---|---------|----|---------|---|------------------------------|----|-----------------------------------|
|                     | 0 - 3                                                    |   | 4 - 14 |   | 15 - 25 |    | 26 - 39 |   |                              |    |                                   |
|                     | M                                                        | R | M      | R | M       | R  | M       | R | M                            | R  |                                   |
| Notis Borang<br>5A  | 8                                                        | - | 4      | - | -       | 40 | -       | 5 | 12                           | 45 | 57                                |

Sumber: Pejabat Daerah Dan Tanah Maran & Rompin

Catatan: M = Pejabat Daerah Dan Tanah Maran,

R = Pejabat Daerah Dan Tanah Rompin

#### 1.4.2.6. Notis Borang 5A Telah Tamat Tempoh

- a. Mengikut Seksyen 81 (2) KTN, pemohon hendaklah menandatangani jumlah wang mengikut tempoh yang dinyatakan dalam Notis Borang 5A. Jika pemohon gagal mengemukakan bayaran dalam tempoh yang ditetapkan, kelulusan permohonan tersebut disifatkan sebagai telah ditarik balik. Mengikut Perkara 7 (4) Kaedah Tanah Pahang 1992, tempoh masa bayaran Notis Borang 5A adalah 3 bulan dan Pentadbir Tanah boleh memberi tambahan masa tetapi tidak melebihi 6 bulan daripada tempoh penyampaian Notis Borang 5A dan PTG boleh memberi tambahan masa tidak melebihi 9 bulan.
- b. Semakan Audit terhadap urusan pembayaran 104 Notis Borang 5A adalah baik kerana mengikut tempoh yang ditetapkan kecuali 12 pembayaran yang dibuat di PDTR telah tamat tempoh bayaran iaitu melebihi 3 bulan daripada keputusan rayuan. Manakala satu pembayaran Notis Borang 5A di PDTM dibuat setelah notis kedua bertarikh 10 Mei 2013 dikeluarkan apabila penyampaian notis pertama bertarikh 30 Jun 2010 tidak direkodkan dan lewat mengambil tindakan susulan. Selain itu didapati 6 Notis Borang 5A di PDTR yang telah tamat tempoh bayaran iaitu melebihi 3 bulan daripada keputusan rayuan masih belum dijelaskan sehingga 30 Jun 2015. Maklumat lanjut seperti di **Jadual 1.12**.

**Jadual 1.12**  
**Pembayaran Hasil Tanah Yang Dijelaskan Dan Belum Dijelaskan**  
**Selepas Tempoh Sah Laku Notis Borang 5A**

| Bil.                                                        | No. Fail Permohonan/ | Tarikh Notis Borang 5A Yang Pertama Dikeluarkan | Tamat Tempoh Rayuan Notis Borang 5A | Tarikh Bayaran Notis Borang 5A | Jumlah Bayaran Notis Borang 5A (RM) |
|-------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|
| <b>Pejabat Daerah Dan Tanah Maran / No. Fail / P.T.M.</b>   |                      |                                                 |                                     |                                |                                     |
| 1.                                                          | 6/3/4252             | 30.06.2010/<br>10.05.2013                       | 30.09.2010                          | 24.09.2013                     | 53,140.00                           |
| <b>Pejabat Daerah Dan Tanah Rompin / No. Fail P.T. ROM.</b> |                      |                                                 |                                     |                                |                                     |
| 1.                                                          | 2/04.160/2008        | 04.06.2010                                      | 05.05.2014                          | 19.05.2015                     | 40,810.00                           |
| 2.                                                          | 2/04.161/2008        | 04.06.2010                                      | 05.05.2014                          | 19.05.2015                     | 39,955.00                           |
| 3.                                                          | 2/04.162/2008        | 04.06.2010                                      | 05.05.2014                          | 19.05.2015                     | 39,955.00                           |
| 4.                                                          | 2/04.163/2008        | 04.06.2010                                      | 05.05.2014                          | 19.05.2015                     | 39,955.00                           |
| 5.                                                          | 2/04.164/2008        | 04.06.2010                                      | 05.05.2014                          | 19.05.2015                     | 39,955.00                           |
| 6.                                                          | 2/04.165/2008        | 04.06.2010                                      | 05.05.2014                          | 19.05.2015                     | 39,955.00                           |
| 7.                                                          | 2/04.166/2008        | 04.06.2010                                      | 05.05.2014                          | 19.05.2015                     | 39,955.00                           |
| 8.                                                          | 2/04.167/2008        | 04.06.2010                                      | 05.05.2014                          | 19.05.2015                     | 39,955.00                           |
| 9.                                                          | 2/04.168/2008        | 04.06.2010                                      | 05.05.2014                          | 19.05.2015                     | 39,955.00                           |
| 10.                                                         | 2/04.169/2008        | 04.06.2010                                      | 05.05.2014                          | 19.05.2015                     | 39,955.00                           |
| 11.                                                         | 2/04.170/2008        | 04.06.2010                                      | 05.05.2014                          | Belum Bayar                    | 40,810.00                           |
| 12.                                                         | 2/04.171/2008        | 04.06.2010                                      | 05.05.2014                          | Belum Bayar                    | 43,960.00                           |
| 13.                                                         | 2/04.172/2008        | 04.06.2010                                      | 05.05.2014                          | Belum Bayar                    | 43,960.00                           |
| 14.                                                         | 2/04.173/2008        | 04.06.2010                                      | 05.05.2014                          | Belum Bayar                    | 43,960.00                           |
| 15.                                                         | 2/04.174/2008        | 04.06.2010                                      | 05.05.2014                          | Belum Bayar                    | 43,960.00                           |
| 16.                                                         | 2/04.175/2008        | 04.06.2010                                      | 05.05.2014                          | Belum Bayar                    | 43,825.00                           |
| 17.                                                         | 2/04.176/2008        | 04.06.2010                                      | 05.05.2014                          | 19.05.2015                     | 39,955.00                           |
| 18.                                                         | 2/04.177/2008        | 04.06.2010                                      | 05.05.2014                          | 19.05.2015                     | 50,540.00                           |
| <b>Jumlah Keseluruhan</b>                                   |                      |                                                 |                                     |                                | <b>804,515.00</b>                   |

Sumber: Pejabat Daerah Dan Tanah Maran & Rompin



#### 1.4.2.7. Dokumen Hak Milik Sementara Belum Dikeluarkan

- a. Pendaftaran Dokumen Hak Milik Tanah merupakan proses terakhir pemberimilikan tanah. Seksyen 80 (3) dan (3A) KTN menjelaskan dokumen Hak Milik Sementara didaftarkan selepas semua bayaran hasil tanah telah dijelaskan.
- b. Semakan Audit terhadap 102 permohonan yang telah menjelaskan Notis Borang 5A mendapati 66 daripadanya telah dikeluarkan Dokumen Hak Milik Sementara bagi permohonan individu dalam tempoh masa sehari setelah Notis Borang 5A dibayar. Manakala baki 36 lagi merupakan permohonan agensi masih belum dikeluarkan Dokumen Hak Milik Sementara kerana dokumen sokongan tidak lengkap walaupun Notis Borang 5A telah dijelaskan sejak tahun 2012 dengan kelewatan tempoh antara satu hingga 30 bulan. Ini adalah disebabkan pemohon lewat mengemukakan dokumen bagi tujuan pendaftaran hak milik. Kesannya, cukai tanah lewat dikenakan dan menyukarkan pemilik tanah sekiranya hendak melakukan urusan pindah milik tanah. Pada pendapat Audit, pihak Pentadbir Tanah perlu menetapkan tempoh masa bagi proses pengeluaran dokumen Hak Milik Sementara bagi pemberimilikan tanah kepada agensi. Butiran lanjut seperti di **Jadual 1.13**.

**Jadual 1.13**  
**Dokumen Hak Milik Sementara Belum Dikeluarkan Sehingga Jun 2015**

| Pejabat Daerah Dan Tanah | Hak Milik Sementara Didaftarkan Pada Hari Yang Sama | Hak Milik Sementara Belum Dikeluarkan | Bilangan Hak Milik Sementara Belum Dikeluarkan Mengikut Tempoh Masa (Bulan) |          |          | Jumlah Notis Borang 5A Yang Telah Dijelaskan |
|--------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------------------------------------------|
|                          |                                                     |                                       | 0 - 3                                                                       | 4 - 12   | > 12     |                                              |
| Maran                    | 34                                                  | 5                                     | 1                                                                           | 3        | 1        | 39                                           |
| Rompin                   | 32                                                  | 31                                    | 28                                                                          | 0        | 3        | 63                                           |
| <b>Jumlah</b>            | <b>66</b>                                           | <b>36</b>                             | <b>29</b>                                                                   | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>102</b>                                   |

Sumber: Pejabat Daerah Dan Tanah Maran & Rompin

- c. **Maklum balas yang diterima daripada PDTM bertarikh 20 Ogos 2015, dan PDTR bertarikh 21 Ogos 2015, Hak Milik Sementara belum dikeluarkan disebabkan pemohon (Agensi) masih belum mengemukakan Sijil Akuan Lembaga Juruukur, Pelan Pra-Hitungan dan Draf Pelan Hak Milik (QT) serta Sijil Pembebasan Hutan belum diperolehi.**

#### 1.4.2.8. Dokumen Hak Milik Sementara Belum Didaftarkan Sebagai Dokumen Hak Milik Muktamad

- a. Seksyen 83 KTN menjelaskan sebelum Hak Milik Muktamad didaftarkan tanah perlu diukur, tiang konkrit tanda sempadan ditanam di atasnya dan juga pelan tanah diperakukan oleh Jabatan Ukur Dan Pemetaan Negeri. Semakan Audit mendapati kesemua 66 sampel permohonan yang telah didaftarkan Hak Milik Sementara sejak tahun 2012 masih belum didaftarkan sebagai dokumen Hak Milik Muktamad dengan tempoh masa antara satu hingga 39 bulan seperti di **Jadual 1.14** kerana Jabatan Ukur Dan Pemetaan masih belum mengeluarkan Pelan Akui. Berdasarkan Laporan



Program Bapa Angkat Pentadbiran Tanah Negeri Pahang di Rompin pada pertengahan tahun 2012, antara punca tunggakan bagi pendaftaran Hak Milik Muktamad yang telah dikenal pasti ialah kelewatan pengesahan lot oleh Penolong Pegawai Tanah dan seorang pembantu tadbir yang melaksanakan tugas tersebut.

**Jadual 1.14**  
**Dokumen Hak Milik Sementara Yang Belum Didaftarkan Hak Milik Muktamad**  
**Sehingga Jun 2015**

| Peringkat Proses   | Bilangan Hak Milik Muktamad Belum Didaftarkan Mengikut Tempoh Masa (Bulan) |   |        |   |         |   |         |    | Jumlah Hak Milik Sementara |    | Keseluruhan |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------|---|--------|---|---------|---|---------|----|----------------------------|----|-------------|
|                    | 0 - 3                                                                      |   | 4 - 14 |   | 15 - 25 |   | 26 - 39 |    |                            |    |             |
|                    | M                                                                          | R | M      | R | M       | R | M       | R  | M                          | R  |             |
| Hak Milik Muktamad | -                                                                          | 3 | 13     | 4 | 21      | 7 | -       | 18 | 34                         | 32 | 66          |

Sumber: Pejabat Daerah Dan Tanah Maran & Rompin

Catatan: M = Pejabat Daerah Dan Tanah Maran, R = Pejabat Daerah Dan Tanah Rompin

- b. **Maklum balas yang diterima daripada PDTM bertarikh 20 Ogos 2015, tindakan membuat Permintaan Ukur telah diambil dan Hak Milik Muktamad akan didaftarkan setelah mendapat Pelan Akui daripada JUPEM. Manakala, maklum balas PDTR bertarikh 21 Ogos 2015, Pasukan Petugas Khas JKPTG sedang menumpukan proses menyelesaikan tunggakan pendaftaran Hak Milik Sementara sebagai Hak Milik Muktamad bagi tahun sebelum 2011.**

Pada pendapat Audit, proses pengeluaran hak milik kurang memuaskan kerana mengambil masa yang lama. Kelewatan mengeluarkan Notis Borang 5A merugikan Kerajaan kerana hasil lewat dikutip. Proses permohonan yang ditolak ringkas dan syor penolakan awal kurang memuaskan kerana mengambil masa yang lama. PDTR dan PDTM perlu menetapkan tempoh masa bagi permohonan yang ditolak ringkas mengikut Perkara 6 Kaedah Tanah Pahang dan syor penolakan awal mengikut Arahan Pentadbiran Bil. 2/2008.

#### 1.4.3. Kelewatan Proses Pemberimilikan Rancangan Tanah Kelompok/ Rancangan Pembesaran Kampung

**1.4.3.1.** MMKN Ke-13/1991 bertarikh 17 Julai 1991 telah memutuskan pembukaan tanah secara berperancangan perlu mengambil kira aspek seperti keperluan sebenar penduduk setempat, lokasi keadaan tanah yang sesuai dengan jenis kegunaan dan implikasi sosioekonomi penduduk serta perlu melibatkan agensi pembangunan yang bertujuan untuk membolehkan kemudahan asas dapat disediakan dengan sempurna. Selepas MMKN meluluskan secara dasarnya Rancangan Tanah Kelompok dan Rancangan Pembesaran Kampung, Pentadbir Tanah akan membuat ukuran keliling dan sukat lot atau sukatan lot akan dijalankan oleh Juruukur Berlesen. Draf pelan yang disediakan hendaklah dikemukakan kepada Jabatan Perancang Bandar Dan Desa untuk pengesahan/persetujuan. Pengisytiharan Rancangan Tanah Kelompok/Pembesaran Kampung juga akan dibuat selepas MMKN meluluskan dasarnya. Pemilihan peserta dibuat melalui temu duga oleh jawatankuasa seperti yang ditetapkan. Selepas keputusan

temu duga dibentangkan dalam mesyuarat JKPTD dan pemohon yang dipilih akan menyerahkan **Borang Jadual 1** dan bayaran permohonan tanah. Pentadbir Tanah akan menyediakan Kertas MMKN untuk mendapatkan keputusan PBN. Setelah diluluskan, undian lot akan dibuat dan borang Notis Borang 5A akan dikeluarkan. Apabila dikeluarkan hak milik, Pentadbir Tanah boleh memanggil agensi pemaju dan pemohon yang berjaya untuk membincangkan konsep memajukan tanah dan seterusnya memeterai perjanjian antara peserta dan agensi pemaju.

**1.4.3.2.** Berdasarkan 3 sampel RPK serta 2 sampel RTK di PDTM dan 5 sampel RTK di PDTR, pihak Audit mendapati punca utama kelewatan pemberimilikan RTK dan RPK ialah disebabkan masalah pemilihan dan pengesahan peserta. Pemilihan dan pengesahan peserta ini mengambil masa yang lama dari tempoh kelulusan MMKN iaitu antara 2 hingga 38 tahun. Butiran lanjut seperti di **Jadual 1.15**.

**Jadual 1.15**  
**Tempoh Masa Pengesahan Peserta RTK/RPK Oleh MMKN**

| Peringkat Proses             | Bilangan Sampel RTK/RPK Mengikut Tempoh Masa (Tahun) |   |       |   |        |   |      |   | Jumlah Sampel RTK/RPK |   |
|------------------------------|------------------------------------------------------|---|-------|---|--------|---|------|---|-----------------------|---|
|                              | 0 - 3                                                |   | 4 - 6 |   | 7 - 10 |   | > 10 |   |                       |   |
|                              | M                                                    | R | M     | R | M      | R | M    | R | M                     | R |
| Pengesahan Peserta Oleh MMKN | 3                                                    | - | -     | 1 | 2      | 2 | -    | 2 | 5                     | 5 |

Sumber: Pejabat Daerah Dan Tanah Maran & Rompin

Catatan: M = Pejabat Daerah Dan Tanah Maran, R = Pejabat Daerah Dan Tanah Rompin

**1.4.3.3.** Selain itu, didapati pengeluaran hak milik sementara mengambil masa yang lama antara 2 hingga 16 tahun melibatkan 7 sampel seperti di **Jadual 1.16**.

**Jadual 1.16**  
**Tempoh Masa Pengeluaran Hak Milik Bagi Peserta RTK/RPK**

| Peringkat Proses  | Bilangan Sampel RTK/RPK Mengikut Tempoh (Tahun) |   |       |   |        |   |      |   | Jumlah RTK/RPK |   |
|-------------------|-------------------------------------------------|---|-------|---|--------|---|------|---|----------------|---|
|                   | 0 - 3                                           |   | 4 - 6 |   | 7 - 10 |   | > 10 |   |                |   |
|                   | M                                               | R | M     | R | M      | R | M    | R | M              | R |
| Hak Milik Peserta | -                                               | 2 | -     | 1 | 2      | - | 1    | 1 | 3              | 4 |

Sumber: Pejabat Daerah Dan Tanah Maran & Rompin

Catatan: M = Pejabat Daerah Dan Tanah Maran, R = Pejabat Daerah Dan Tanah Rompin

**1.4.3.4.** Semakan Audit juga mendapati sehingga ke tarikh pengauditan hak milik masih belum dikeluarkan kepada peserta walaupun pemilihan peserta telah disahkan oleh MMKN dengan kelewatan antara 7 hingga 139 bulan melibatkan 3 RTK dan 3 RPK di PDTM dan 4 RTK di PDTR seperti di **Jadual 1.17**.

**Jadual 1.17**  
**Kelewatan Pengeluaran Hak Milik Bagi Peserta RTK/RPK Sehingga Jun 2015**

| Peringkat Proses  | Bilangan RTK/RPK Mengikut Tempoh (Bulan) |   |        |   |         |   |      |   | Jumlah RTK/RPK |   |
|-------------------|------------------------------------------|---|--------|---|---------|---|------|---|----------------|---|
|                   | 0 - 4                                    |   | 4 - 12 |   | 13 - 24 |   | > 24 |   |                |   |
|                   | M                                        | R | M      | R | M       | R | M    | R | M              | R |
| Hak Milik Peserta | -                                        | - | 3      | - | 1       | - | 2    | 4 | 6              | 4 |

Sumber: Pejabat Daerah Dan Tanah Maran & Rompin

Catatan: M = Pejabat Daerah Dan Tanah Maran, R = Pejabat Daerah Dan Tanah Rompin

**1.4.3.5. Maklum balas yang diterima daripada PDTM bertarikh 20 Ogos 2015 dan PDTR bertarikh 21 Ogos 2015, pengesahan peserta RTK dan RPK mengambil masa yang lama disebabkan proses pemilihan melibatkan proses tapisan permohonan yang puratanya berjumlah 2500 bagi setiap RTK dan seterusnya proses temuduga oleh panel yang dilantik untuk dibawa ke mesyuarat pemilihan peserta sebelum perakuan JKPTD dibuat.**

Pada pendapat Audit, proses pengeluaran hak milik RTK dan RPK kurang memuaskan kerana mengambil masa yang lama disebabkan pemilihan dan pengesahan peserta lewat dibuat. Ini menjejaskan persepsi rakyat terhadap kecekapan Kerajaan Negeri.

## **1.5. SYOR AUDIT**

Bagi memastikan pengurusan pemberimilikan tanah diuruskan dengan lebih cekap dan berkesan, Pejabat Pengarah Tanah Dan Galian dan Pentadbir Tanah Daerah Maran dan Rompin, disyorkan mengambil tindakan berikut :

**1.5.1.** Mengkaji semua mekanisme sedia ada seperti kaedah pelaksanaan dan pemantauan supaya masalah kelewatan memproses permohonan dan pemberimilikan tanah dapat diselesaikan dalam tempoh sewajarnya.

**1.5.2.** Menetapkan tempoh masa pada setiap proses kerja dalam urusan pemberimilikan tanah sebagai panduan dan kawalan bagi memastikan tempoh penyelesaian permohonan tanah dapat dicapai. Langkah-langkah meningkatkan kecekapan pengurusan wajarlah diberi perhatian segera.

---

**MAJLIS UGAMA ISLAM DAN ADAT RESAM MELAYU  
PAHANG  
LEMBAGA KEMAJUAN PERUSAHAAN PERTANIAN  
NEGERI PAHANG**

---

**2. PENGURUSAN PELABURAN AGENSI KERAJAAN DALAM INDUSTRI PERHOTELAN DAN RESORT**

**2.1. LATAR BELAKANG**

**2.1.1.** Industri perhotelan berkait rapat dengan sektor pelancongan dan perdagangan dalam negeri atau antarabangsa sesebuah negara kerana fungsi utamanya ialah untuk menyediakan tempat kediaman yang bersifat sementara kepada pengunjung. Seiring dengan dasar kerajaan yang menggalakkan pembangunan sektor pelancongan dan pelaburan asing, industri perhotelan juga menjadi semakin penting. Bagaimanapun penglibatan agensi kerajaan dalam industri perhotelan ini masih agak asing kerana ia memerlukan kepakaran dan melibatkan kos pengurusan yang tinggi. Namun beberapa agensi Kerajaan Negeri Pahang telah mula menceburi bidang perhotelan dan resort bagi mempelbagaikan aktiviti perniagaan yang diceburi. Antara agensi di Negeri Pahang yang melabur dalam industri perhotelan adalah Majlis Ugama Islam Dan Adat Resam Melayu Pahang (MUIP), Lembaga Kemajuan Perusahaan Pertanian Negeri Pahang (LKPP) dan Perbadanan Kemajuan Bukit Fraser (PKBF).

**2.1.2.** Sehingga Disember 2014, agensi Kerajaan Negeri Pahang yang memiliki hotel dan resort dan pihak yang terlibat dalam pengurusan hotel adalah seperti di **Jadual 2.1**.

**Jadual 2.1  
Agensi Kerajaan Negeri Yang Memiliki Hotel Dan Resort**

| Bil. | Agensi Kerajaan Negeri                              | Hotel / Resort                 | Pengurusan Hotel                                              |
|------|-----------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 1.   | Majlis Ugama Islam Dan Adat Resam Melayu Pahang     | Hotel Darul Makmur Jerantut    | Diuruskan oleh MUIP Urus Sdn. Bhd., Anak Syarikat MUIP.       |
|      |                                                     | Darul Makmur Lodge Kuantan     | Diuruskan MUIP Urus Sdn. Bhd., Anak Syarikat MUIP.            |
|      |                                                     | Hotel M.S Garden               | Disewakan kepada pihak swasta                                 |
| 2.   | Lembaga Kemajuan Perusahaan Pertanian Negeri Pahang | De Rhu Beach Resort            | Diuruskan oleh Kenanga Utuh Sdn. Bhd. Anak Syarikat LKPP.     |
|      |                                                     | Agro Resort Semuji             | Diuruskan oleh LKPP Corporation Sdn. Bhd. Anak Syarikat LKPP. |
| 3.   | Perbadanan Kemajuan Bukit Fraser                    | Hotel Puncak Inn, Fraser Hills | Diuruskan oleh PKBF.                                          |

Sumber: Majlis Ugama Islam Dan Adat Resam Melayu Pahang, Lembaga Kemajuan Perusahaan Pertanian Negeri Pahang dan Perbadanan Kemajuan Bukit Fraser.

## **2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Objektif pengauditan adalah untuk menilai sama ada pengurusan pelaburan Agensi Kerajaan Negeri dalam bidang perhotelan telah diurus dengan cekap, teratur dan mencapai objektif yang ditetapkan serta agensi dan kerajaan mendapat manfaat daripada pelaburan yang dibuat.

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

Skop pengauditan adalah meliputi aspek tujuan pelaburan dalam industri perhotelan dan resort, kos pelaburan, struktur pengurusan, jualan bilik hotel, analisis kedudukan kewangan serta faktor yang mempengaruhi, pulangan yang diperoleh kerajaan dan sebagainya. Pengauditan telah dijalankan di 2 buah hotel milik Majlis Agama Islam Dan Adat Resam Melayu Pahang iaitu Hotel Darul Makmur Jerantut dan Darul Makmur Lodge Kuantan serta De Rhu Beach Resort Kuantan yang dimiliki oleh LKPP Negeri Pahang. Pengauditan yang dijalankan adalah bagi tempoh 3 tahun iaitu mulai tahun 2012 hingga 2014 serta tahun-tahun sebelumnya di mana perlu. Pengauditan telah dijalankan dengan menyemak dokumen, mengkaji dan menganalisis data yang terlibat berkaitan pengurusan pelaburan kerajaan dalam bidang perhotelan dan resort di MUIP Urus Sdn. Bhd., LKPP Negeri Pahang, Hotel Darul Makmur Jerantut, Darul Makmur Lodge Kuantan dan De Rhu Beach Resort Kuantan. Selain itu, temu bual dengan pegawai juga telah diadakan. *Exit Conference* telah diadakan pada 4 Ogos 2015 bersama Setiausaha MUIP, Timbalan Pengurus Besar LKPP serta pegawai-pegawai kanan agensi berkaitan.

## **2.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan antara bulan April hingga Julai 2015 mendapati pengurusan pelaburan di dua buah agensi kerajaan negeri ini dalam industri perhotelan dan resort adalah kurang memuaskan. Antara kelemahan yang dikenal pasti adalah seperti berikut:

- Pelan perancangan strategik berkaitan perniagaan hotel tidak disediakan.
- Struktur pengurusan hotel MUIP dan LKPP kurang memuaskan.
- Prestasi jualan bilik rendah iaitu antara 18% hingga 48% setahun.
- Prestasi kewangan menunjukkan kerugian terkumpul yang berterusan.
- Pulangan pelaburan yang rendah.
- Permohonan lesen bagi Darul Makmur Lodge milik MUIP masih belum selesai walaupun telah 3 tahun beroperasi.

### **2.4.1. Pelan Perancangan Strategik Berkaitan Perniagaan Hotel Tidak Disediakan**

**2.4.1.1.** Enakmen Pentadbiran Undang-undang Islam 1991, Majlis Ugama Islam dan Adat Resam Melayu Pahang (MUIP) Seksyen 5(3), menjelaskan Majlis boleh

menubuhkan atau menggalakkan penubuhan syarikat sama ada bersendirian atau bersekutu dengan badan atau orang lain dan boleh memberi bantuan kewangan kepada syarikat itu. Manakala Seksyen 5(4) pula, Majlis boleh membeli, underait atau memperoleh secara lain saham atau syer dalam mana-mana syarikat awam atau persendirian yang mana perniagaannya adalah pada pendapat Majlis tidak bercanggah dengan prinsip Islam.

**2.4.1.2.** Penglibatan MUIP dalam industri perhotelan bermula pada tahun 2011 melalui penubuhan MUIP Urus Sdn. Bhd. syarikat milik penuh MUIP dengan menguruskan 2 buah hotel iaitu Hotel Darul Makmur (HDM) di Bandar Jerantut dan Darul Makmur Lodge (DML) di Bandar Kuantan seperti di **Gambar 2.1** dan **Gambar 2.2**.

**Gambar 2.1**  
Hotel Darul Makmur Jerantut



Sumber: Laman Sesawang Hotel  
Lokasi: Hotel Darul Makmur Jerantut

**Gambar 2.2**  
Darul Makmur Lodge, Kuantan



Sumber: Laman Sesawang Hotel  
Lokasi: Darul Makmur Lodge, Kuantan

**2.4.1.3.** Bangunan HDM Jerantut telah dibina di atas lot tanah milik MUIP dengan pembiayaan oleh Kerajaan Persekutuan pada tahun 70an. Hotel ini telah dipajakkan kepada Hotel Sri Emas sehingga tahun 2010. Namun MUIP mendapati bangunan ini tidak dijaga sebaiknya maka MUIP memutuskan untuk menguruskan sendiri bangunan hotel ini. Sehubungan itu, pada tahun 2010 dan 2011, hotel ini telah dibaiki serta dinaiktarafkan bagi memberi perkhidmatan yang lebih baik kepada penyewa. Manakala DML pula dahulunya dikenali sebagai Hotel Saga Suasa. Hotel ini dibeli oleh MUIP dengan kos RM2 juta bagi membantu pemilik Hotel Saga Suasa yang menghadapi masalah kewangan dengan pihak bank. Terletak di pusat bandar Kuantan berhadapan Stadium Darul Makmur, MUIP mendapati hotel ini berpotensi menjadi tempat penginapan pilihan ramai.

**2.4.1.4.** LKPP ditubuhkan pada tahun 1969 di bawah Enakmen Darurat Pahang Bilangan 2 Tahun 1969, disah dan diluluskan oleh Dewan Undangan Negeri Pahang pada tahun 1971. Mengikut Seksyen 12, Enakmen No.7 Tahun 1971 (Pindaan 2002), adalah menjadi kewajipan Lembaga bagi memajukan pembangunan perusahaan pertanian di kawasan-kawasan dalam negeri ini yang ditetapkan bagi maksud ini, menjalankan segala usaha sama ada secara langsung atau tidak langsung atau dengan membantu ejen-ejen

lain di dalam memajukan pembangunan perusahaan pertanian dan membuat semua perkara-perkara lain yang mustahak bagi menjalankan atau melakukan segala atau sebarang tugas dan kewajipan Lembaga. LKPP mula menceburi industri perhotelan dan resort pada tahun 1996 dengan pembelian De Rhu Beach Resort (DRBR) dengan harga RM27.50 juta dan diambil alih sepenuhnya pada Januari 1997 daripada Sriba Hotels Sdn. Bhd..

**2.4.1.5.** MUIP dan LKPP bukanlah merupakan agensi yang ditubuhkan berteraskan pelancongan dan perhotelan. Walaupun Enakmen agensi tidak menghalang agensi menceburi bidang perniagaan namun industri perhotelan bukanlah merupakan bidang yang berkaitan dengan MUIP dan LKPP. Sehubungan itu, perancangan strategik jangka panjang dan jangka pendek perlu disediakan sebelum memulakan bidang ini seperti unjuran pendapatan, peningkatan kos, lokasi perniagaan, persaingan, kadar kemasukan pelancong dan sebagainya bagi memastikan kesinambungan perniagaan dan pulangan hasil kepada agensi dan kerajaan. Semakan Audit mendapati penglibatan agensi dalam industri perhotelan hanyalah bagi menyelamatkan hartanah Bumiputera di samping mempelbagaikan aktiviti perniagaan sahaja. Tiada perancangan strategik dan kertas kerja terperinci yang disediakan sebelum memulakan perniagaan dalam industri ini.

**2.4.1.6.** Selain itu pihak Audit juga mendapati agensi telah mengeluarkan peruntukan yang besar bagi kerja-kerja membaik pulih serta yuran pengurusan dalam industri perhotelan ini. MUIP telah melantik syarikat Motif Indah Sdn. Bhd. bagi menjalankan kerja-kerja mengubahsuai dan membaik pulih HDM dengan kos sejumlah RM5.48 juta. Manakala DML pula dahulunya dikenali sebagai Hotel Saga Suasua dibeli oleh MUIP dengan kos RM2 juta bagi membantu pemiliknya yang menghadapi masalah kewangan. Manakala sebagai permulaan dalam industri perhotelan MUIP juga telah melantik Darul Sasaran (M) Sdn. Bhd. sebagai perunding utama bagi kerja-kerja mereka bentuk hiasan dalaman bangunan hotel dan kaedah pengurusan hotel bagi HDM dengan yuran konsultan yang berjumlah RM519,853. Manakala pada tahun 2012 dan 2014 MUIP juga telah membelanjakan sejumlah RM28,528 bagi yuran konsultan untuk DML.

**2.4.1.7.** Semakan Audit juga mendapati LKPP mula menceburi industri perhotelan dan resort pada tahun 1996 dengan pembelian De Rhu Beach Resort (DRBR) dengan harga RM27.50 juta daripada Sriba Hotels Sdn. Bhd.. Kerja-kerja pengubahsuaian dan naik taraf kemudahan yang dijalankan pada awalnya telah menelan belanja RM15 juta.

**Pada pendapat Audit, MUIP dan LKPP adalah agensi kerajaan bukan berteraskan pelancongan dan perhotelan. Sehubungan itu analisis dan kajian terperinci perlu dilaksanakan sebelum menceburi bidang ini bagi memastikan setiap pelaburan yang dibuat akan memberi pulangan yang baik kepada agensi dan kerajaan.**



## **2.4.2. Struktur Pengurusan Hotel MUIP dan LKPP Adalah Kurang Memuaskan**

**2.4.2.1.** Peranan pengurusan dalam industri perhotelan yang sememangnya kompetitif amatlah penting kerana ia akan memastikan perusahaan perhotelan ini dapat terus beroperasi dengan memberi perkhidmatan yang terbaik serta mendapat keuntungan daripadanya. Semakan Audit terhadap pengurusan HDM, DML dan DRBR mendapati HDM dan DML adalah diuruskan oleh anak syarikat MUIP iaitu MUIP Urus Sdn. Bhd. bagi memastikan pengendalian urusan perhotelan MUIP dijalankan di bawah pengurusan yang cekap berlandaskan ciri-ciri Islam. Semakan Audit mendapati MUIP Urus Sdn. Bhd. ditubuhkan pada tahun 2011 bagi menguruskan pelbagai aktiviti MUIP seperti perhotelan, penjualan tiket kapal terbang kepada pelajar luar negara, stesen minyak dan sewaan asrama pelajar.

**2.4.2.2.** Semakan Audit mendapati MUIP Urus Sdn. Bhd. hanya diterajui oleh 2 orang Ahli Lembaga Pengarah yang terdiri daripada Timbalan Yang Dipertua MUIP dan Pegawai Ehwal Ekonomi MUIP serta seorang kakitangan pentadbiran. Manakala pengurusan di Hotel Darul Makmur Jerantut dikendalikan oleh seorang Pengurus Hotel dengan dibantu oleh 32 kakitangan manakala Darul Makmur Lodge pula diketuai oleh seorang Penyelia Hotel dengan 7 orang kakitangan.

**2.4.2.3.** DRBR pula merupakan sebuah hotel berkonsepkan resort yang dimiliki oleh LKPP dan diuruskan oleh Kenanga Utuh Sdn. Bhd., anak syarikat LKPP. Kenanga Utuh Sdn Bhd juga diterajui oleh dua orang ahli lembaga pengarah terdiri daripada Pengurus Besar LKPP dan Pengurus Pentadbiran LKPP. Manakala pengurusan DRBR diketuai seorang Pengurus Resort yang dilantik oleh Kenanga Utuh Sdn Bhd dengan dibantu oleh 113 kakitangan.

**2.4.2.4.** DRBR pernah diuruskan oleh dua syarikat pengurusan hotel iaitu Central Holding Management Services Sdn. Bhd. dan Sherwood Hotel Management Sdn. Bhd. namun operasi hotel terus mencatatkan kerugian berterusan. Justeru LKPP mengambil alih pengurusan resort daripada Sherwood Hotel Group dan melantik anak syarikatnya Kenanga Utuh Sdn. Bhd sebagai agen pengurusan kepada resort mulai 1 Januari 2003. Manakala bahagian promosi dan pemasaran dijalankan oleh Sherwood Hotel Management Sdn. Bhd.. LKPP menguruskan sepenuhnya DRBR bermula 1 Januari 2005 setelah perjanjian promosi dan pemasaran oleh Sherwood Hotel Management Sdn Bhd tamat pada 31 Disember 2004.

**2.4.2.5.** Pihak Audit mendapati pengurusan sebenar DRBR adalah dijalankan oleh Jawatankuasa Penyelarasan Dan Pemantauan De Rhu Beach Resort yang diwujudkan pada 9 Januari 2003 dan bukannya oleh Kenanga Utuh Sdn. Bhd.. Semakan Audit terhadap penyata kewangan Kenanga Utuh Sdn. Bhd. bagi tahun 2012 hingga 2014 mendapati Kenanga Utuh Sdn. Bhd. merupakan sebuah syarikat dorman yang tidak menjalankan sebarang aktiviti seperti di **Jadual 2.2.**



**Jadual 2.2**  
**Kedudukan Kewangan Kenanga Utuh Sdn. Bhd.**  
**Bagi Tahun 2012 Hingga 2014**

| Tahun | Pendapatan<br>(RM) | Perbelanjaan<br>(RM) | Keuntungan/<br>Kerugian<br>Semasa<br>(RM) | Keuntungan/<br>Kerugian<br>Terkumpul<br>(RM) |
|-------|--------------------|----------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------|
| 2012  | -                  | 1,075                | -1,075                                    | -2,545                                       |
| 2013  | -                  | 1,015                | -1,015                                    | -3,560                                       |
| 2014  | -                  | 1,352                | -1,352                                    | -4,912                                       |

Sumber: LKPP Negeri Pahang

**2.4.2.6.** Semakan Audit selanjutnya mendapati Jawatankuasa Penyelarasan Dan Pemantauan De Rhu Beach Resort adalah terdiri daripada Pengurus Besar LKPP, Timbalan Pengurus Besar LKPP, Pengurus Perancangan Dan Hal Ehwal Korporat LKPP, Pengurus Pentadbiran LKPP dan Pengurus Kewangan LKPP. Semakan Audit juga mendapati Pengerusi, ahli jawatankuasa dan setiausaha telah dibayar sugu hati setiap tahun.

**2.4.2.7.** Merujuk kepada Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia di bawah tajuk Lembaga Pengarah, amalan terbaik dalam keahlian Lembaga Pengarah hendaklah terdiri daripada pengarah eksekutif dan bukan eksekutif serta melibatkan penyertaan luar yang mempunyai kepakaran dan pengalaman dalam aktiviti yang dijalankan. Semakan Audit mendapati kedua-dua Ahli Lembaga Pengarah MUIP Urus Sdn. Bhd. dan Kenangan Utuh Sdn. Bhd. adalah terdiri daripada pihak pengurusan MUIP. Begitu juga dengan LKPP di mana tiada penyertaan luar yang mempunyai kepakaran dalam bidang perhotelan dilantik menganggotai Lembaga Pengarah.

**2.4.2.8.** Selain itu, pihak Audit mendapati MUIP Urus Sdn. Bhd. juga menjalankan pelbagai aktiviti yang berbeza seperti perhotelan, penyewaan premis, penjualan tiket kapal terbang kepada pelajar luar negara dan stesen minyak. Penyata kewangan HDM dan DML menunjukkan aktiviti penjualan tiket dan penyewaan premis juga telah diambil kira bersama dengan aktiviti perhotelan. Ini menyebabkan kedudukan kewangan bagi setiap aktiviti sukar dikenal pasti. MUIP Urus Sdn. Bhd. juga tidak melantik seorang akauntan bagi mengurus kedudukan kewangan bagi semua aktiviti yang dijalankan.

**2.4.2.9.** **Maklum balas yang diterima daripada LKPP bertarikh 7 Ogos 2015,** menjelaskan Pengurusan LKPP bercadang untuk mengaktifkan pembabitan Kenanga Utuh Sdn. Bhd. di masa akan datang dan mungkin akan membuka keanggotaan Lembaga Pengarah kepada pihak luar yang mempunyai kepakaran di bidang ini. DRBR bukan merupakan satu entiti perniagaan tetapi ianya merupakan salah satu aktiviti LKPP. Pengurusan dan pentadbiran DRBR diterajui oleh Pengurus Resort yang dilantik melalui lantikan syarikat Kenanga Utuh Sdn Bhd serta perjalanan operasinya dipantau oleh Jawatankuasa Penyelarasan dan Pemantauan DRBR.

**2.4.2.10. Maklum balas yang diterima daripada MUIP bertarikh 20 Ogos 2015,** menjelaskan keahlian Lembaga Pengarah MUIP Urus Sdn. Bhd. adalah terdiri daripada kakitangan agensi yang sama kerana ia berfungsi untuk pengurusan syarikat sahaja dan bertujuan untuk menjimatkan kos pengurusan operasi syarikat. Jika pengarah dilantik daripada pihak luar akan ada pertambahan kos yang besar daripada segi elaun dan yuran pengarah. Pihak MUIP juga tidak memerlukan *non independence director* kerana ia dipantau oleh Jawatankuasa Kewangan Majlis yang bertindak sebagai badan pengawal dan pembuat dasar bagi MUIP Urus Sdn. Bhd.. Prestasi semasa syarikat juga akan di bentang dalam Mesyuarat Jawatankuasa Kewangan Majlis yang diberikan kuasa sepenuhnya oleh MUIP.

Pada pendapat Audit, pengurusan dan tadbir urus yang sedia ada perlu distrukturkan semula dengan melibatkan kepakaran tertentu bagi menjana idea baru dalam industri perhotelan ini.

### 2.4.3. Prestasi Jualan Bilik Hotel Adalah Antara 18% Hingga 48% Setahun

**2.4.3.1.** Prestasi Jualan bilik hotel adalah aspek utama bagi menjana pendapatan dan seterusnya membawa keuntungan kepada syarikat. Sehubungan itu harga bilik yang ditawarkan dan promosi berterusan akan mempengaruhi prestasi jualan bilik. HDM mula beroperasi pada tahun 2012 dengan mempunyai 39 buah bilik terdiri daripada bilik *Superior, Deluxe, Junior* dan *Executive*. Analisis prestasi jualan bilik di HDM bagi tempoh 3 tahun menunjukkan peningkatan iaitu dari RM0.24 juta pada tahun 2012 meningkat sejumlah RM0.31 juta kepada RM0.55 juta pada tahun 2013 dan juga 2014. Bagaimanapun semakan Audit mendapati, kadar penginapan di HDM juga masih rendah iaitu antara 18% hingga 34% walaupun bilangan bilik dijual menunjukkan peningkatan setiap tahun seperti di **Jadual 2.3**.

**Jadual 2.3**  
**Prestasi Jualan Bilik Hotel Darul Makmur Jerantut Tahun 2012 Hingga 2014**

| Butiran               | Bilik Tersedia 39 buah x 365 Hari<br>14,235 buah bilik setahun |             |             |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
|                       | Tahun                                                          |             |             |
|                       | 2012                                                           | 2013        | 2014        |
| Bilangan Bilik Dijual | 2,626                                                          | 4,836       | 4,415       |
| Kadar Penginapan      | 18%                                                            | 34%         | 31%         |
| Purata Harga Bilik    | RM90                                                           | RM114       | RM125       |
| Jumlah Jualan Bilik   | RM0.24 Juta                                                    | RM0.55 Juta | RM0.55 Juta |

Sumber: Hotel Darul Makmur Jerantut

**2.4.3.2.** Manakala DML pula mempunyai 25 buah bilik yang terdiri daripada jenis *Standard, Deluxe, Superior, Family* dan *Suite*. DML mula beroperasi pada tahun 2012 dengan kutipan pendapatan jualan bilik berjumlah RM0.17 juta iaitu sebanyak 1,888 buah bilik telah terjual daripada 5,350 buah bilik yang boleh dijual bagi tempoh 6 bulan beroperasi. Semakan Audit mendapati DML juga masih belum dapat mencapai 50% kadar penginapan daripada 27,375 buah bilik tersedia yang boleh dijual dalam tempoh 3

tahun berbanding hanya 9,831 buah bilik yang telah dijual. Kadar penginapan di DML antara 21% hingga 44% dengan purata harga bilik antara RM87.00 hingga RM90.00 seperti di **Jadual 2.4**.

**Jadual 2.4**  
**Prestasi Jualan Bilik Darul Makmur Lodge Tahun 2012 hingga 2014**

| Butiran               | Bilik Tersedia 25 buah x 365 Hari<br>9,125 buah bilik setahun |             |             |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
|                       | Tahun                                                         |             |             |
|                       | 2012                                                          | 2013        | 2014        |
| Bilangan Bilik Dijual | 1,888                                                         | 3,929       | 4,014       |
| Kadar Penginapan      | 21%                                                           | 43%         | 44%         |
| Purata Harga Bilik    | RM90                                                          | RM97        | RM87        |
| Jumlah Jualan Bilik   | RM0.17 Juta                                                   | RM0.38 Juta | RM0.35 Juta |

Sumber: Darul Makmur Lodge

**2.4.3.3.** DRBR mempunyai 162 bilik yang terdiri daripada 4 jenis bilik iaitu *Superior*, *Deluxe*, *Super Deluxe* dan *Suite*. Semakan Audit mendapati kadar penginapan di DRBR bagi tempoh 3 tahun adalah antara 41% hingga 48% dan masih belum mencapai 50% kadar penginapan. Jumlah bilik yang terjual adalah sebanyak 78,717 buah bilik daripada 177,390 buah bilik yang boleh ditawarkan. Prestasi jualan bilik bagi tempoh 3 tahun DRBR adalah seperti di **Jadual 2.5**.

**Jadual 2.5**  
**Prestasi Jualan Bilik De Rhu Beach Resort Tahun 2010 hingga 2014**

| Butiran               | Bilik Tersedia 162 buah x 365 Hari<br>59,130 buah bilik setahun |             |             |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
|                       | 2012                                                            | 2013        | 2014        |
| Bilangan Bilik Dijual | 26,065                                                          | 28,409      | 24,243      |
| Kadar Penginapan      | 45%                                                             | 48%         | 41%         |
| Purata Harga Bilik    | RM118                                                           | RM122       | RM134       |
| Jumlah Jualan Bilik   | RM3.19 Juta                                                     | RM3.57 Juta | RM3.21 Juta |

Sumber: De Rhu Beach Resort

**2.4.3.4.** Pihak Audit mendapati prestasi jualan bilik bagi HDM, DML dan DRBR adalah di bawah 50% daripada jumlah bilik yang ditawarkan sepanjang tahun. Selain itu semakan Audit juga mendapati DRBR ada menyediakan analisis pesaing dengan beberapa hotel dan resort bertaraf 4 bintang yang berada di sekitar bandar Kuantan seperti di **Jadual 2.6**.

**Jadual 2.6**  
**Analisis Pesaing Setaraf DRBR Di Sekitar Bandar Kuantan Bagi Tahun 2014**

| Butiran                           | Bilik Sedia Dijual<br>(a) | Setahun                           |                           |                         |                            | Jarak Dari Pusat Bandar<br>(KM) |
|-----------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|---------------------------|-------------------------|----------------------------|---------------------------------|
|                                   |                           | Bilik Sedia Dijual<br>b = a x 365 | Bilik Telah Dijual<br>(c) | Kadar Penginapan<br>(%) | Purata Harga Bilik<br>(RM) |                                 |
| De Rhu Beach Resort               | 162                       | 59,130                            | 24,245                    | 41                      | 135                        | 15.7                            |
| MS Garden                         | 201                       | 73,365                            | 37,526                    | 51                      | 231                        | 2.1                             |
| Swiss Garden Beach Resort         | 268                       | 97,820                            | 43,579                    | 44                      | 210                        | 13.9                            |
| Holiday Villa Beach Resort        | 138                       | 50,370                            | 16,598                    | 33                      | 210                        | 38.7                            |
| The Legend Cherating Beach Resort | 184                       | 67,160                            | 20,145                    | 30                      | 181                        | 39.1                            |

Sumber: De Rhu Beach Resort

**2.4.3.5.** Analisis Audit terhadap perkara ini mendapati kadar penginapan tahunan berbanding harga yang ditawarkan dan jarak lokasi mendapati kedudukan DRBR adalah tidak jauh berbeza daripada pesaing yang lain. Pihak Audit juga dimaklumkan kadar penginapan yang rendah di bandar Kuantan adalah kerana kehadiran pelancong ke Negeri Pahang adalah lebih tertumpu di kawasan tanah tinggi di samping wujudnya banyak rumah tamu yang menawarkan harga yang lebih rendah. Lokasi DRBR yang agak tersorok dan jauh dari laluan utama juga menyebabkan ia boleh kehilangan pengunjung. Selain itu data yang diperoleh daripada Perbadanan Kemajuan Bukit Fraser juga menunjukkan jumlah kemasukan pelancong ke Kuantan adalah menurun sehingga 44.3% pada tahun 2014. Pada tahun 2013 jumlah kemasukan pelancong adalah sejumlah 2.3 juta orang dan menurun kepada 1.28 juta orang pada tahun 2014.

#### **2.4.3.6. Kadar Harga Bilik Yang Ditawarkan Dan Penarafan Bintang**

- a. Kadar harga bilik mengikut jenis yang ditawarkan oleh HDM, DML dan DRBR adalah seperti di **Jadual 2.7**.

**Jadual 2.7**  
**Kadar Harga Bilik**

| Jenis Bilik    | Kadar Biasa<br>(Hari Bekerja) |             |             | Kadar Puncak<br>(Cuti Umum, Cuti Sekolah,<br>Musim Perayaan) |             |             |
|----------------|-------------------------------|-------------|-------------|--------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
|                | DRBR<br>(RM)                  | HDM<br>(RM) | DML<br>(RM) | DRBR<br>(RM)                                                 | HDM<br>(RM) | DML<br>(RM) |
| Standard       | -                             | -           | 70.00       | -                                                            | -           | 70.00       |
| Superior       | 190.00                        | 140.00      | 75.00       | 220.00                                                       | 168.00      | 75.00       |
| Deluxe         | 220.00                        | 170.00      | 80.00       | 250.00                                                       | 204.00      | 80.00       |
| Super Deluxe   | 260.00                        | -           | -           | 300.00                                                       | -           | -           |
| Family         | -                             | -           | 85.00       | -                                                            | -           | 85.00       |
| Family Premier | -                             | -           | 90.00       | -                                                            | -           | 90.00       |
| Junior         | -                             | 220.00      | -           | -                                                            | 264.00      | -           |
| Executive      | -                             | 270.00      | -           | -                                                            | 324.00      | -           |
| Suite          | 400.00                        | -           | 120.00      | 500.00                                                       | -           | 120.00      |

Sumber: De Rhu Beach Resort,, Hotel Darul Makmur Jerantut dan Darul Makmur Lodge Kuantan

- b. Pihak Audit mendapati kadar harga yang ditetapkan oleh pengusaha hotel adalah bergantung pada jenis hotel, lokasi hotel, keluasan bilik, lokasi bilik serta kelengkapan dan kemudahan yang disediakan. Selain itu kadar harga bilik yang ditawarkan boleh berubah mengikut musim tertentu seperti cuti persekolahan, musim perayaan dan cuti umum. Semakan Audit mendapati kadar harga yang ditawarkan adalah tidak jauh berbeza dengan hotel setaraf. Bagaimanapun kadar bilik yang ditawarkan oleh DML tidak berbeza antara hari bekerja dan musim cuti atau hari perayaan. Keadaan ini boleh menyebabkan DML kehilangan hasil jika dibanding pesaing yang lain.
- c. Semakan Audit juga mendapati DRBR adalah resort yang mempunyai penarafan 4 bintang. Manakala, HDM dan DML masih belum mempunyai penarafan sama ada hotel bertaraf bintang atau hotel bajet kerana masih belum memenuhi syarat

Kementerian Pelancongan Dan Kebudayaan Malaysia. Merujuk kepada Kementerian Pelancongan Dan Kebudayaan Negeri Pahang, MUIP Urus Sdn. Bhd. ada membuat permohonan penarafan 2 bintang bagi HDM namun masih belum diluluskan sepenuhnya kerana tidak mematuhi syarat iaitu keperluan menyediakan laluan OKU. Selain itu, penarafan bagi DML juga masih belum memenuhi syarat pengelasan orkid kelas 3 hotel bajet kerana lesen perniagaan yang belum diluluskan.

#### **2.4.3.7. Pemasaran Dan Promosi**

- a. Semakan Audit mendapati DRBR, HDM dan DML ada menyediakan pelan perancangan promosi yang teratur bagi meningkatkan jualan bilik. Antara promosi yang telah diadakan adalah seperti berikut :
  - i. Menyertai lebih banyak pameran dan *Roadshow Fair* di sekitar Kuantan.
  - ii. Pemasangan papan iklan di pusat bandar dan jalan-jalan utama.
  - iii. Promosi melalui skrin besar di jalan Teluk Sisek.
  - iv. Mengaktifkan pengiklanan melalui radio, laman sesawang, laman rangkaian sosial seperti *Facebook*, *Instagram* dan Laman Sesawang serta mencari portal yang baru bagi tujuan promosi.
  - v. Melakukan *Sales Call* ke pejabat kerajaan, swasta dan pelanggan lama yang pernah mengunjungi hotel/resort.
  - vi. Promosi bersama dengan syarikat-syarikat tertentu untuk penggunaan kad kredit.
- b. Selain pelan promosi di atas bagi menarik minat pengunjung pihak hotel dan resort juga turut menyediakan pelbagai pakej yang menarik seperti pakej berkonvoi motosikal, pakej perkahwinan, pakej percutian keluarga, pakej makanan dan pakej rekreasi seperti sukan air, *teambuilding* dan juga sukaneka bagi anjuran pakej hari keluarga syarikat atau jabatan kerajaan.
- c. Bagaimanapun pihak Audit mendapati pelan pemasaran promosi di atas masih belum dapat meningkatkan jualan bilik kerana jika dilihat pada **Jadual 2.3**, **Jadual 2.4** dan **Jadual 2.5** jualan bilik pada tahun 2014 adalah semakin menurun.

**2.4.3.8. Maklum balas yang diterima daripada LKPP bertarikh 7 Ogos 2015, menjelaskan Prestasi jualan 50% yang dinyatakan ialah purata kadar penginapan bagi hotel-hotel dan resort di Kuantan. Kadar purata tersebut tidak membezakan prestasi jualan hotel dan resort. Terdapat perbezaan ketara bagi jualan bilik penginapan di hotel-hotel dan di resort-resort di mana hotel mempunyai kadar penginapan yang lebih tinggi dan hampir sekata sepanjang tahun manakala resort pula mempunyai kadar penginapan bermusim dan musim puncaknya ialah ketika cuti penggal persekolahan. Hotel menyasarkan pelanggan perniagaan dalam kategori MICE (*Meeting, Incentive, Conference and Exhibition*) manakala resort**

pula menyasarkan pelanggan beriadah individu atau berkumpulan. Kadar purata bagi hotel di bandar Kuantan ialah 60% manakala bagi resort ianya berada pada 40%.

**2.4.3.9.** Prestasi jualan bilik penginapan bagi DRBR menunjukkan peningkatan jumlah jualan dari tahun 2012 dan 2013 di mana DRBR telah berjaya menaikkan kadar penginapan dan juga purata harga jualan. Bagi tahun 2014, kadar penginapan menurun kepada 41% disebabkan sebahagian bilik-bilik penginapan ditutup untuk kerja menaik taraf yang berjalan di sepanjang tahun tersebut. Ini adalah sebahagian daripada pelaksanaan Pelan Transformasi Perniagaan DRBR yang dijangka akan memberi lebih tarikan kepada orang ramai untuk berkunjung ke DRBR.

**2.4.3.10.** Kewujudan rumah tamu yang tanpa kawalan dan tanpa tertakluk kepada apa-apa kelulusan telah memberi impak kepada sektor perhotelan di Kuantan. Kejatuhan jualan bilik penginapan dialami oleh kesemua hotel dan resort yang bergabung di bawah *Malaysian Hotel Association* cawangan Pahang terutamanya di Kuantan. Rumah-rumah tamu masih bebas beroperasi sebagai rumah kediaman biasa dan beroperasi dengan kos yang amat minima berbanding dengan hotel dan resort.

**2.4.3.11.** Maklum balas yang diterima daripada MUIP bertarikh 20 Ogos 2015, menjelaskan prestasi jualan bilik hotel HDM dan DML adalah berkait rapat dengan kemasukan pelancong ke Negeri Pahang. Kebelakangan ini kemasukan pelancong ke Negeri Pahang adalah semakin berkurangan disebabkan kurangnya promosi pelancongan dan tiada tempat pelancongan yang baru. Situasi ini telah menjejaskan penjualan bilik hotel dan seterusnya memberi kesan kepada pendapatan hotel. Walaupun prestasi jualan bilik adalah kurang daripada 50% DML masih lagi mencatatkan keuntungan operasi bulanan dan kerugian terkumpul semakin berkurangan. Bagi hotel HDM pula ia berupaya membiayai keperluan pembiayaan semasa walaupun tidak mencatatkan keuntungan.

Pada pendapat Audit prestasi jualan bilik HDM, DML dan DRBR adalah masih kurang memuaskan. Prestasi jualan bilik adalah di bawah 50% setahun walaupun telah menawarkan harga yang lebih rendah daripada pesaing terdekat dan pelbagai promosi telah diadakan.

#### **2.4.4. Prestasi Kewangan Menunjukkan Kerugian Terkumpul Yang Berterusan**

**2.4.4.1.** Pengurusan hotel MUIP iaitu HDM dan DML adalah di bawah MUIP Urus Sdn. Bhd. syarikat milik penuh MUIP. Semakan Audit mendapati kedudukan kewangan MUIP Urus Sdn. Bhd. sejak mula ditubuhkan pada tahun 2011 hingga 2014 menunjukkan kerugian terkumpul sejumlah RM4.12 juta pada 31 Disember 2014 seperti di **Jadual 2.8.**

**Jadual 2.8**  
**Kedudukan Kewangan MUIP Urus Sdn. Bhd. Bagi Tempoh 4 Tahun**

| Tahun                    | Pendapatan<br>(RM) | Perbelanjaan<br>(RM) | Kerugian<br>Semasa<br>(RM) | Kerugian<br>Terkumpul<br>(RM) |
|--------------------------|--------------------|----------------------|----------------------------|-------------------------------|
| 29.7.2011-<br>31.12.2011 | 1,600              | 26,522               | -24,922                    | -24,922                       |
| 2012                     | 1,086,724          | 2,712,637            | -1,625,913                 | -1,650,835                    |
| 2013                     | 2,010,138          | 3,432,219            | -1,422,081                 | -3,072,916                    |
| 2014                     | 1,848,995          | 2,897,144            | -1,048,149                 | -4,121,065                    |

Sumber: MUIP Urus Sdn. Bhd.

**2.4.4.2.** Manakala kedudukan kewangan individu bagi HDM dan DML juga menunjukkan kerugian bagi tempoh 2012 hingga 2014 seperti **Jadual 2.9** dan **Jadual 2.10**.

**Jadual 2.9**  
**Kedudukan Kewangan Hotel Darul Makmur Jerantut**  
**Bagi Tempoh 3 Tahun**

| Tahun | Pendapatan<br>(RM) | Perbelanjaan<br>(RM) | Kerugian<br>Semasa<br>(RM) |
|-------|--------------------|----------------------|----------------------------|
| 2012  | 914,398            | 2,413,203            | -1,498,805                 |
| 2013  | 1,496,108          | 2,902,133            | -1,406,025                 |
| 2014  | 1,098,116          | 2,082,367            | -984,251                   |

Sumber: Hotel Darul Makmur Jerantut

**Jadual 2.10**  
**Kedudukan Kewangan Darul Makmur Lodge Kuantan**  
**Bagi Tempoh 3 Tahun**

| Tahun | Pendapatan<br>(RM) | Perbelanjaan<br>(RM) | Kerugian<br>Semasa<br>(RM) |
|-------|--------------------|----------------------|----------------------------|
| 2012  | 172,326            | 299,433              | -127,107                   |
| 2013  | 514,030            | 529,915              | -15,885                    |
| 2014  | 752,030            | 815,928              | -63,898                    |

Sumber: Darul Makmur Lodge Kuantan

**2.4.4.3.** Semakan Audit mendapati sejak mula beroperasi pada tahun 2011 hingga kini HDM dan DML masih belum memperoleh keuntungan. Analisis Audit mendapati HDM juga menanggung kerugian operasi sehingga tahun 2014. Analisis Audit selanjutnya mendapati antara faktor utama yang mempengaruhi kerugian HDM dan DML adalah jumlah pendapatan yang rendah berbanding perbelanjaan. Selain itu pihak Audit juga mendapati faktor lain yang mempengaruhi kerugian HDM dan DML adalah perbelanjaan operasi dan pentadbiran yang tinggi dan semakin meningkat seperti di **Jadual 2.11**.

**Jadual 2.11**  
**Perkara Yang Mempengaruhi Kedudukan Kewangan**  
**Hotel Darul Makmur Jerantut Dan Darul Makmur Lodge Kuantan**

| Item penyata kewangan | HDM          |              |              | DML          |              |              |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                       | 2012<br>(RM) | 2013<br>(RM) | 2014<br>(RM) | 2012<br>(RM) | 2013<br>(RM) | 2014<br>(RM) |
| Kos Pekerja           | 583,026      | 990,993      | 771,928      | 61,390       | 148,350      | 165,322      |
| Utiliti               | 129,538      | 186,779      | 261,490      | 21,633       | 49,288       | 61,191       |
| Susut nilai           | 258,379      | 395,925      | 401,181      | 109,331      | 127,878      | 128,116      |

Sumber: Hotel Darul Makmur Jerantut , Darul Makmur Lodge Kuantan

**2.4.4.4.** Semakan Audit terhadap penyata kewangan DRBR bagi tempoh 5 tahun mendapati kedudukan kewangan DRBR adalah seperti di **Jadual 2.12**.

**Jadual 2.12**  
**Kedudukan Kewangan DRBR Bagi Tempoh 5 Tahun**

| Tahun | Pendapatan<br>(RM) | Perbelanjaan<br>(RM) | Keuntungan/<br>Kerugian<br>Semasa<br>(RM) | Pelarasan<br>Tahun<br>Lepas<br>(RM) | Kerugian<br>Terkumpul<br>(RM) |
|-------|--------------------|----------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------|
| 2010  | 5,803,144          | 5,799,564            | 3,580                                     | (28,034)                            | -14,174,881                   |
| 2011  | 5,409,031          | 5,378,365            | 30,666                                    | -                                   | -14,144,215                   |
| 2012  | 6,932,989          | 6,711,915            | 221,074                                   | -                                   | -13,923,141                   |
| 2013  | 7,923,308          | 7,778,552            | 144,756                                   | (49,381)                            | -13,827,766                   |
| 2014  | 8,771,642          | 9,263,757            | -492,115                                  | -                                   | -14,319,881                   |

Sumber: De Rhu Beach Resort

**2.4.4.5.** Pihak Audit mendapati sejak mula beroperasi DRBR telah mengalami kerugian berterusan. Hanya bermula tahun 2007 barulah DRBR dapat mencatatkan keuntungan semasa dan bertahan sehingga tahun 2013. Namun pada tahun 2014 DRBR kembali mengalami kerugian semasa. Kerugian terkumpul DRBR sehingga 31 Disember 2014 adalah berjumlah RM14.32 juta. Analisis Audit mendapati antara faktor yang mempengaruhi kerugian DRBR adalah jumlah pendapatan yang rendah berbanding perbelanjaan. Walaupun DRBR ada mencatatkan keuntungan namun margin untung bersihnya adalah antara 0.6% hingga 3.4% sahaja bagi tempoh 2010 hingga 2013. Selain itu pihak Audit juga mendapati faktor lain yang mempengaruhi kerugian DRBR adalah perbelanjaan operasi dan pentadbiran yang tinggi dan semakin meningkat seperti di **Jadual 2.13**.

**Jadual 2.13**  
**Perkara Yang Mempengaruhi Kedudukan Kewangan DRBR**

| Item Penyata Kewangan | Tahun        |              |              |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|
|                       | 2012<br>(RM) | 2013<br>(RM) | 2014<br>(RM) |
| Perbelanjaan :        |              |              |              |
| Kos Pekerja           | 1,700,540    | 2,586,393    | 3,038,806    |
| Utiliti               | 511,478      | 664,904      | 1,205,191    |
| Susut nilai           | 977,036      | 985,550      | 1,104,819    |

Sumber: De Rhu Beach Resort



2.4.4.6. **Maklum balas yang diterima daripada LKPP bertarikh 7 Ogos 2015,** menjelaskan kerugian yang dialami oleh DRBR pada sepuluh tahun pertama operasinya adalah disebabkan hasil jualan yang kurang dan tidak dapat menampung kos operasi. Walau bagaimanapun bermula tahun 2007, DRBR mula mencatatkan keuntungan bersih disebabkan sebahagian besar kos susut nilai telah berkurang. Ini berlanjutan sehingga tahun 2013 iaitu selama 7 tahun. Pada tahun 2014, DRBR kembali mencatatkan kerugian bersih disebabkan terdapat perbelanjaan modal yang besar mula dilakukan, pelaksanaan gaji minimum kakitangan, kenaikan perbelanjaan utiliti, penutupan sebahagian bilik penginapan untuk kerja pengubahsuaian dan pelaksanaan gaji minimum yang bermula tahun 2013. Walaupun begitu, pendapatan DRBR tetap menunjukkan peningkatan iaitu *indicator* positif terhadap pelaksanaan pelan transformasi perniagaannya.

2.4.4.7. **Maklum balas yang diterima daripada MUIP bertarikh 20 Ogos 2015,** menjelaskan:

- a. Perniagaan operasi Hotel Darul Makmur dan Darul Makmur Lodge bermula pada bulan Jun 2012 dan ini adalah tahun ketiga dalam operasi perhotelan. Kedua-dua hotel ini masih baru dan sedang memperkukuhkan penguasaan dalam pasaran. Perniagaan hotel adalah industri perkhidmatan di mana nama baik hotel perlu dibangunkan terlebih dahulu sebelum ia menjadi pilihan hotel oleh orang ramai.
- b. Perbelanjaan syarikat adalah tinggi di peringkat awal adalah kerana ia terlibat dengan perbelanjaan modal dan pembukaan *outlet* baru hotel seperti pembukaan Tepian Darul Makmur dan Bilik Seminar di Darul Makmur Lodge.
- c. Pada peringkat awal pengurusan hotel terdapat perbelanjaan yang tinggi dalam perbelanjaan gaji pekerja kerana ia di bawah konsultan hotel yang telah mengambil bilangan kakitangan yang ramai berbanding dengan masa sekarang iaitu selepas pihak MUIP mengambil alih pengurusan hotel dari pihak konsultan. Ini telah menyebabkan perbelanjaan meningkat berbanding dengan pendapatan yang diterima oleh hotel.
- d. Setelah pihak MUIP mengambil alih pengurusan hotel daripada pihak konsultan dan setelah mengambil langkah-langkah penambahbaikan segera maka kerugian semasa syarikat telah dapat dikurangkan dan begitu juga dengan kerugian terkumpul syarikat. Sebagai perbandingan, kerugian semasa syarikat pada tahun 2013 adalah sebanyak RM1.41 juta dan ianya semakin berkurang pada tahun 2014 iaitu pada RM0.98 juta.

Pada pendapat Audit, prestasi kewangan HDM, DML dan DRBR adalah kurang memuaskan kerana mengalami kerugian yang berterusan. Selain itu jumlah pendapatan adalah masih rendah bagi menampung perbelanjaan yang semakin meningkat pada setiap tahun.

#### 2.4.5. Pulangan Pelaburan Kepada Agensi/Kerajaan

**2.4.5.1.** Semakan Audit terhadap penyata kewangan MUIP Urus Sdn Bhd. mendapati pelaburan MUIP dalam MUIP Urus Sdn. Bhd. sehingga 31 Disember 2014 adalah berjumlah RM7.32 juta seperti di **Jadual 2.14**.

**Jadual 2.14**  
**Pelaburan MUIP Dalam MUIP Urus Sdn. Bhd.**

| Tahun | Modal Dibenarkan (RM) | Modal Berbayar (RM) | Tambahan Modal (RM) | Modal Dibenarkan Dan Berbayar Akhir Tahun (RM) |
|-------|-----------------------|---------------------|---------------------|------------------------------------------------|
| 2011  | 5,000,000             | 2,039,000           | -                   | 2,039,000                                      |
| 2012  | 10,000,000            |                     | 3,618,530           | 5,657,530                                      |
| 2013  |                       |                     | 484,954             | 6,142,484                                      |
| 2014  |                       |                     | 1,176,306           | 7,318,790                                      |

Sumber: MUIP Urus Sdn. Bhd.

**2.4.5.2.** Mesyuarat Jawatankuasa Kewangan MUIP Bil 3/2011 bertarikh 18 Oktober 2011 mengambil maklum mengenai kaedah pengurusan Hotel HDM di Jerantut Pahang melalui MUIP Urus Sdn. Bhd. akan mengurus sendiri operasi hotel dan meluluskan permohonan modal pusingan berjumlah RM98,000 dalam bentuk modal berbayar syarikat. Semakan Audit juga mendapati jumlah modal pusingan yang diberi oleh MUIP Urus Sdn. Bhd. kepada HDM dan DML sehingga 31 Disember 2014 adalah seperti di **Jadual 2.15**.

**Jadual 2.15**  
**Modal Pusingan Daripada MUIP Urus Sdn. Bhd. Kepada Hotel Darul Makmur Jerantut Dan Darul Makmur Lodge Kuantan**

| Hotel                       | Modal Saham / Tahun |           |           |
|-----------------------------|---------------------|-----------|-----------|
|                             | 2012                | 2013      | 2014      |
| Hotel Darul Makmur Jerantut | 4,663,519           | 5,048,472 | 5,342,289 |
| Darul Makmur Lodge Kuantan  | 994,010             | 1,094,010 | 1,676,500 |

Sumber: Hotel Darul Makmur Jerantut , Darul Makmur Lodge Kuantan

**2.4.5.3.** Selain itu, semakan Audit terhadap penyata kewangan MUIP Urus Sdn. Bhd. pada 31 Disember 2014 menunjukkan MUIP Urus Sdn. Bhd. mempunyai tanggungan dalam bentuk pendahuluan daripada syarikat berkaitan berjumlah RM656,948 dan overdraf bank berjumlah RM234,950. Semakan lanjut Audit mendapati pendahuluan ini adalah daripada MUIP Plantation Sdn. Bhd. yang merupakan syarikat milik penuh MUIP bagi membiayai operasi HDM Jerantut. Pendahuluan ini adalah tidak bercagar dan dibayar atas permintaan.

**2.4.5.4.** Semakan Audit juga mendapati sehingga 31 Disember 2014 masih belum ada sebarang pulangan balik yang diterima oleh MUIP dalam bentuk dividen atau sumbangan kewangan daripada pelaburannya yang berjumlah RM7.32 juta dalam MUIP Urus Sdn. Bhd..

**2.4.5.5.** Semakan Audit terhadap penyata kewangan DRBR pula mendapati jumlah terhutang kepada LKPP pada 31 Disember 2014 adalah berjumlah RM54.45 juta. Jumlah terhutang ini tidak bercagar, tidak dikenakan faedah dan tidak mempunyai syarat tempoh bayaran balik. Pihak Audit juga mendapati jumlah terhutang ini adalah merupakan pendahuluan dan pembayaran yang dibuat oleh LKPP kepada DRBR sejak ia mula beroperasi mulai tahun 2009 dengan pendahuluan berjumlah RM15 juta bagi kos pembaikan DRBR. Semakan Audit mendapati semua pendahuluan dan urus niaga antara LKPP dan DRBR diambil kira dalam akaun ini dan tidak diambil kira sebagai modal berbayar kepada syarikat Kenanga Utuh Sdn. Bhd. yang merupakan pengurus kepada DRBR.

**2.4.5.6.** Selain itu, Mesyuarat Bajet 2009 LKPP Negeri Pahang pada 30 Oktober 2008 telah memutuskan supaya bermula Januari 2009 sumbangan DRBR kepada LKPP adalah berjumlah RM8,000 sebulan. Semakan Audit selanjutnya mendapati sumbangan RM8,000 tersebut merupakan pembayaran balik jumlah terhutang kepada LKPP sejumlah RM4,000 sebulan dan sumbangan kepada LKPP sebagai agensi induk sejumlah RM4,000 sebulan, dengan ini DRBR akan mengambil masa yang begitu lama untuk menyelesaikan hutangnya.

**2.4.5.7.** **Maklum balas yang diterima daripada LKPP bertarikh 7 Ogos 2015,** menjelaskan jumlah wang pendahuluan tidak diambil kira sebagai modal berbayar di dalam Kenanga Utuh Sdn Bhd. kerana syarikat ini tidak menguruskan DRBR. Jumlah pembayaran bulanan tersebut juga diputuskan di dalam mesyuarat Jawatankuasa Penyelarasan Dan Pemantauan DRBR dan akan diselaraskan semula. Jumlah terhutang ini sebenarnya bagi merekodkan jumlah perbelanjaan yang telah di belanja bagi aktiviti DRBR dan penyelarasan semula kod pendahuluan akan dibuat.

**2.4.5.8.** **Maklum balas yang diterima daripada MUIP bertarikh 20 Ogos 2015,** menjelaskan:

- a. Pulangan pelaburan bukan menjadi matlamat utama MUIP apabila melancarkan satu-satu projek. Pihak MUIP melihat perkara ini dengan lebih meluas seperti menjaga keselamatan bangunan MUIP, menyediakan peluang-peluang pekerjaan kepada penduduk tempatan, menyediakan kemudahan perhotelan yang berkualiti dan makanan yang halal kepada orang ramai dan merencanakan perkembangan rangkaian ekonomi setempat.

- b. Walaupun masih tiada pulangan dividen di pihak Majlis dari MUIP Urus Sdn Bhd tetapi matlamat yang lain telah dapat dicapai oleh pihak Majlis seperti menyediakan peluang pekerjaan kepada 47 orang, bangunan Majlis dalam berkeadaan baik dan selamat serta banyak industri lain dapat aktif semula seperti pembekal bahan mentah makanan, kedai *hardware*, kedai dobi dan peralatan hotel. Orang ramai juga kini mempunyai pilihan tempat untuk mengadakan majlis rasmi dan majlis tidak rasmi dengan penyediaan makanan yang halal tanpa sebarang keraguan.
- c. Pihak syarikat dalam pada itu akan terus berusaha untuk memastikan syarikat mencatatkan keuntungan dalam jangka masa yang terdekat ini melalui kawalan perbelanjaan yang ketat di samping mempertingkatkan lagi promosi hotel dan memperkenalkan produk-produk hotel baru kepada pelanggan.
- d. Berdasarkan kepada prestasi semasa syarikat yang semakin baik pada tahun kewangan 2015 ini, pihak syarikat yakin kerugian terkumpul syarikat akan dapat dikurangkan lagi berbanding pada tahun kewangan 2014.

Pada pendapat Audit MUIP dan LKPP telah melabur jumlah yang besar dalam industri perhotelan dan resort, namun pulangan balik yang diterima atas pelaburan ini adalah kurang memuaskan. Selain itu tunggakan hutang kepada agensi dan pihak lain juga semakin meningkat.

#### **2.4.6. Permohonan Lesen Bagi Darul Makmur Lodge Milik MUIP Masih Belum Selesai Walaupun Telah 3 Tahun Beroperasi**

**2.4.6.1.** Hotel DML milik MUIP ini telah beroperasi mulai tahun 2012 namun pihak Audit mendapati proses permohonan lesen bagi perniagaan hotel oleh MUIP Urus Sdn. Bhd. masih belum diluluskan oleh Majlis Perbandaran Kuantan sehingga kini kerana MUIP Urus Sdn. Bhd. masih belum memenuhi syarat-syarat yang ditetapkan oleh Jabatan Bomba Dan Penyelamat Malaysia.

**2.4.6.2.** Semakan Audit mendapati MUIP Urus Sdn. Bhd. ada membuat permohonan lesen perniagaan bagi operasi perniagaan hotel DML. Namun pada 5 Julai 2012 permohonan ini telah ditolak oleh Majlis Perbandaran Kuantan (MPK) melalui mesyuarat Jawatankuasa Lesen Bil. 26/2012 yang diadakan pada 29 Jun 2012 kerana tiada kebenaran merancang daripada Bahagian Kawalan Perancangan MPK. Pihak Audit juga mendapati MUIP Urus Sdn. Bhd. melalui pihak konsultannya telah memohon kebenaran merancang daripada MPK dan mematuhi beberapa syarat yang telah ditetapkan.

**2.4.6.3.** Bagaimanapun merujuk surat daripada MPK, MPK(9) dlm. MPK/R/B:PTK/38/2014 bertarikh 30 Sept 2014 pihak Audit mendapati MUIP Urus Sdn. Bhd. masih belum memenuhi beberapa syarat yang ditetapkan seperti:

- a. Mengemukakan surat sokongan dari Jabatan Bomba Dan Penyelamat Malaysia.
- b. Mematuhi kriteria minimum pengelasan orkid kelas 3 hotel bajet minimum 2 bintang daripada Kementerian Pelancongan Dan Kebudayaan Malaysia.

**2.4.6.4.** Manakala, pada 10 Februari 2015 pula Jabatan Bomba Dan Penyelamat Malaysia memaklumkan melalui suratnya kepada pihak Arkitek MUIP mengenai pihaknya tidak dapat memproses permohonan daripada MUIP Urus Sdn Bhd. kerana beberapa syarat yang ditetapkan masih belum dipatuhi. Antara syarat yang ditetapkan oleh Jabatan Bomba Dan Penyelamat Malaysia adalah:

- a. Dinding tangga *ground floor* ditutup sepenuhnya dan mengadakan pintu keluar menghala terus keluar bangunan.
- b. Ubah kedudukan pintu di grid 3-4 *ground floor*.
- c. Adakan sistem *smoke spill* di koridor terlindung/tertutup.
- d. Adakan tambahan *break glass* di tangga kedua.
- e. Pintu pejabat jenis rintangan api.
- f. Ubah kedudukan *hose reel* dan *break glass* di bilik mesyuarat ke ruang legar.
- g. Ubah kedudukan *hose reel* dan *break glass* dan ditempatkan di pintu keluar grid B2 tingkat 1.

**2.4.6.5.** Sehubungan itu, pihak Audit mendapati sehingga kini masih belum ada maklumat yang menunjukkan syarat tersebut telah dipenuhi oleh MUIP Urus Sdn. Bhd. dan kelulusan lesen telah diperoleh.

**2.4.6.6.** **Maklum balas yang diterima daripada MUIP bertarikh 20 Ogos 2015, menjelaskan pihak MUIP kini sedang berurusan dengan pihak Jabatan Bomba Dan Penyelamat Malaysia dalam usaha untuk memenuhi syarat-syarat yang ditetapkan. Antara halangan untuk pihak MUIP mematuhi sepenuhnya syarat-syarat yang dikenakan oleh pihak Jabatan Bomba Dan Penyelamat Malaysia adalah halangan fizikal oleh bangunan itu sendiri contohnya daripada segi struktur bangunan.**

Pada pendapat Audit MUIP Urus Sdn. Bhd. perlu mematuhi semua syarat-syarat yang ditetapkan oleh agensi terlibat sebelum operasi dimulakan bagi memastikan ciri-ciri keselamatan adalah diutamakan.

## **2.5. SYOR AUDIT**

Bagi memastikan pengurusan pelaburan Agensi kerajaan dalam industri perhotelan dan resort diurus dengan cekap, teratur dan mendapat *value for money* daripada pelaburan tersebut adalah disyorkan beberapa tindakan penambahbaikan seperti berikut:

**2.5.1.** MUIP dan LKPP perlu menyediakan pelan perancangan strategik jangka pendek dan jangka panjang bagi memastikan hala tuju dalam industri perhotelan yang boleh memberi pulangan balik kepada pelaburan yang dibuat.

**2.5.2.** Mewujudkan struktur pengurusan yang cekap dan mantap dengan melibatkan penyertaan daripada agensi kerajaan atau pihak yang mempunyai kepakaran dan pengalaman dalam industri perhotelan.

**2.5.3.** Pelan pemasaran dan promosi yang berterusan untuk meningkatkan jualan bilik seterusnya dapat meningkatkan pendapatan bagi menampung perbelanjaan yang semakin meningkat.

## MAJLIS UGAMA ISLAM DAN ADAT RESAM MELAYU PAHANG

### 3. PENGURUSAN HARTANAH WAKAF

#### 3.1. LATAR BELAKANG

**3.1.1.** Harta wakaf bermaksud menahan harta yang boleh dimanfaatkan dengan memutuskan hak pewakaf ke atas harta yang telah diwakafkan daripada sebarang urusan lain seperti dijual, dihibah (pemberian hak harta secara sukarela kepada orang lain dengan tujuan baik) dan tidak boleh dijadikan harta pusaka. Ia merupakan pemberian harta daripada orang awam seperti tanah, bangunan dan wang kepada pemegang amanah untuk kebajikan kepada pihak yang ditentukan. Ia terbahagi kepada 2 jenis iaitu wakaf ahli; khusus kepada ahli keluarga dan wakaf khairi; terbahagi kepada wakaf khas yang ditentukan kegunaannya dan wakaf am iaitu tidak dikhaskan untuk tujuan tertentu. Kedudukan kegunaan hartanah wakaf di Negeri Pahang adalah seperti di **Jadual 3.1**.

**Jadual 3.1**  
**Kedudukan Kegunaan Tanah Yang Diwakafkan Di Negeri Pahang**

| Bil.   | Daerah      | Jenis Penggunaan Tanah Wakaf |       |       |                  |                         |             |                |                   | Jumlah |
|--------|-------------|------------------------------|-------|-------|------------------|-------------------------|-------------|----------------|-------------------|--------|
|        |             | Tapak ( Bilangan Lot )       |       |       |                  |                         |             |                |                   |        |
|        |             | Masjid                       | Surau | Kubur | Rumah Anak Yatim | Madrasah/ Sekolah Agama | Tanah Kebun | Bangunan Kedai | Tanah Am Dan Khas |        |
| 1.     | Pekan       | 7                            | 12    | 7     | 2                | 6                       | -           | 2              | 9                 | 45     |
| 2.     | Kuantan     | 7                            | 4     | 2     | 4                | -                       | -           | 12             | 5                 | 34     |
| 3.     | Temerloh    | 7                            | 4     | 1     | -                | 1                       | 1           | -              | 10                | 24     |
| 4.     | Kuala Lipis | 4                            | 3     | -     | -                | 1                       | -           | -              | 6                 | 14     |
| 5.     | Maran       | 2                            | 2     | 7     | -                | -                       | -           | -              | 1                 | 12     |
| 6.     | Bentong     | 1                            | 4     | -     | -                | -                       | -           | -              | 5                 | 10     |
| 7.     | Rompin      | 3                            | 2     | -     | -                | -                       | -           | -              | 4                 | 9      |
| 8.     | Bera        | 3                            | 1     | -     | -                | 1                       | -           | -              | 4                 | 9      |
| 9.     | Raub        | 2                            | -     | -     | -                | 4                       | -           | -              | 1                 | 7      |
| 10.    | Jerantut    | 2                            | -     | 1     | -                | 1                       | -           | -              | 2                 | 6      |
| Jumlah |             | 38                           | 32    | 18    | 6                | 14                      | 1           | 14             | 47                | 170    |

Sumber: Majlis

**3.1.2.** Mengikut Seksyen 70, Enakmen Pentadbiran Undang-undang Islam 1991, Majlis Ugama Islam Dan Adat Resam Melayu Pahang (Majlis) merupakan pemegang amanah tunggal bagi semua hartanah wakaf sama ada wakaf am atau wakaf khas, semua nazar am dan semua amanah daripada segala perihal yang mewujudkan apa-apa amanah khairat yang menyokong dan memajukan ugama Islam atau bagi faedah umat Islam mengikut hukum syarak. Sehubungan itu, Majlis menetapkan matlamat bagi memastikan semua hartanah wakaf diletak hak milik Majlis. Hartanah wakaf yang terlibat hendaklah terletak di dalam Negeri Pahang atau pewakaf tersebut bermastautin di Negeri Pahang tetapi hartanya terletak di luar Negeri Pahang.

**3.1.3.** Pengurusan hartanah wakaf adalah di bawah tanggung jawab Unit Wakaf Majlis. Tanah merupakan harta yang paling banyak diwakafkan di Negeri Pahang yang mana sehingga Mei 2015, Majlis mempunyai tanah sebanyak 170 lot dengan keluasan keseluruhan 203.08 ekar. Maklumat terperinci mengenai keluasan hartanah wakaf Majlis sehingga Mei 2015 adalah seperti di **Jadual 3.2**.

**Jadual 3.2**  
**Jumlah Keluasan Tanah Yang Diwakafkan**  
**Di Negeri Pahang Sehingga Mei 2015**

| Bil.          | Daerah      | Bilangan Tanah (Lot) | Keluasan (Ekar) |
|---------------|-------------|----------------------|-----------------|
| 1.            | Pekan       | 45                   | 33.39           |
| 2.            | Kuantan     | 34                   | 29.26           |
| 3.            | Temerloh    | 24                   | 19.56           |
| 4.            | Kuala Lipis | 14                   | 23.38           |
| 5.            | Maran       | 12                   | 20.89           |
| 6.            | Bentong     | 10                   | 30.53           |
| 7.            | Rompin      | 9                    | 8.58            |
| 8.            | Bera        | 9                    | 14.82           |
| 9.            | Raub        | 7                    | 18.90           |
| 10.           | Jerantut    | 6                    | 3.77            |
| <b>Jumlah</b> |             | <b>170</b>           | <b>203.08</b>   |

Sumber: Majlis

**3.1.4.** Kajian Audit terhadap pengurusan harta wakaf telah dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2005. Dalam laporan tersebut, pihak Audit telah melaporkan beberapa perkara seperti Manual Pengurusan Tanah Wakaf belum dilaksanakan dan penyelenggaraan rekod harta wakaf tidak lengkap dan kemas kini.

### **3.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Objektif pengauditan adalah untuk menilai sama ada pengurusan hartanah wakaf Majlis telah diurus dengan teratur, cekap dan berkesan berlandaskan enakmen serta mencapai matlamat yang ditetapkan.

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

Skop pengauditan tertumpu terhadap pengurusan hartanah wakaf Majlis bermula dari tahun tanah diwakafkan sehingga tahun 2015. Pengauditan dilaksanakan di pejabat Majlis dan 3 Pejabat Daerah Dan Tanah (PDT) iaitu Pekan, Kuantan dan Temerloh. Pengauditan dijalankan dengan menyemak, mengkaji dan menganalisis maklumat berasaskan rekod, fail, minit mesyuarat, kertas cadangan dan dokumen. Analisis terhadap data yang diperolehi juga dilakukan untuk mendapat maklumat yang lebih tepat terhadap kemajuan pelaksanaan aktiviti pengurusan hartanah wakaf. Lawatan Audit turut dilaksanakan ke 12 lot hartanah wakaf yang dipilih bagi melihat keadaan tanah tersebut. Selain itu, temu bual dengan pegawai dan individu yang terlibat juga dilaksanakan. *Exit Conference* bersama Timbalan Yang DiPertua Majlis, wakil-wakil Pegawai Pejabat Tanah Dan Daerah, wakil Ketua Audit



Dalam Setiausaha Kerajaan Negeri serta pegawai-pegawai berkaitan telah diadakan pada 20 Ogos 2015.

### **3.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan antara bulan April hingga Jun 2015 mendapati pengurusan hartanah wakaf di Negeri Pahang adalah memuaskan daripada aspek perancangan pembangunan hartanah wakaf dan kutipan sewa. Bagaimanapun terdapat kelemahan yang perlu diberi perhatian seperti berikut:

- 52 permohonan atau 50.5% daripada 103 pendaftaran hartanah wakaf belum selesai.
- Pewartaan hartanah wakaf belum dilaksanakan.

#### **3.4.1. Pendaftaran Tanah Wakaf Belum Selesai**

**3.4.1.1.** Mengikut Pekeliling Ketua Pengarah Tanah dan Galian Persekutuan Bilangan 8/1999 berkenaan Peletakhakan Berkanun Tanah Wakaf di bawah Kanun Tanah Negara (KTN) menyatakan terdapat 3 amalan yang digunakan untuk memindah milik hak daripada pewakaf kepada Majlis Agama Islam (MAI). Amalan pertama ialah secara pindah milik yang mana pewakaf dikehendaki mengisi Borang 14A, KTN. Amalan kedua pewakaf diminta menyerah tanah (*surrender*) kepada Pihak Berkuasa Negeri (PBN) di bawah Seksyen 197, KTN dengan menggunakan Borang 12A bagi keseluruhan tanah atau Borang 12B di bawah Seksyen 200 KTN bagi sebahagian tanah. Selepas penyerahan diterima oleh PBN, MAI akan memohon tanah yang berkenaan. PBN boleh memberi milik kepada MAI atau merizabkan tanah tersebut dengan meletakkan MAI sebagai pegawai pengawal. Amalan ketiga ialah MAI akan memohon Peletakhakan Berkanun bagi tanah berkenaan di bawah Seksyen 416C KTN. Cara Peletakhakan Berkanun akan mempercepatkan urusan pindah milik tanah oleh MAI serta dapat mengatasi kesulitan-kesulitan yang mungkin timbul dengan menggunakan cara lain seperti di atas. Peruntukan dalam Seksyen 416C KTN digalakkan untuk digunakan bagi mana-mana tanah beri milik yang diduduki, digunakan, dikawal atau diuruskan oleh pewakaf diletak hak kepada MAI Negeri.

**3.4.1.2.** Selain itu, Majlis Mesyuarat Kerajaan Pahang (MMK) ke-17/2013 pada 5 Jun 2013 telah bersetuju membatalkan tanah yang telah dirizabkan dan diwartakan di bawah Seksyen 62 KTN bagi kegunaan tapak masjid, surau dan perkuburan Islam di bawah kawalan Pengarah Jabatan Agama Islam Pahang (JAIP) mengikut Seksyen 64 KTN ditukarkan kepada pemberimilikan tanah Kerajaan di bawah Seksyen 76 KTN kepada Majlis. Selain itu, MMK turut bersetuju membatalkan kelulusan Majlis Mesyuarat Kerajaan yang telah meluluskan perizaban di bawah Seksyen 62 KTN tetapi belum diwartakan bagi kegunaan tapak masjid, surau dan perkuburan Islam. Majlis seterusnya diminta mengemukakan permohonan pemberimilikan tanah Kerajaan di bawah Seksyen 76 KTN melalui Borang 1 kepada Pentadbir Tanah Daerah berkenaan. Akhbar Sinar Harian pada 11 Julai 2013 turut melaporkan Kerajaan Negeri bersetuju dan memberi hak milik 404.6

hektar keseluruhan tanah wakaf di negeri Pahang untuk disenggarakan dan diuruskan sepenuhnya oleh Majlis.

**3.4.1.3.** Majlis telah mengguna pakai ketiga-tiga amalan ini. Kaedah Peletakhakan Berkanun dilaksanakan dengan Majlis mengemukakan semua dokumen berkaitan seperti surat iringan kepada Pentadbir Tanah, Surat Pengakuan Mewakafkan Tanah WQ93(1) dan salinan dokumen hak milik yang diperakui sah kepada Pentadbir Tanah. Setelah lengkap permohonan, Pentadbir Tanah akan mengambil tindakan mendaftarkan Peletakhakan Berkanun ke atas dokumen hak milik.

**3.4.1.4.** Semakan Audit ke atas 170 fail individu harta wakaf di Majlis mendapati sebanyak 16 permohonan menggunakan kaedah Borang 12A dan 36 permohonan menggunakan kaedah Borang 12B, 32 permohonan menggunakan kaedah Borang 14A dan 74 permohonan menggunakan kaedah Peletakhakan Berkanun. Permohonan yang menggunakan kaedah Borang 12A, Borang 12B dan Borang 14A ialah permohonan dari tahun 1982 hingga tahun 2014. Kebanyakan permohonan yang menggunakan kaedah Borang 12A dan 12B ialah permohonan pendaftaran hartanah wakaf sebelum kaedah Peletakhakan Berkanun dikuatkuasakan. Manakala permohonan yang menggunakan kaedah Peletakhakan Berkanun bermula dari tahun 2001. Butiran terperinci seperti di **Jadual 3.3.**

**Jadual 3.3**  
**Permohonan Hartanah Wakaf Negeri Pahang Sehingga 2014 Mengikut Kaedah**

| Bil.          | Daerah   | Kaedah Permohonan |           |           |                       |           | Jumlah     |
|---------------|----------|-------------------|-----------|-----------|-----------------------|-----------|------------|
|               |          | 12A               | 12B       | 14A       | Peletakhakan Berkanun | Lain-lain |            |
| 1.            | Kuantan  | 3                 | 5         | 6         | 8                     | 12        | 34         |
| 2.            | Pekan    | 1                 | 14        | 8         | 22                    | 0         | 45         |
| 3.            | Maran    | 1                 | 0         | 1         | 10                    | 0         | 12         |
| 4.            | Bera     | 0                 | 3         | 1         | 5                     | 0         | 9          |
| 5.            | Raub     | 0                 | 1         | 3         | 3                     | 0         | 7          |
| 6.            | Jerantut | 0                 | 1         | 0         | 5                     | 0         | 6          |
| 7.            | Temerloh | 6                 | 8         | 4         | 6                     | 0         | 24         |
| 8.            | Lipis    | 4                 | 2         | 2         | 6                     | 0         | 14         |
| 9.            | Rompin   | 0                 | 1         | 0         | 8                     | 0         | 9          |
| 10.           | Bentong  | 1                 | 1         | 7         | 1                     | 0         | 10         |
| <b>Jumlah</b> |          | <b>16</b>         | <b>36</b> | <b>32</b> | <b>74</b>             | <b>12</b> | <b>170</b> |

Sumber: Majlis

**3.4.1.5.** Semakan Audit selanjutnya ke atas 103 sampel dokumen di Majlis untuk daerah Pekan, Kuantan dan Temerloh mendapati 52 permohonan hak milik tanah wakaf oleh Majlis telah selesai. Manakala baki 52 permohonan lagi masih belum selesai seperti berikut:

**a. Permohonan Pendaftaran Tanah Wakaf Menggunakan Kaedah Borang 12A dan Borang 12B Yang Belum Selesai**

- i. Permohonan tanah wakaf yang menggunakan kaedah Borang 12A dan 12B di Pekan, Kuantan dan Temerloh ialah sebanyak 37 permohonan iaitu 15 di Daerah Pekan, 8 di Kuantan dan 14 di Temerloh seperti di **Jadual 3.4**.

**Jadual 3.4**  
**Permohonan Hartanah Wakaf Secara Kaedah Borang 12A Dan Borang 12B Di Pekan, Kuantan Dan Temerloh**

| Bil.   | Daerah   | Kaedah (Bilangan Permohonan) |               |            |               | Tahun Permohonan |
|--------|----------|------------------------------|---------------|------------|---------------|------------------|
|        |          | 12A                          |               | 12B        |               |                  |
|        |          | Permohonan                   | Belum Selesai | Permohonan | Belum Selesai |                  |
| 1.     | Pekan    | 1                            | 1             | 14         | 13            | 1982-2003        |
| 2.     | Kuantan  | 3                            | 3             | 5          | 5             | 1987-2008        |
| 3.     | Temerloh | 6                            | 6             | 8          | 7             | 1989-2011        |
| Jumlah |          | 10                           | 10            | 27         | 25            |                  |

Sumber: Majlis

- ii. Analisis Audit mendapati sebanyak 35 permohonan masih belum selesai iaitu sebanyak 14 permohonan di Pekan, 8 di Kuantan dan 13 permohonan di Temerloh. Permohonan pendaftaran hartanah wakaf di Pekan melibatkan permohonan dari tahun 1982 dengan 13 permohonan secara kaedah Borang 12B dan satu dengan Borang 12A. Seterusnya di Kuantan melibatkan permohonan dari tahun 1987 dengan 5 permohonan secara kaedah Borang 12B dan 3 dengan Borang 12A. Manakala di Temerloh melibatkan permohonan dari tahun 1989 dengan 7 permohonan secara kaedah Borang 12B dan 6 permohonan secara kaedah Borang 12A. Antara sebab permohonan tanah wakaf belum selesai adalah kerana ia masih di peringkat pendaftaran serah balik tanah kepada Kerajaan Negeri.
- iii. Semakan Audit selanjutnya di PDT Pekan, Kuantan dan Temerloh mendapati 9 daripada 35 permohonan pendaftaran ini telah diluluskan oleh Pentadbir Tanah Daerah manakala baki sebanyak 26 masih belum selesai. Baki yang belum selesai ini termasuk 17 fail yang tidak dapat dikesan di PDT iaitu 3 di Pekan dan 14 di Temerloh. Permohonan pendaftaran ini telah diluluskan seawal tahun 1998 tetapi Majlis belum mengemukakan permohonan pemberimilikan tanah Kerajaan di bawah Seksyen 76 KTN melalui Borang 1 kepada Pentadbir Tanah Daerah.
- iv. Analisis Audit mendapati tempoh kelulusan permohonan secara kaedah Borang 12A dan Borang 12B mengambil masa antara setahun hingga 6 tahun. Sebagai contoh, permohonan pendaftaran di Pekan yang melibatkan seorang pewakaf telah mengambil masa sehingga 4 tahun untuk diluluskan. Pada tahun 1992, pewakaf telah memohon untuk mewakafkan tanah kepada Kerajaan dengan mengisi Borang 12B. Tujuan kegunaan tanah adalah untuk tapak surau

Kampung Tanjong Langgar, Mukim Langgar, Pekan. Semakan Audit mendapati dari tahun 1993 hingga 1996, PDT Pekan telah melaksanakan siasatan terhadap tanah yang hendak diwakafkan. Pada tahun 1998, PDT Pekan telah memaklumkan kepada pewakaf dan JAIP mengenai kelulusan penyerahan balik sebahagian tanah. Bagaimanapun, Majlis belum mengemukakan permohonan pemberimilikan tanah Kerajaan di bawah Seksyen 76 KTN melalui Borang 1 kepada Pentadbir Tanah Daerah. Walaupun permohonan pendaftaran Borang 12A dan Borang 12B ini telah selesai tetapi Majlis perlu menyegerakan permohonan tersebut. Butiran terperinci seperti di **Jadual 3.5**.

**Jadual 3.5**  
**Permohonan Tanah Wakaf Secara Kaedah Borang 12A Dan Borang 12B**  
**Yang Telah Selesai Di PDT**

| Bil.            | No. Geran /No. Lot / PT   | Kaedah | Mukim         | Serah Pada PDT (Tahun) | PDT Lulus (Tarikh) | Tempoh Lulus (Tahun) |
|-----------------|---------------------------|--------|---------------|------------------------|--------------------|----------------------|
| <b>Pekan</b>    |                           |        |               |                        |                    |                      |
| 1.              | HSM 119/ Lot 494          | 12B    | Langgar       | 1994                   | 04.07.1998         | 4                    |
| 2.              | (GM1783) EMR 916/ Lot 826 | 12B    | Pahang Tua    | 1997                   | 15.04.1999         | 2                    |
| <b>Kuantan</b>  |                           |        |               |                        |                    |                      |
| 1.              | HSD 13818/ Lot 42034      | 12A    | Kuala Kuantan | 1998                   | 31.12.1998         | 1                    |
| 2.              | GM 368/ Lot 2387          | 12A    | Sg. Karang    | 1998                   | 11.02.2000         | 2                    |
| 3.              | GM 1553/ Lot 757          | 12B    | Kuala Kuantan | 1999                   | 17.01.2000         | 1                    |
| 4.              | GM 9183 (GM 29225)/ 1547  | 12B    | Kuala Kuantan | 2001                   | 11.09.2001         | 1                    |
| <b>Temerloh</b> |                           |        |               |                        |                    |                      |
| 1.              | GM 728/ Lot 2359          | 12A    | Kerdau        | 2010                   | 01.12.2010         | 1                    |
| 2.              | HSM 3571/ Lot 6056        | 12B    | Jenderak      | 2010                   | 29.04.2010         | 1                    |
| 3.              | PM 2404/ Lot 9335         | 12A    | Semantan      | 2011                   | 24.06.2011         | 1                    |

Sumber: Majlis dan PDT

**b. Permohonan Pendaftaran Tanah Wakaf Menggunakan Kaedah Peletakhakan Berkanun Yang Belum Selesai**

Permohonan tanah wakaf yang menggunakan kaedah Peletakhakan Berkanun di Kuantan, Pekan dan Temerloh ialah sebanyak 36 permohonan sejak tahun 2007 iaitu 22 di Pekan, 8 di Kuantan dan 6 di Temerloh. Analisis Audit selanjutnya mendapati sebanyak 17 permohonan masih belum selesai iaitu sebanyak 11 permohonan di Pekan, 3 permohonan di Kuantan dan 3 permohonan di Temerloh seperti di **Jadual 3.6**.

**Jadual 3.6**  
**Senarai Permohonan Pendaftaran Kaedah**  
**Peletakhakan Berkanun Di Pekan, Kuantan Dan Temerloh**

| Bil.          | Daerah   | Peletakhakan Berkanun |               | Tahun Permohonan |
|---------------|----------|-----------------------|---------------|------------------|
|               |          | Permohonan            | Belum Selesai |                  |
| 1.            | Pekan    | 22                    | 11            | 2007-2012        |
| 2.            | Kuantan  | 8                     | 3             | 2007-2011        |
| 3.            | Temerloh | 6                     | 3             | 2007-2011        |
| <b>Jumlah</b> |          | <b>36</b>             | <b>17</b>     |                  |

Sumber: Majlis

- c. Permohonan pendaftaran belum selesai kerana dokumen tidak lengkap menyebabkan PDT tidak dapat memproses permohonan tersebut. Selain itu, masalah penyimpanan rekod yang tidak teratur dan perpindahan pejabat di PDT menyebabkan fail-fail yang berkaitan tidak dapat dikesan. Pihak Majlis juga kurang melaksanakan pemantauan terhadap permohonan yang masih belum selesai. Manakala permohonan yang telah selesai di peringkat PDT lewat diketahui oleh Majlis kerana kurangnya pemantauan oleh kedua-dua pihak.
- d. Selain itu, proses permohonan pendaftaran yang telah selesai juga mengambil masa yang lama sehingga 4 tahun. Sekiranya dokumen permohonan wakaf tidak dapat dikesan maka ia akan menyebabkan kelewatan proses mewakafkan tanah tersebut. Manakala, jika tanah telah menjadi tanah Kerajaan, kawalan penggunaan ke atasnya seperti urusan sewaan tapak, lesen menduduki sementara, pengeluaran bahan batuan atau menukar kegunaan adalah terletak kepada Kerajaan Negeri atau pihak Pentadbiran Tanah. Perkara ini menyebabkan tanah yang dicadangkan untuk diwakafkan telah dipindahkan milik kepada pihak lain dan Majlis tidak dapat melaksanakan pembangunan ke atas tanah wakaf tersebut untuk manfaat masyarakat setempat. Beberapa kes yang ditemui adalah seperti berikut:
  - i. Seorang pewakaf telah berniat untuk mewakafkan tanah di Lot 2387 kepada Majlis pada 7 Ogos 1998 melalui penyerahan keseluruhan tanah; Kaedah Borang 12A. Kelulusan serah balik tanah oleh PDT Kuantan telah diterima pada 11 Februari 2000. Majlis juga telah memohon merizabkan/mewartakan tanah Kerajaan di bawah Seksyen 62 KTN untuk tujuan masjid/surau/kelas agama pada 21 Mei 2003. Semakan Audit mendapati tanah tersebut telah menjadi tanah Kerajaan dan pemberimilikan tanah kepada Majlis masih belum selesai. Lawatan Audit pada 27 Mei 2015 mendapati jalan raya telah dibina di atas tanah tersebut seperti di **Gambar 3.1** dan kedudukan tanah tersebut telah dibahagi oleh jalan raya seperti di **Gambar 3.2**.

**Gambar 3.1**  
**Tanah Yang Belum Selesai Diwakafkan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Mukim Sg. Karang, Kuantan  
Tarikh: 27 Mei 2015

**Gambar 3.2**  
**Kedudukan Tanah Dalam Peta Lakaran**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Mukim Sg. Karang, Kuantan  
Tarikh: 27 Mei 2015

- ii. Seorang pewakaf berniat untuk mewakafkan sebidang tanah di Lot 346, Mukim Beserah, Kuantan pada 18 April 1996. Permohonan untuk menyerahkan sebahagian tanah secara kaedah Borang 12B telah dihantar ke PDT Kuantan. Semakan Audit mendapati satu urusan pindah milik tanah menggunakan Borang 14A telah dilakukan pada 14 Mei 2001 antara pewakaf dan individu lain dan sebagai balasan sejumlah RM30,000 diterima oleh pewakaf. Permohonan pendaftaran yang belum selesai menyebabkan berlakunya kes pindah milik tanah pewakaf kepada pemilik yang lain.
- iii. Seorang pewakaf berniat mewakafkan sebidang tanah di Lot P.T 34033, Mukim Kuala Kuantan, Kuantan pada 21 Februari 1995. Permohonan untuk menyerahkan sebahagian tanah secara kaedah Borang 12B dengan keluasan tanah satu ekar telah dihantar ke PDT Kuantan. Bagaimanapun, semakan Audit terhadap geran hak milik Pajakan Mukim iaitu (PM) 1754 mendapati pemberimilikan tanah kepada Majlis masih belum selesai sebaliknya ia telah dipindah milik kepada individu lain.
- iv. Lawatan Audit ke Lot 5532, Mukim Jenderak, Temerloh yang berkeluasan 1 ekar mendapati, pewakaf telah berniat mewakafkan sebahagian tanah dengan menggunakan kaedah Borang 12B pada tahun 2000. Tanah tersebut merupakan ladang kelapa sawit yang terletak berdekatan dengan jalan utama. Pokok-pokok kelapa sawit ini telah dijaga dengan baik dan dianggarkan berusia melebihi 10 tahun serta masih mengeluarkan hasil. Semakan Audit mendapati, sehingga kini, pemberimilikan tanah kepada Majlis masih belum selesai dan menyebabkan hasil wakaf daripada tanah ini tidak diperoleh oleh Majlis dan sukar untuk melaksanakan pembangunan di atas tanah tersebut. Keadaan ladang kelapa sawit seperti di **Gambar 3.3**.





**Gambar 3.3**  
**Keadaan Ladang Kelapa Sawit**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Mukim Jenderak, Temerloh  
Tarikh: 10 Jun 2015

- v. Lawatan Audit ke Lot 328, Mukim Langgar, Pekan pula mendapati tanah seluas 0.44 ekar telah diniatkan untuk wakaf pada tahun 1990 dengan menggunakan kaedah Borang 12B. Bagaimanapun, sehingga kini, pemberimilikan tanah kepada Majlis masih belum selesai. Lokasi tanah tersebut terletak di tepi jalan utama Pekan – Batu Balek seperti di **Gambar 3.4**.



**Gambar 3.4**  
**Tanah Yang Belum Selesai Diwakafkan**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Mukim Langgar, Pekan  
Tarikh: 27 Mei 2015

- vi. Permohonan pendaftaran Peletakhakan Berkanun yang belum selesai melibatkan seorang pewakaf yang telah memohon kepada Majlis untuk mewakafkan sebidang tanah pada 26 Jun 2007 untuk dijadikan Pusat Pendidikan Al-Quran. Semakan Audit terhadap dokumen di Majlis dan PDT Kuantan mendapati tiada dokumen yang menyatakan kaedah untuk penyerahan tanah tersebut sama ada melalui kaedah serah tanah atau pindah milik tanah. Bagaimanapun, pada 9 Jun 2014, pewakaf telah selesai membuat pindah milik tanah kepada 3 orang individu yang merupakan pemegang amanah sebuah badan bukan kerajaan. Kelewatan mengambil tindakan terhadap urusan pemberimilikan tanah kepada Majlis selama 8 tahun menyebabkan pewakaf membuat pindah milik tanah kepada pihak lain.

**3.4.1.6. Maklum balas daripada Majlis bertarikh 14 Ogos 2015 menjelaskan, untuk kes ini pewakaf tidak mewakafkan tanah mengikut saluran Majlis iaitu terdapat pewakaf-pewakaf terdahulu mewakafkan tanah melalui Pejabat Agama Islam Daerah ataupun terus melalui Pejabat Daerah Dan Tanah. Pihak Majlis juga gagal mengesan pewakaf atau pewakaf telah pun meninggal dunia. Selain itu, terdapat**

juga tanah wakaf yang tidak sempurna di mana pewakaf telah pun meninggal dunia dan berlaku tuntutan pusaka. Pada masa lalu, pendaftaran tanah wakaf kepada Majlis tidak dibuat melalui pindah milik (14A) atau Peletakhakan Berkanun Seksyen 416C tetapi melalui serahan 12A atau 12B (sebahagian) dan menjadikan tanah Kerajaan untuk dipohon semula oleh Majlis. Selain itu, Sistem Pengurusan Tanah Bersepadu belum dinaikkan taraf di sesetengah daerah dan terdapat sesetengah pewakaf ingin mewakafkan tanah tetapi dengan syarat Majlis membenarkan tanah tersebut ditadbir urus oleh pihak-pihak tertentu.

Pada pendapat Audit, prestasi permohonan pendaftaran hartanah wakaf tidak memuaskan kerana pemberimilikan tanah terhadap 52 daripada 103 iaitu 50.5% hartanah wakaf kepada Majlis belum selesai.

### 3.4.2. Pembangunan Hartanah Wakaf

**3.4.2.1.** Setiap pembangunan yang dilaksanakan akan dibincangkan dalam Mesyuarat Unit Wakaf dan Mesyuarat Eksekutif Majlis. Selain itu, maklumat hartanah wakaf diedarkan kepada pegawai Majlis di setiap daerah untuk mengenal pasti tanah wakaf yang berpotensi untuk dibangunkan. Seterusnya, Majlis akan membangunkan tanah-tanah yang memenuhi syarat pembangunan dan keutamaan akan diberikan kepada projek yang mempunyai sasaran pengguna serta mengikut keperluan semasa masyarakat setempat seperti kemudahan kesihatan dan tempat tinggal. Majlis tidak mempunyai peruntukan khas untuk pembangunan hartanah wakaf tetapi menggunakan sumber zakat dan dana saham wakaf.

**3.4.2.2.** Sehingga Mei 2015, Majlis telah membangunkan sebanyak 3 daripada 170 hartanah wakaf iaitu 1 projek ke atas tanah wakaf di Kuantan yang telah siap dilaksanakan pada tahun 2010 manakala 2 lagi lokasi di Bentong sedang dalam proses pembangunan. Dua lot tanah tersebut telah diwakafkan oleh orang persendirian manakala satu lot tanah telah diwakafkan oleh syarikat. Maklumat hartanah wakaf yang dibangunkan adalah seperti di **Jadual 3.7**.

**Jadual 3.7**  
**Maklumat Hartanah Wakaf Yang Dibangunkan**

| Bil. | Maklumat Tanah Wakaf |             |         | Projek Pembangunan                             | Status                          |
|------|----------------------|-------------|---------|------------------------------------------------|---------------------------------|
|      | Jenis Pewakaf        | Luas (Ekar) | Lokasi  |                                                |                                 |
| 1.   | Persendirian         | 4.3         | Kuantan | Kompleks Asnaf Majlis Ugama Islam Pahang       | Bangunan tambahan sedang dibina |
| 2.   | Persendirian         | 5.29        | Bentong | Pusat Latihan Dakwah Dan Pertanian, Jambu Rias | Dalam proses perancangan        |
| 3.   | Syarikat             | 0.088       | Bentong | Tabika Islam                                   | Dalam proses perancangan        |

Sumber: Majlis



**3.4.2.3.** Semakan Audit mendapati Majlis telah membangunkan Kompleks Asnaf Majlis Ugama Islam Pahang (Kompleks) di atas tapak tanah wakaf seluas 4.3 ekar di Mukim Penor, Kuantan dengan kos pembinaan berjumlah RM3.60 juta yang dibiayai oleh sumber zakat Majlis. Manakala bangunan surau yang berjumlah RM0.30 juta dibiayai oleh dana saham wakaf. Tanah ini telah diwakafkan kepada Majlis pada tahun 2008. Antara objektif penubuhan Kompleks adalah untuk menyediakan kediaman yang lengkap daripada segi kemudahan asas kepada golongan asnaf zakat dan membimbing penghuni Kompleks melaksanakan ibadah dengan sempurna. Ia telah beroperasi secara rasmi mulai Oktober 2010. Kawasan Kompleks mempunyai pelbagai kemudahan yang disediakan seperti 10 unit rumah berkembar, 2 unit rumah teres berkembar yang mempunyai 10 buah bilik, satu Blok Pentadbiran, satu Dewan Serba Guna, dua unit Kuarters Kakitangan, sebuah surau dan sebuah Dewan Makan. Sehingga Mei 2015, jumlah penghuni yang menginap di Kompleks ini adalah seramai 24 orang iaitu 9 orang penghuni lelaki dan 15 orang penghuni perempuan. Lawatan Audit mendapati Majlis sedang melaksanakan pembangunan tambahan ke atas tanah tersebut seperti bangunan asrama. Keadaan sekitar Kompleks seperti di **Gambar 3.5** dan **Gambar 3.6** dan projek pembangunan yang sedang dilaksanakan seperti di **Gambar 3.7** dan **Gambar 3.8**.

**Gambar 3.5**

**Keadaan Sekitar Kompleks**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Mukim Penor, Kuantan  
Tarikh: 27 Mei 2015

**Gambar 3.6**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Mukim Penor, Kuantan  
Tarikh: 27 Mei 2015

**Gambar 3.7**

**Pembangunan Yang Sedang Dilaksanakan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Mukim Penor, Kuantan  
Tarikh: 27 Mei 2015

**Gambar 3.8**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Mukim Penor, Kuantan  
Tarikh: 27 Mei 2015

**3.4.2.4.** Semakan Audit mendapati Majlis juga sedang merancang untuk membangunkan 2 tanah wakaf di Bentong dan perkara ini telah dibincangkan dalam Mesyuarat Unit Wakaf, Majlis. Tanah pertama berkeluasan 5.29 ekar terletak Mukim Sabai, Bentong dan telah selesai diwakafkan pada tahun 2007. Majlis bercadang untuk membangunkan tanah tersebut sebagai pusat latihan dakwah dan pertanian. Manakala tanah kedua berkeluasan 0.088 ekar yang terletak di Mukim Bentong dan telah selesai diwakafkan pada tahun 2013. Majlis bercadang untuk membangunkan Tabika Islam di tanah tersebut. Keadaan tanah wakaf yang akan dibangunkan sebagai pusat latihan dakwah dan pertanian seperti di **Gambar 3.9** dan tanah yang akan dibangunkan sebagai Tabika Islam seperti di **Gambar 3.10**.

**Gambar 3.9**  
**Tanah Wakaf Yang Sedang Dibangunkan**  
**Sebagai Pusat Latihan Dakwah**  
**Dan Pertanian**



Sumber: Majlis  
Lokasi: Mukim Sabai, Bentong  
Tarikh: 24 Jun 2015

**Gambar 3.10**  
**Tanah Wakaf Yang Akan Dibangunkan**  
**Sebagai Tabika Islam**



Sumber: Majlis  
Lokasi: Mukim Bentong, Bentong  
Tarikh: 24 Jun 2015

**3.4.2.5.** Lawatan Audit ke Lot 2316 di Mukim Sanggang, Temerloh pula mendapati tanah berkeluasan 1 ekar telah selesai diwakafkan pada tahun 2012. Pewakaf telah berniat mewakafkan sebahagian tanah dengan menggunakan kaedah Borang 12B. Pihak Audit mendapati tanah tersebut merupakan tanah dusun yang terletak berdekatan dengan jalan utama dan berpotensi untuk dibangunkan oleh Majlis. Bagaimanapun, lot sebenar tanah wakaf tidak dapat dikenal pasti kerana tiada batu sempadan antara tanah wakaf dan tanah pemilik sedia ada. **Maklum balas daripada Majlis bertarikh 14 Ogos 2015 menjelaskan, hal ini terjadi oleh kerana sesuatu hak milik itu berkongsi dengan pemilik masing-masing (melebihi 2 pemilik dalam satu hak milik). Setiap penama perlu memilih bahagian masing-masing dengan kata sepakat baru boleh dilanjutkan untuk pecah bahagian.**

**3.4.2.6.** Semakan Audit selanjutnya mendapati Majlis mempunyai perancangan jangka panjang untuk membangunkan tanah-tanah wakaf di Negeri Pahang. Bagaimanapun, pembangunan ke atas tanah-tanah wakaf tidak dapat dilaksanakan dalam jangka pendek kerana beberapa masalah seperti kedudukan tapak tanah tidak strategik, pendaftaran dan

pemilikan tanah wakaf yang belum selesai serta kos infrastruktur pembangunan yang tinggi.

Pada pendapat Audit, pembangunan hartanah wakaf oleh Majlis adalah memuaskan kerana Majlis mempunyai perancangan jangka panjang dalam membangunkan tanah wakaf walaupun sebilangan kecil sahaja yang dapat dibangunkan setakat ini.

### 3.4.3. Sewaan Hartanah Wakaf

**3.4.3.1.** Majlis mempunyai hartanah wakaf yang disewakan iaitu 2 buah rumah, 2 buah kedai dan sebuah bangunan pejabat. Manakala tiada hasil diperoleh daripada lot tanah yang diwakafkan. Bagi tempoh 2013 hingga Jun 2015, jumlah pendapatan hasil sewaan adalah RM284,340, RM255,420 dan RM136,956 masing-masing seperti di **Jadual 3.8**.

**Jadual 3.8**  
**Hasil Hartanah Wakaf Bagi Tempoh 2013 Hingga Jun 2015**

| Bil.          | Hartanah Wakaf       | Tahun          |                |                  |
|---------------|----------------------|----------------|----------------|------------------|
|               |                      | 2013<br>(RM)   | 2014<br>(RM)   | Jun 2015<br>(RM) |
| 1.            | Rumah Sewa, Pekan    | 1,170          | 1,040          | 780              |
| 2.            | Rumah Sewa, Kuantan  | 1,320          | 1,320          | 660              |
| 3.            | Kedai Lot 46 , Pekan | 4,500          | 5,500          | 3,000            |
| 4.            | Kedai Lot 51 , Pekan | 4,400          | 4,950          | 0                |
| 5.            | Bangunan MUIP        | 272,950        | 242,610        | 132,516          |
| <b>Jumlah</b> |                      | <b>284,340</b> | <b>255,420</b> | <b>136,956</b>   |

Sumber: Majlis

**3.4.3.2.** Hasil sewa pada tahun 2014 didapati menurun sejumlah RM28,920 berbanding tahun 2013. Manakala sehingga Jun 2015, jumlah sewa yang dikutip ialah RM136,956 disebabkan oleh pertukaran penyewa dan tempoh ketiadaan penyewa yang mengambil masa antara satu hingga 7 bulan. Bagi tempoh 2013 hingga Jun 2015, jumlah hasil sewaan yang dikutip adalah sejumlah RM676,716. Tunggakan sewa sehingga Jun 2015 sejumlah RM13,197. **Maklum balas daripada Majlis bertarikh 14 Ogos 2015 menjelaskan, pengurangan hasil sewa bagi tahun 2014 adalah disebabkan oleh 3 lot kedai tidak disewakan dalam tempoh yang panjang kerana 3 lot kedai ini perlu dibaiki terlebih dahulu sebelum dapat disewakan.**

**3.4.3.3.** Lawatan Audit ke Lot 1306, Mukim Pekan, Pekan dan Lot 74122, Mukim Kuala Kuantan, Kuantan mendapati rumah telah disewakan dengan kadar RM130 sebulan di Mukim Pekan dan RM110 sebulan di Mukim Kuala Kuantan. Rumah wakaf yang disewakan adalah seperti di **Gambar 3.11**. Manakala lawatan Audit ke kedai wakaf Lot 14 pula tidak disewakan kerana penyewaan kedai ini telah ditamatkan pada 31 November 2014 dan ia dalam proses pembaikan seperti di **Gambar 3.12**.

**Gambar 3.11**  
**Rumah Wakaf**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Mukim Pekan, Pekan  
Tarikh: 27 Mei 2015

**Gambar 3.12**  
**Keadaan Kedai Wakaf Lot 14**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Mukim Pekan, Pekan  
Tarikh: 27 Mei 2015

**Pada pendapat Audit, pengurusan sewaan hartanah wakaf adalah memuaskan.**

#### **3.4.4.   Pewartaan Harta Wakaf**

Seksyen 78 Enakmen Pentadbiran Undang-undang Islam 1991 menjelaskan, selepas 31 Disember setiap tahun Majlis hendaklah mewartakan satu senarai harta yang telah diaudit oleh Jabatan Audit Negara untuk semua harta yang tertakluk kepada amanah, wakaf atau nazar. Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2005 di perenggan 15.2.2(e), melaporkan tentang pewartaan harta wakaf di mana Majlis gagal berbuat demikian dan pewartaan yang terakhir dibuat pada tahun 1958. Semakan Audit mendapati Majlis masih lagi belum mewartakan harta wakaf pada setiap tahun kerana Majlis dalam usaha menyelesaikan masalah permohonan tanah wakaf. **Maklum balas daripada Majlis bertarikh 14 Ogos 2015 menjelaskan, pihak Majlis akan mewartakan kesemua hartanah wakaf setelah selesai pengesahan pemilikan atas semua tanah wakaf.**

**Pada pendapat Audit, pewartaan harta wakaf adalah kurang memuaskan kerana Majlis belum mewartakan hartanah wakaf setiap tahun.**

#### **3.5.    SYOR AUDIT**

Bagi memastikan pengurusan hartanah wakaf Majlis dilaksanakan dengan teratur, cekap dan berkesan adalah disyorkan Majlis mengambil tindakan penambahbaikan seperti berikut:

**3.5.1.**    Bekerjasama dengan Pejabat Tanah Dan Galian serta Pejabat Daerah Dan Tanah untuk mempercepatkan permohonan pendaftaran tanah wakaf yang belum selesai.

**3.5.2.**    Menyediakan rancangan pembangunan jangka panjang dan sumber kewangan untuk memajukan tanah wakaf yang berpotensi melalui usaha sama dengan pihak swasta atau Jabatan Wakaf, Zakat Dan Haji.



---

**KLINIK AL-FARABI KUANTAN SDN. BHD.  
AL-FARABI OHS SERVICES SDN. BHD.  
JUJUR MAHIR SDN. BHD.**

---

**4. PENGURUSAN SYARIKAT SUBSIDIARI HOSPITAL PAKAR PRKMUIP SDN. BHD.**

**4.1. LATAR BELAKANG**

Hospital Pakar PRKMUIP Sdn. Bhd. (Hospital) yang ditubuhkan pada 16 Februari 1990 merupakan syarikat subsidiari Majlis Ugama Islam dan Adat Resam Melayu Pahang (MUIP) dengan pegangan saham sebanyak 90.2%. Modal berbayar Hospital berjumlah RM5.13 juta daripada modal dibenarkan berjumlah RM10 juta. Kegiatan utama Hospital adalah mengurus serta mentadbir klinik bersalin dan klinik kesihatan. Sehingga Ogos 2015, Hospital telah melaburkan sejumlah RM0.56 juta dalam 3 syarikat subsidiarinya iaitu Klinik Al-Farabi Kuantan Sdn. Bhd. (KAF), Al-Farabi OHS Services Sdn. Bhd. (AFOHS) dan Jujur Mahir Sdn. Bhd. (JMSB) dengan pegangan antara 80.75% hingga 100% seperti di **Jadual 4.1**.

**Jadual 4.1**  
**Syarikat Subsidiari Hospital**

| Bil.          | Nama Syarikat | Aktiviti Utama             | Pegangan Ekuiti |       |
|---------------|---------------|----------------------------|-----------------|-------|
|               |               |                            | (RM Juta)       | %     |
| 1.            | KAF           | Klinik kesihatan           | 0.26            | 99.9  |
| 2.            | AFOHS         | Klinik kesihatan pekerjaan | 0.14            | 100   |
| 3.            | JMSB          | Perniagaan am dan kafe     | 0.16            | 80.75 |
| <b>Jumlah</b> |               |                            | <b>0.56</b>     |       |

Sumber: Syarikat Subsidiari Hospital

**4.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

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

**4.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN**

Pengauditan ini meliputi aspek prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat bagi tempoh 2012 hingga 2014. Analisis prestasi kewangan pula dibuat berdasarkan penyata kewangan beraudit bagi tahun kewangan berakhir 31 Disember 2011 hingga 2014. Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod dan dokumen berkaitan kewangan, aktiviti utama serta tadbir urus korporat. Perbincangan dan temu bual juga diadakan dengan pegawai selain pemeriksaan terhadap aset, aktiviti dan kemudahan yang disediakan. *Exit Conference* bersama Pengurus Besar bagi ketiga-tiga syarikat subsidiari

Hospital telah diadakan pada 15 September 2015 yang turut dihadiri oleh seorang Ahli Lembaga Pengarah dan 2 orang pegawai mewakili syarikat subsidiari Hospital.

#### **4.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan pada bulan Mei hingga Ogos 2015 mendapati secara keseluruhannya prestasi kewangan syarikat subsidiari Hospital adalah kurang memuaskan. Hal ini kerana, selain KAF, 2 syarikat subsidiari Hospital iaitu AFOHS dan JMSB mengalami kerugian terkumpul pada tahun 2014. AFOHS mengalami kerugian operasi setiap tahun bagi tempoh 2011 hingga 2014 manakala JMSB mencatat kerugian operasi pada tahun 2014 dan memperoleh keuntungan kecil bagi tempoh 2011 hingga 2013. Pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat pula adalah memuaskan namun terdapat beberapa kelemahan seperti berikut:

- Prestasi pelanggan KAF menurun pada tahun 2013 dan 2014.
- Tujuan pembayaran yuran pengurusan serta tanggung jawab pihak Hospital tidak dinyatakan dalam perjanjian.

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

Bagi menilai prestasi kewangan syarikat subsidiari Hospital, analisis trend dan analisis nisbah telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan serta Penyata Pendapatan syarikat bagi tahun kewangan 2011 hingga 2014. Hasil analisis adalah seperti berikut:

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

- a. Keuntungan KAF meningkat pada tahun 2012 dan 2014 masing-masing sebanyak 75.0% dan 166.7% namun menurun sebanyak 78.6% pada tahun 2013. Bagaimanapun, KAF masih memperoleh keuntungan terkumpul pada tahun 2014 sejumlah RM0.60 juta. AFOHS pula mengalami kerugian bagi tempoh 2011 hingga 2014 dengan kerugian tertinggi direkodkan pada tahun 2014 sejumlah RM0.08 juta. Hal ini menjadikan kerugian terkumpul AFOHS berjumlah RM0.14 juta. JMSB memperoleh keuntungan bagi tempoh 2011 hingga 2013 namun mengalami kerugian pada tahun 2014 dengan kerugian terkumpul berjumlah RM0.07 juta.
- b. Pendapatan KAF terdiri daripada perkhidmatan rawatan perubatan pesakit luar dan pemeriksaan perubatan pekerja asing (FOMEMA). Pendapatan KAF meningkat sebanyak 267.0% pada tahun 2012 namun menurun sebanyak 6.0% dan 5.7 % masing-masing pada tahun 2013 dan 2014. Pendapatan AFOHS pula terdiri daripada perkhidmatan pemeriksaan dan program latihan kesihatan pekerjaan. Pendapatan AFOHS meningkat pada tahun 2012 dan 2013 masing-masing sebanyak 21.4% dan 17.6% namun menurun sebanyak 10.0 % pada tahun 2014. Pendapatan JMSB daripada perniagaan am dan kafe hanya meningkat pada tahun 2012 sebanyak 42.3% manakala menurun pada tahun 2013 dan 2014.

- c. Perbelanjaan AFOHS dan JMSB meningkat pada tahun 2012 hingga 2014. Bagi KAF pula, perbelanjaan meningkat pada tahun 2012 dan 2013 manakala menurun pada tahun 2014. Selain itu, KAF merekodkan peningkatan perbelanjaan tertinggi sebanyak 600.0% pada tahun 2012 bagi tempoh 2011 hingga 2014. Hal ini berlaku berikutan peningkatan perbelanjaan operasi terutamanya pembayaran gaji kakitangan dan pengarah.
- d. Kedudukan pendapatan, perbelanjaan dan keuntungan/kerugian syarikat subsidiari Hospital bagi tahun kewangan 2011 hingga 2014 adalah seperti di **Jadual 4.2**.

**Jadual 4.2**  
**Pendapatan, Perbelanjaan Dan Keuntungan/Kerugian Syarikat Subsidiari Hospital**  
**Bagi Tahun Kewangan 2011 Hingga 2014**

| Butiran                                  | Tahun             |              |              |                   |              |              |                   |              |              |                   |              |              |
|------------------------------------------|-------------------|--------------|--------------|-------------------|--------------|--------------|-------------------|--------------|--------------|-------------------|--------------|--------------|
|                                          | 2011<br>(RM Juta) |              |              | 2012<br>(RM Juta) |              |              | 2013<br>(RM Juta) |              |              | 2014<br>(RM Juta) |              |              |
|                                          | (a)               | (b)          | (c)          | (a)               | (b)          | (c)          | (a)               | (b)          | (c)          | (a)               | (b)          | (c)          |
| Pendapatan                               | 0.91              | 0.14         | 0.26         | 3.34              | 0.17         | 0.37         | 3.14              | 0.2          | 0.34         | 2.96              | 0.18         | 0.27         |
| (-) Kos Jualan                           | 0.47              | 0.03         | 0.21         | 1.16              | 0.04         | 0.31         | 1.15              | 0.07         | 0.28         | 0.97              | 0.04         | 0.19         |
| <b>Keuntungan Kasar</b>                  | <b>0.44</b>       | <b>0.11</b>  | <b>0.05</b>  | <b>2.18</b>       | <b>0.13</b>  | <b>0.06</b>  | <b>1.99</b>       | <b>0.13</b>  | <b>0.06</b>  | <b>1.99</b>       | <b>0.14</b>  | <b>0.08</b>  |
| (+) Pendapatan Lain                      | 0.00              | 0.00         | 0.00         | 0.00              | 0.01         | 0.00         | 0.00              | 0.00         | 0.00         | 0.00              | 0.00         | 0.00         |
| (-) Perbelanjaan                         | 0.26              | 0.14         | 0.04         | 1.82              | 0.15         | 0.05         | 1.91              | 0.15         | 0.05         | 1.77              | 0.22         | 0.08         |
| <b>Keuntungan/Kerugian Sebelum Cukai</b> | <b>0.18</b>       | <b>-0.03</b> | <b>0.01</b>  | <b>0.36</b>       | <b>-0.01</b> | <b>0.01</b>  | <b>0.08</b>       | <b>-0.02</b> | <b>0.01</b>  | <b>0.22</b>       | <b>-0.08</b> | <b>-0.00</b> |
| Cukai                                    | 0.02              | -            | 0.00         | 0.08              | 0.00         | 0.00         | 0.02              | -            | 0.00         | 0.06              | -            | 0.00         |
| <b>Keuntungan/Kerugian Selepas Cukai</b> | <b>0.16</b>       | <b>-0.03</b> | <b>0.01</b>  | <b>0.28</b>       | <b>-0.01</b> | <b>0.01</b>  | <b>0.06</b>       | <b>-0.02</b> | <b>0.01</b>  | <b>0.16</b>       | <b>-0.08</b> | <b>-0.00</b> |
| <b>Keuntungan/Kerugian Terkumpul</b>     | <b>0.13</b>       | <b>-0.03</b> | <b>-0.07</b> | <b>0.42</b>       | <b>-0.04</b> | <b>-0.06</b> | <b>0.46</b>       | <b>-0.06</b> | <b>-0.07</b> | <b>0.60</b>       | <b>-0.14</b> | <b>-0.07</b> |

Sumber: Penyata Kewangan Syarikat Subsidiari Hospital

Nota: (a) – KAF      (b) – AFOHS      (c) – JMSB

#### 4.4.1.2. Analisis Nisbah

Analisis nisbah semasa, margin untung bersih, pulangan ke atas aset dan pulangan ke atas ekuiti telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan serta Penyata Pendapatan bagi tahun kewangan 2011 hingga 2014. Hasil analisis adalah seperti di **Jadual 4.3**.

**Jadual 4.3**  
**Analisis Nisbah Kewangan Syarikat Subsidiari Hospital**  
**Bagi Tahun Kewangan 2011 Hingga 2014**

| Butiran                   | 2011  |        |      | 2012 |       |      | 2013 |        |      | 2014 |        |       |
|---------------------------|-------|--------|------|------|-------|------|------|--------|------|------|--------|-------|
|                           | (a)   | (b)    | (c)  | (a)  | (b)   | (c)  | (a)  | (b)    | (c)  | (a)  | (b)    | (c)   |
| Nisbah Semasa             | 1.14  | 0.86   | 3.30 | 2.47 | 0.55  | 2.86 | 1.18 | 0.73   | 2.04 | 1.28 | 0.38   | 1.56  |
| Margin Untung Bersih      | 17.3% | -19.1% | 2.4% | 8.7% | -5.6% | 1.8% | 1.9% | -10.1% | 1.7% | 5.5% | -46.7% | -1.5% |
| Pulangan Ke Atas Aset     | 0.18  | -0.15  | 0.03 | 0.31 | -0.06 | 0.03 | 0.04 | -0.10  | 0.02 | 0.10 | -0.54  | -0.01 |
| Pulangan Ke Atas Ekuiti * | 0.40  | -0.23  | 0.05 | 0.43 | -0.09 | 0.05 | 0.08 | -0.24  | 0.04 | 0.19 | -0.61* | -0.03 |

Sumber: Penyata Kewangan Syarikat Subsidiari Hospital

Nota: \* - Modal saham sahaja diambil kira bagi jumlah ekuiti kerana kerugian terkumpul yang dialami melebihi modal berbayar

(a) – KAF

(b) – AFOHS

(c) – JMSB

#### **a. Nisbah semasa**

Nisbah semasa digunakan bagi mengukur tahap kecairan kewangan syarikat dan menunjukkan sejauh mana kemampuan syarikat membayar hutang dalam jangka masa pendek. Semakin tinggi nisbah semakin baik kecairan sesebuah syarikat dan nisbah pada kadar 2:1 ke atas menunjukkan syarikat mempunyai kecairan kewangan yang baik dan berupaya menampung liabiliti semasa. Nisbah semasa KAF meningkat pada tahun 2012 dan 2014 manakala AFOHS mengalami penurunan pada tahun yang sama. Pada tahun 2013 pula, nisbah semasa KAF menurun manakala AFOHS meningkat. Bagaimanapun, nisbah semasa JMSB menurun pada tahun 2012 hingga 2014.

#### **b. Margin Untung Bersih**

Margin untung bersih digunakan bagi mengukur kadar keuntungan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit hasil yang dipungut daripada aktiviti utama syarikat. Peningkatan nisbah ini menunjukkan meningkatnya kecekapan syarikat yang memberi kesan langsung dan nilai tambah terhadap keuntungan syarikat bagi setiap ringgit kenaikan hasil. Margin untung bersih KAF menurun pada tahun 2012 dan 2013 namun meningkat pada tahun 2014. AFOHS pula mempunyai margin bernilai negatif bagi tempoh 2011 hingga 2014 dengan kerugian tertinggi pada tahun 2014 iaitu 46.7 sen. Prestasi JMSB menurun pada tahun 2012 hingga 2014 dengan kerugian 1.5 sen pada tahun 2014 bagi setiap hasil yang diperoleh.

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

Pulangan ke atas aset digunakan bagi mengukur pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit aset yang digunakan. Semakin tinggi pulangan yang diperoleh menunjukkan semakin cekap syarikat menguruskan asetnya. KAF memperoleh keuntungan manakala AFOHS mengalami kerugian bagi setiap ringgit aset yang



digunakan pada tahun 2011 hingga 2014 dengan kerugian tertinggi sejumlah 54 sen pada tahun 2014. JMSB pula memperoleh keuntungan pada tahun 2011 hingga 2013 namun mengalami kerugian pada tahun 2014 sejumlah satu sen bagi setiap ringgit aset yang digunakan.

#### **d. Pulangan Ke Atas Ekuiti**

Pulangan ke atas ekuiti digunakan bagi mengukur pulangan bersih yang diperoleh bagi setiap ringgit ekuiti yang dilaburkan. Semakin tinggi pulangan yang diperoleh menunjukkan semakin cekap syarikat menguruskan ekuitinya. KAF memperoleh keuntungan manakala AFOHS mengalami kerugian bagi setiap ringgit ekuiti yang dilaburkan pada tahun 2011 hingga 2014. JMSB pula memperoleh keuntungan pada tahun 2011 hingga 2013 namun mengalami kerugian pada tahun 2014 sejumlah 3 sen bagi setiap ringgit ekuiti yang dilaburkan.

**4.4.1.3. Maklum balas daripada Hospital bertarikh 2 September 2015 menjelaskan, antara faktor penurunan keuntungan KAF pada tahun 2013, kerugian AFOHS bagi tempoh 2011 hingga 2014 dan kerugian JMSB pada tahun 2014 adalah disebabkan oleh peningkatan perbelanjaan operasi syarikat serta pematuhan gaji minimum.**

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi kewangan 3 syarikat subsidiari Hospital bagi tempoh 2011 hingga 2014 adalah kurang memuaskan. Hal ini berkaitan dengan prestasi AFOHS yang mengalami kerugian setiap tahun dan nisbah kewangan yang tidak memuaskan selain mengalami kerugian terkumpul berterusan serta prestasi JMSB yang semakin menurun sehingga mengalami kerugian pada tahun 2014.

#### **4.4.2. Pengurusan Aktiviti**

##### **4.4.2.1. Klinik Al-Farabi Kuantan Sdn. Bhd. (KAF)**

- a. Klinik Al-Farabi Kuantan Sdn. Bhd. (KAF) diterajui oleh 3 orang Ahli Lembaga Pengarah yang dipengerusikan oleh Timbalan Yang Di Pertua (TYDP) MUIP manakala pengurusan KAF diketuai oleh seorang Pengurus Besar. Operasi klinik pula dikendalikan oleh 5 orang pegawai perubatan, seorang jururawat dan 19 orang pembantu klinik. Aktiviti utama KAF adalah menjalankan klinik kesihatan yang beroperasi di 2 lokasi iaitu Pusat Komersial Transit dan Jaya Gading di Kuantan. Hal ini adalah selaras dengan objektif penubuhan KAF untuk menyediakan perkhidmatan perubatan yang berkualiti tinggi kepada setiap pelanggan atau pesakit.

- b. Semakan Audit mendapati statistik pelanggan yang mendapatkan rawatan di KAF bagi tempoh 2012 hingga 2014 menunjukkan penurunan seramai 6,606 orang (8.6%) dan 9,642 orang (13.8%) masing-masing pada tahun 2013 dan 2014. Hal ini turut memberi kesan kepada pendapatan KAF dengan penurunan sejumlah RM0.20 juta (6.0%) dan RM0.18 juta (5.7%) masing-masing pada tahun 2013 dan 2014. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 4.4. Maklum balas daripada Hospital bertarikh 2 September 2015 menjelaskan, antara faktor penurunan pelanggan adalah disebabkan perpindahan KAF ke lokasi baharu pada bulan Oktober 2013 serta jumlah rawatan tahunan yang telah dihadkan oleh entiti berdaftar.**

**Jadual 4.4**  
**Statistik Pelanggan Bagi Tempoh 2012 Hingga 2014**

| Tahun | Bilangan Pelanggan (Orang) | Jumlah Pendapatan (RM Juta) |
|-------|----------------------------|-----------------------------|
| 2012  | 76,379                     | 3.34                        |
| 2013  | 69,773                     | 3.14                        |
| 2014  | 60,131                     | 2.96                        |

Sumber: KAF dan Minit Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah Hospital

#### 4.4.2.2. Al-Farabi OHS Services Sdn. Bhd. (AFOHS)

- a. Al-Farabi OHS Services Sdn. Bhd. (AFOHS) diterajui oleh 4 orang Ahli Lembaga Pengarah yang dipengerusikan oleh TYDP MUIP manakala pengurusan AFOHS diketuai oleh seorang Pengurus Besar. Operasi klinik pula dikendalikan oleh seorang pegawai perubatan kesihatan pekerjaan, 2 orang jururawat kesihatan pekerjaan dan seorang pembantu klinik. Aktiviti utama AFOHS adalah menjalankan klinik kesihatan pekerjaan yang beroperasi di tingkat 1 bangunan MUIP Jalan Bukit Ubi, Kuantan. Hal ini adalah selaras dengan objektif penubuhan AFOHS untuk menyediakan pemeriksaan kesihatan dan perubatan kepada pekerja, menyediakan latihan keselamatan, serta memberikan kesedaran gaya hidup sihat untuk golongan belia dan korporat.
- b. Pelanggan AFOHS terdiri daripada pelajar dan pekerja yang mendapatkan perkhidmatan pemeriksaan kesihatan seperti X-ray, *audiometry test*, *urine drug test*, *spirometry test*, *Electrocardiogram* (ECG) dan sebagainya. Statistik pelanggan AFOHS bagi tempoh 2012 hingga 2014 menunjukkan peningkatan seramai 398 orang (32.2%) dengan peningkatan pendapatan sejumlah RM0.03 juta pada tahun 2013. Pada tahun 2014 pula, bilangan pelanggan menurun seramai 154 orang (9.4%) dengan pendapatan menurun sejumlah RM0.02 juta. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 4.5.**

**Jadual 4.5**  
**Statistik Pelanggan Bagi Tempoh 2012 Hingga 2014**

| Tahun | Bilangan Pelanggan (Orang) | Jumlah Pendapatan (RM Juta) |
|-------|----------------------------|-----------------------------|
| 2012  | 1,236                      | 0.17                        |
| 2013  | 1,634                      | 0.20                        |
| 2014  | 1,480                      | 0.18                        |

Sumber: AFOHS dan Minit Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah Hospital

- c. Selain daripada pemeriksaan kesihatan, AFOHS juga menyediakan perkhidmatan perundingan dan latihan untuk pelanggan korporat dan individu. Sepanjang tempoh 2012 hingga 2014, AFOHS telah menjalankan 5 jenis program/prosedur yang terdiri daripada *Medical Surveillance*, *Pure Tone Audiometric Test*, *Walkthrough Survey*, *Basic Occupational First Aid* dan *Noise Exposure Monitoring* yang melibatkan pelbagai pelanggan di lokasi yang berbeza. Antara program yang dijalankan adalah seperti di **Gambar 4.1** hingga **Gambar 4.4**.

**Gambar 4.1**

**Ujian Kesihatan Kebangsaan**



Sumber: AFOHS

**Gambar 4.2**



**Gambar 4.3**  
**Pemeriksaan Kesihatan**



Sumber: AFOHS

**Gambar 4.4**  
**Bengkel Sokongan Asas Hayat (BLS)**



Sumber: AFOHS

#### **4.4.2.3. Jujur Mahir Sdn. Bhd. (JMSB)**

- a. Jujur Mahir Sdn. Bhd. (JMSB) diterajui oleh 4 orang Ahli Lembaga Pengarah yang dipengerusikan oleh TYDP MUIP manakala pengurusan JMSB diketuai oleh seorang Pengurus Besar. Aktiviti utama JMSB adalah menjalankan perniagaan am iaitu kedai runcit (JM Shoppe) di bangunan Hospital dengan menyediakan perkhidmatan bekalan alat tulis, perubatan, barangan pakai buang dan peralatan sokongan penyusuan susu ibu. Selain itu, JMSB turut menjalankan perniagaan kafe (JM Café) mulai Mei 2014 yang bertanggungjawab bagi penyediaan diet kepada pesakit di Hospital. Hal ini adalah selaras dengan objektif penubuhan JMSB untuk menyediakan

perkhidmatan sokongan kepada Hospital serta menawarkan perkhidmatan pembekalan makanan.

- b. Operasi JM Shoppe dikendalikan oleh 2 orang jurujual manakala JM Café oleh 2 orang tukang masak. Prestasi pendapatan JMSB secara keseluruhannya mengalami penurunan masing-masing sejumlah RM30,980 (8.3%) dan RM70,071 (20.4%) pada tahun 2013 dan 2014.
- c. Peraturan 275 Bahagian XX P.U.(A) 138 [Peraturan-peraturan Kemudahan Dan Perkhidmatan Jagaan Kesihatan Swasta (Hospital Swasta dan Kemudahan Jagaan Kesihatan Swasta Lain) 2006] telah menetapkan peraturan bagi perkhidmatan diet yang di kontrak ke luar. Sehubungan itu, JMSB selaku kontraktor yang bertanggungjawab bagi penyediaan diet kepada pesakit di Hospital adalah tertakluk kepada peraturan yang berkuat kuasa. Lawatan Audit ke JMSB pada 9 Jun 2015 mendapati perkara seperti berikut:
  - i. JMSB telah menyediakan menu diet yang diluluskan oleh pakar diet Hospital.
  - ii. Lokasi dapur JM Café yang berada di bahagian belakang premis AFOHS di tingkat 1 serta laluan tangga yang sempit menyukarkan penghantaran makanan ke Hospital yang terletak di bangunan berhampiran.
  - iii. Dapur JM Café berdekatan dengan tandas yang menempatkan peralatan *urine test* dan bahan kimia.
  - iv. Tiada bukti pemantauan daripada pihak Hospital berkenaan penyediaan makanan yang disediakan oleh JMSB.
  - v. Bahan mentah tidak disimpan dengan teratur, ruangan dapur tidak bersih dan peralatan memasak tidak disusun di tempat yang sesuai.
- d. Undang-undang Kecil Pelesenan Tred, Perniagaan dan Perindustrian (Majlis Perbandaran Kuantan) 1983 menetapkan supaya premis dilengkapi dengan peralatan menentang kebakaran, tangga dan jalan keluar bebas dari segala halangan serta setiap pintu berfungsi dengan baik. Lawatan Audit pada 9 Jun 2015 mendapati peralatan kebakaran tidak disediakan, tangga dan jalan keluar bagi tujuan kecemasan dihalangi dengan barangan seperti tong gas, tong sampah dan barangan terbuang serta keadaan pintu yang tidak dapat dipastikan sama ada berfungsi atau tidak. Butiran adalah seperti di **Gambar 4.5** hingga **Gambar 4.7**.

**Gambar 4.5**  
**Keadaan Tangga Dan Jalan Keluar Kecemasan**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Tangga Kecemasan JM Café  
Tarikh: 9 Jun 2015

**Gambar 4.6**



**Gambar 4.7**  
**Tangga Dipenuhi Barangan Terbuang**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Tangga Kecemasan JM Café  
Tarikh: 9 Jun 2015

- e. **Maklum balas daripada Hospital bertarikh 2 September 2015 menjelaskan, JM Café akan berpindah ke tingkat bawah bangunan MUIP pada akhir tahun 2015. Selain itu JMSB telah mengambil tindakan pembersihan dapur dan laluan kecemasan serta menyediakan peralatan kebakaran.**

#### 4.4.2.4. Pematuhan Peraturan

Aktiviti KAF dan AFOHS adalah tertakluk kepada Akta Kemudahan Dan Perkhidmatan Jagaan Kesihatan Swasta 1998 (Akta 586). Selain itu, AFOHS turut tertakluk kepada Akta Keselamatan Dan Kesihatan Pekerjaan 1994 (Akta 514). Semakan Audit terhadap pematuhan peraturan yang telah ditetapkan mendapati perkara seperti berikut:

- a. KAF dan AFOHS telah memperoleh perakuan pendaftaran, pelan organisasi telah dipamerkan di bahagian yang mudah dilihat serta tandas berada dalam keadaan bersih semasa lawatan Audit. Selain itu, kadar caj rawatan yang dikenakan tidak melebihi kadar maksimum yang ditetapkan oleh peraturan yang berkuat kuasa.



- b. Orang Yang Bertanggungjawab (OYB) yang diperakukan sebagai pemegang perakuan pendaftaran bagi KAF di Pusat Komersial Transit dan Jaya Gading serta AFOHS telah mematuhi peraturan yang ditetapkan. Bagaimanapun, pihak Audit mendapati OYB bagi AFOHS yang diperakukan bermula 31 Mei 2012 tidak lagi berkhidmat sama ada dengan syarikat induk (Hospital) mahupun syarikat subsidiari bermula 30 November 2013.
- c. Pegawai Perubatan Kesihatan Pekerjaan di AFOHS serta Pegawai Perubatan Kesihatan di KAF merupakan pengamal perubatan yang berdaftar dengan Majlis Perubatan Malaysia dan memenuhi syarat kelayakan yang ditetapkan.
- d. Penentukuran tahunan ke atas alat pengukur audiometrik di AFOHS telah dijalankan pada 13 Oktober 2014 selaras dengan Akta Kilang dan Jentera 1967 (Akta 139). Salinan sijil penentukuran juga telah diserahkan dan mendapat kebenaran untuk penggunaan oleh Jabatan Keselamatan Dan Kesihatan Pekerjaan (JKKP).

#### **4.4.2.5. Yuran Pengurusan**

Pihak Audit mendapati Hospital mengenakan yuran pengurusan kepada KAF dan AFOHS masing-masing sejumlah RM1,000 dan RM150 sebulan. Semakan Audit mendapati perjanjian bagi yuran pengurusan tersebut hanya mengandungi maklumat kadar yuran bulanan dan tempoh perjanjian. Bagaimanapun, tiada maklumat terperinci seperti tujuan yuran pengurusan tersebut dikenakan dan tanggung jawab pihak Hospital. Selanjutnya, KAF turut membayar ganjaran petugas sambilan atau bonus pada tahun 2012 hingga 2014 masing-masing berjumlah RM3,350, RM3,400 dan RM3,000 kepada kakitangan Hospital. **Maklum balas daripada Hospital bertarikh 2 September 2015 menjelaskan, syarikat subsidiari akan membuat penambahbaikan perjanjian tersebut dengan menyatakan tujuan dan tanggung jawab pihak Hospital.**

#### **4.4.2.6. Klinik Panel**

- a. Sebanyak 10 entiti berdaftar (entiti) telah melantik KAF manakala 11 entiti telah melantik AFOHS sebagai klinik panel bagi tempoh 2012 hingga 2014. Sehingga Disember 2014, sebanyak 311 dan 11 entiti telah berdaftar masing-masing dengan KAF dan AFOHS.
- b. Bilangan entiti berdaftar KAF dan AFOHS meningkat bagi tahun 2012 hingga 2014. Bagaimanapun, prestasi pendapatan KAF sebagai klinik panel menurun sejumlah RM0.41 juta (22.4%) pada tahun 2013. Prestasi AFOHS pula meningkat pada tahun 2013 sejumlah RM0.01 juta (9.1%) dan menurun sejumlah RM0.01 juta (8.3%) pada tahun 2014. Analisis Audit mendapati pendapatan KAF sebagai klinik panel menyumbang lebih 50% pada tahun 2012 dan hampir separuh daripada pendapatan tahunan syarikat pada tahun 2013 dan 2014. Manakala pendapatan AFOHS sebagai

klirik panel menyumbang lebih 60% bagi tahun 2012 hingga 2014. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 4.6**.

**Jadual 4.6**  
**Pendapatan Sebagai Klinik Panel Bagi Tempoh 2012 Hingga 2014**

| Tahun | KAF              |                  |                  |            | AFOHS            |                  |                  |            |
|-------|------------------|------------------|------------------|------------|------------------|------------------|------------------|------------|
|       | Entiti Berdaftar | (a)<br>(RM Juta) | (b)<br>(RM Juta) | (c)<br>(%) | Entiti Berdaftar | (a)<br>(RM Juta) | (b)<br>(RM Juta) | (c)<br>(%) |
| 2012  | 304              | 1.83             | 3.34             | 54.8       | 9                | 0.11             | 0.17             | 64.7       |
| 2013  | 308              | 1.42             | 3.14             | 45.2       | 10               | 0.12             | 0.20             | 60.0       |
| 2014  | 311              | 1.42             | 2.96             | 48.0       | 11               | 0.11             | 0.18             | 61.1       |

Sumber: Rekod KAF dan AFOHS

Nota: (a) – Pendapatan Syarikat Sebagai Klinik Panel

(b) – Pendapatan Tahunan Syarikat

(c) – Pendapatan Syarikat Sebagai Klinik Panel Berbanding Pendapatan Tahunan Syarikat

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya pengurusan aktiviti syarikat subsidiari Hospital memuaskan.**

#### **4.4.3. Tadbir Urus Korporat**

Tadbir urus korporat merujuk kepada proses yang digunakan untuk mentadbir, mengurus dan mengawal selia syarikat. Ia merangkumi dasar, undang-undang dan peraturan, sistem dan prosedur, kawalan pengurusan syarikat serta 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 syarikat subsidiari Hospital mendapati perkara seperti berikut:

##### **4.4.3.1. Pelantikan Pengerusi**

Berdasarkan amalan terbaik - Perenggan 1.1.3 Buku Hijau, Pengerusi yang dilantik hendaklah tidak mempunyai kuasa eksekutif dan tidak campur tangan dalam urusan operasi harian syarikat. Semakan Audit mendapati ketiga-tiga syarikat subsidiari Hospital dipengerusikan oleh TYDP MUIP. Pengerusi yang dilantik tidak mempunyai kuasa eksekutif dan tidak terlibat dalam urusan operasi harian syarikat.

##### **4.4.3.2. Lembaga Pengarah**

###### **a. Keanggotaan Ahli Lembaga Pengarah**

- i. Menurut amalan terbaik, Ahli Lembaga Pengarah yang dilantik hendaklah mendapat kelulusan Lembaga Pengarah Syarikat Induk dan mempunyai kelayakan dan pengalaman yang bersesuaian dengan aktiviti utama syarikat. Berdasarkan Bahagian 2 AA (IV) Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia, 33% keanggotaan Ahli Lembaga Pengarah hendaklah terdiri daripada Pengarah

Bukan Eksekutif. Seksyen 122 Akta Syarikat 1965 (Akta 125) pula menyatakan tiap-tiap syarikat hendaklah mempunyai minimum 2 orang pengarah yang bermastautin dalam Malaysia. Manakala Seksyen 129 Akta 125 menyatakan had umur pengarah hendaklah tidak melebihi 70 tahun.

- ii. Semakan Audit mendapati keanggotaan Ahli Lembaga Pengarah syarikat subsidiari Hospital adalah gabungan daripada mereka yang mempunyai kelayakan dan pengalaman bagi menjadikan syarikat subsidiari Hospital sebagai sebuah syarikat yang berdaya saing. Pihak Audit mendapati pelantikan Ahli Lembaga Pengarah adalah menepati Seksyen 122 namun had umur Pengerusi tidak mematuhi Seksyen 129 iaitu tidak melebihi 70 tahun.

**b. Mesyuarat Lembaga Pengarah**

- i. Menurut amalan terbaik, laporan prestasi dan analisis kewangan perlu dibentangkan kepada Lembaga Pengarah Syarikat Induk sekurang-kurangnya 4 kali setahun. Lembaga Pengarah perlu bertanggungjawab dan berkuasa penuh dalam membuat dan melaksanakan dasar, perancangan korporat dan pengurusan kewangan selaras dengan objektif penubuhannya. Bagi merealisasikan perkara tersebut, Lembaga Pengarah hendaklah bermesyuarat secara berkala dan teratur.
- ii. Semakan Audit mendapati syarikat subsidiari tidak menjalankan Mesyuarat Lembaga Pengarah selain Mesyuarat Agung Tahunan yang membincangkan perkara berkenaan pembayaran dividen, elaun Pengarah dan imbuhan. Selain itu, perkara berkenaan operasi syarikat dibincangkan semasa Mesyuarat Pengurusan yang dipengerusikan oleh Pengurus Besar. Pihak Audit mendapati laporan prestasi dan analisis kewangan syarikat subsidiari telah dibentangkan semasa Mesyuarat Lembaga Pengarah peringkat Hospital secara bulanan.

**4.4.3.3. Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan Serta Unit Audit Dalam**

- a. Menurut amalan terbaik, Jawatankuasa Audit dan Pemeriksaan (Jawatankuasa) serta Unit Audit Dalam (UAD) hendaklah ditubuhkan bagi meningkatkan kawalan terhadap syarikat Kerajaan serta menjaga kepentingan Kerajaan sebagai pemegang saham utama. Pengurus Audit Dalaman Syarikat Induk hendaklah menjadi Setiausaha bagi Jawatankuasa serta mempunyai kelulusan dan pengalaman yang berkaitan selain menjadi ahli badan profesional Institut Akauntan Malaysia.
- b. Semakan Audit mendapati syarikat subsidiari Hospital tidak menubuhkan Jawatankuasa dan UAD. Pihak Audit mendapati Hospital selaku syarikat Induk telah menubuhkan Jawatankuasa semasa mesyuarat yang diadakan pada 9 November 2012. Bagaimanapun, tiada pelantikan secara bertulis kepada Ahli Jawatankuasa



yang dilantik serta tiada pengauditan dijalankan terhadap syarikat subsidiari bagi tempoh 2012 hingga 2014.

#### **4.4.3.4. Rancangan Korporat Dan *Key Performance Indicator***

- a. Menurut amalan terbaik, syarikat Kerajaan hendaklah menyedia atau mengemas kini rancangan korporat dan *Key Performance Indicator* (KPI) bagi mengukur prestasi syarikat dalam mencapai matlamat jangka pendek dan jangka panjang serta meningkatkan kualiti perancangan dan kawalan ke atas pengurusan syarikat. Rancangan dan KPI tersebut hendaklah di bentang dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah Syarikat.
- b. Semakan Audit mendapati syarikat subsidiari Hospital tidak mempunyai rancangan korporat dan *Key Performance Indicator* (KPI) bagi mengukur prestasi syarikat dalam mencapai matlamat jangka pendek dan jangka panjang. Bagaimanapun, syarikat subsidiari membuat perancangan dengan menetapkan sasaran semasa penyediaan bajet tahunan.

#### **4.4.3.5. Garis Panduan Dan Prosedur Kerja**

Garis panduan dan prosedur kerja yang lengkap dan menyeluruh dapat mempercepatkan operasi selain mempertingkatkan produktiviti syarikat. Garis panduan dan prosedur yang disediakan perlu lengkap dan kemas kini kerana ia merupakan dokumen yang menerangkan secara jelas mengenai operasi, kawalan dalaman, peraturan dan hubungan kerja antara pegawai dan bahagian. Semakan Audit mendapati syarikat subsidiari Hospital telah menyediakan garis panduan dan prosedur kerja berkaitan kewangan sebagai rujukan.

**Pada pendapat Audit, Tadbir Urus Korporat syarikat subsidiari Hospital adalah memuaskan. Bagaimanapun, pematuhan kepada peraturan yang berkuat kuasa serta amalan terbaik yang diterima umum selain peranan Jawatankuasa Audit dan Unit Audit Dalam wajar diberi perhatian.**

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

Bagi meningkatkan prestasi syarikat, Pengurusan dan syarikat subsidiari Hospital disyorkan memberi fokus kepada peningkatan pendapatan tahunan syarikat supaya syarikat dapat mencapai keuntungan operasi.





---

# PENUTUP

---



---

# PENUTUP

---

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

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

Kerajaan Negeri juga perlu memantau aktiviti syarikat miliknya untuk memastikan syarikat mewujudkan tadbir urus korporat yang baik, mematuhi undang-undang dan peraturan kerajaan, berdaya saing dan memperoleh keuntungan seterusnya berupaya membayar dividen kepada Kerajaan Negeri.

**Jabatan Audit Negara**

**Putrajaya**

**25 September 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