



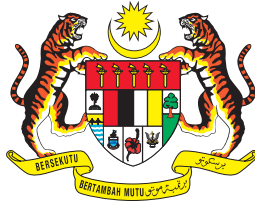
LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA

PENGURUSAN AKTIVITI JABATAN DAN
PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

PAHANG

TAHUN 2018 SIRI 2

JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA



LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA

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

**NEGERI PAHANG
TAHUN 2018
SIRI 2**

Jabatan Audit Negara Malaysia



KANDUNGAN

KANDUNGAN

	MUKA SURAT
PENDAHULUAN	vii
AKTIVITI JABATAN DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI	
PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN PAHANG	
1. Program Perumahan Awam Kos Rendah Melalui Kaedah Sewa Beli	1 - 3
PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI PAHANG	
2. RT Development And Engineering Sdn. Bhd.	2 - 3
PENUTUP	3 - 3
AKRONIM	4 - 3



PENDAHULUAN

PENDAHULUAN

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

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

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

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

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

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

3. Seperti tahun yang lalu, ketua jabatan yang berkenaan telah dimaklumkan terlebih dahulu tentang perkara yang dilaporkan dalam Laporan ini untuk tujuan pengesahan. Pemerhatian Audit telah dikemukakan kepada ketua jabatan terlibat dan mereka juga telah dimaklumkan mengenai isu yang dibangkitkan semasa *Exit Conference* diadakan. Penemuan Audit yang penting sahaja telah dilaporkan dalam Laporan ini untuk memaklumkan kepada *stakeholders* mengenai kelemahan yang dikesan. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak enam (6) syor untuk diambil tindakan oleh jabatan/syarikat kerajaan negeri berkenaan.

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

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



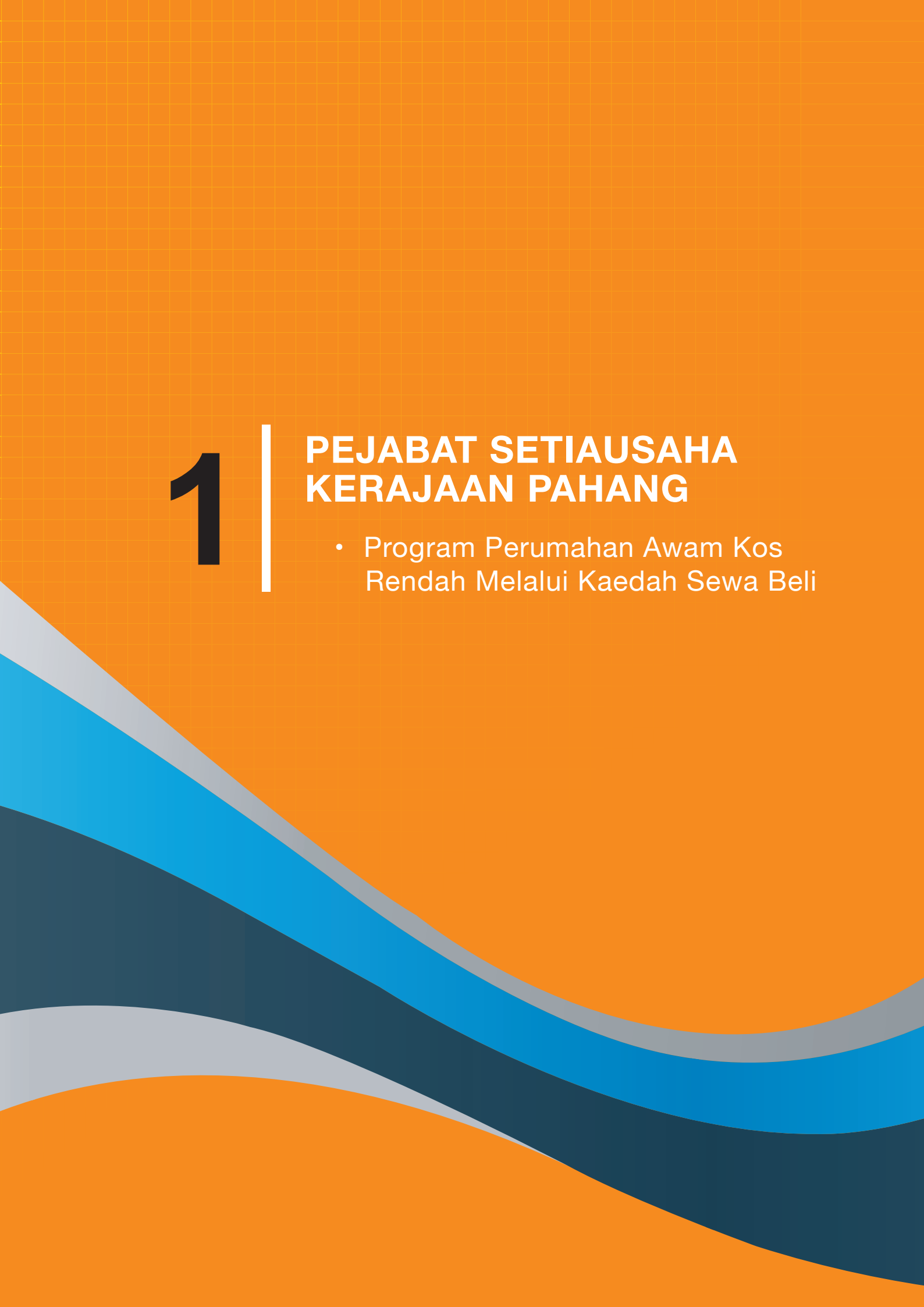
(DATO' NIK AZMAN NIK ABDUL MAJID)

Ketua Audit Negara

Malaysia

Putrajaya

15 November 2019



1

PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN PAHANG

- Program Perumahan Awam Kos Rendah Melalui Kaedah Sewa Beli

RINGKASAN EKSEKUTIF

PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN PAHANG

PROGRAM PERUMAHAN AWAM KOS RENDAH

MELALUI KAEDAH SEWA BELI

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- Pengauditan ditumpukan kepada program Perumahan Awam Kos Rendah (PAKR) melalui kaedah sewa beli meliputi dua (2) bidang utama Audit iaitu prestasi dan pengurusan program bagi tempoh tahun 2014 hingga 2018.
- Prestasi program dinilai berdasarkan dua (2) perkara, iaitu pencapaian output dan pencapaian *outcome*. Pencapaian output dinilai berdasarkan prestasi pengagihan rumah kepada pemohon yang layak serta prestasi kutipan hasil dan tunggakan ansuran sewa beli berbanding sasaran Petunjuk Prestasi Utama (KPI) ditetapkan. Pencapaian *outcome* pula dinilai berdasarkan objektif program PAKR yang ditetapkan, iaitu dengan membandingkan unit rumah yang disediakan dengan bilangan permohonan yang berdaftar dalam sistem ePerumahan.
- Pengurusan program dinilai berdasarkan empat (4) perkara, iaitu penyenggaraan rumah, pelanggaran syarat perjanjian, pindah hak milik rumah dan pengurusan tunggakan hasil sewa beli.
- Pengauditan dijalankan di Bahagian Perumahan, Pejabat Setiausaha Kerajaan (SUK) Pahang.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada pengurusan PAKR telah dilaksanakan dengan berhemat, cekap dan berkesan bagi mencapai objektif PAKR yang ditetapkan. Objektif PAKR adalah untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat dengan menyediakan perumahan mampu milik kepada golongan berpendapatan rendah dan sederhana.

Apa yang ditemui Audit?

- Prestasi Program tidak dapat dicapai sepenuhnya:
 - daripada aspek pengagihan rumah tidak dapat dicapai sepenuhnya kerana hanya 14,202 (91%) daripada 15,608 unit rumah yang siap dibina telah ditawarkan kepada pemohon yang layak. Selebihnya 1,406 (9%) belum diagihkan kepada pemohon;

- prestasi *outcome* pula tidak tercapai kerana rumah yang dibina di seluruh Negeri Pahang hanya meliputi 24.1% berbanding 66,693 permohonan yang berdaftar. Ketiadaan projek baharu selepas tahun 1999 antara faktor peratusan pemilikan rumah yang rendah berbanding permohonan; dan
- peratusan rendah ini menunjukkan masih ramai golongan sasaran belum mendapat manfaat daripada program yang dilaksanakan.
- Pengurusan Program yang tidak cekap:
 - wujud kelemahan penyenggaraan rumah kerana sebanyak 1,206 unit rumah PAKR yang tidak ditawarkan di seluruh Negeri Pahang tidak disenggarakan dengan baik;
 - pemantauan dan penguatkuasaan yang dilaksanakan terhadap pelanggaran syarat perjanjian oleh penyewa PAKR kurang berkesan kerana Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang tidak mengambil tindakan susulan terhadap pelanggaran syarat tersebut; dan
 - pengurusan pindah hakmilik rumah adalah tidak teratur kerana status pindah hakmilik bagi 785 penyewa tidak dapat disahkan sama ada telah menerima geran hakmilik rumah PAKR atau sebaliknya.
- Wujud kelemahan dalam pengurusan hasil:
 - tunggakan hasil ansuran sewa rumah terkumpul Negeri Pahang sehingga tahun 2018 berjumlah RM8.70 juta melibatkan 1,838 penyewa;
 - kegagalan mengutip sejumlah RM4.86 juta tunggakan ansuran sewa beli melibatkan 469 penyewa yang telah melebihi tempoh 60 bulan; dan
 - seramai 581 (31.6%) daripada 1,838 penyewa masih mempunyai tunggakan berjumlah RM3.43 juta walaupun tempoh ansuran yang ditetapkan dalam perjanjian telah tamat.

PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN PAHANG

1. PROGRAM PERUMAHAN AWAM KOS RENDAH MELALUI KAEDAH SEWA BELI

FAKTA UTAMA

Projek mula dilaksanakan pada tahun	Rumah yang telah dibina melalui 105 projek PAKR adalah sebanyak	Permohonan yang layak dipertimbangkan sehingga tahun 2018
1975	16,094 unit	66,693 permohonan
Kerajaan Negeri Pahang	Berhasrat menyediakan perumahan mampu milik kepada golongan berpendapatan rendah dan sederhana	
Perumahan Awam Kos Rendah (PAKR)	Dua (2) kaedah iaitu sewa beli dan jual beli	
Bahagian Pengurusan Teknologi Maklumat, Pejabat Setiausaha Kerajaan Pahang	Membangunkan sistem e-Perumahan untuk tujuan mendaftar permohonan PAKR secara atas talian melalui laman sesawang https://eperumahan.pahang.gov.my	
Bahagian Perumahan, Pejabat Setiausaha Kerajaan Pahang	Bertanggungjawab menguruskan permohonan, penawaran dan kutipan hasil PAKR	

1. LATAR BELAKANG

1.1. Program Perumahan Awam Kos Rendah (PAKR) bertujuan untuk menyediakan perumahan kos rendah bagi penduduk Negeri Pahang demi memenuhi keperluan kediaman golongan berpendapatan rendah dan sederhana. Pelaksanaannya adalah selaras dengan Pelan Strategik dan Program Transformasi Ekonomi Negeri Pahang yang berhasrat untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat.

1.2. Program PAKR dilaksanakan melalui dua (2) kaedah iaitu sewa beli dan jual beli kepada pemohon yang layak. Melalui kaedah sewa beli, pemohon akan menandatangani perjanjian penyewaan dengan kerajaan negeri dan seterusnya membayar sewaan bulanan mengikut kadar yang ditetapkan. Penyewa perlu menjelaskan semua bayaran harga rumah dalam tempoh yang dipersetujui pada bila-bila masa sebelum tamat tempoh perjanjian bagi membolehkan rumah dipindah milik kepada pemohon. Bagi kaedah jual beli pula, pemohon akan memiliki rumah melalui pinjaman daripada bank atau institusi kewangan. Pembangunan projek PAKR di Negeri Pahang telah dilaksanakan seawal tahun 1975 dengan pembinaan terakhir PAKR adalah pada tahun 1999. Keseluruhan bilangan rumah yang dibina adalah sebanyak 16,094 unit melalui 105 projek PAKR. Sebanyak 15,608 rumah melibatkan 102 projek PAKR dilaksanakan melalui kaedah sewa beli manakala bakinya sebanyak 486 rumah melibatkan tiga (3) projek PAKR dilaksanakan melalui kaedah jual beli.

1.3. Sehingga tahun 2018, 66,693 permohonan telah didaftarkan dan layak dipertimbangkan untuk memiliki rumah. Permohonan PAKR dilaksanakan secara atas talian melalui Sistem ePerumahan yang dibangunkan oleh Bahagian Pengurusan Teknologi Maklumat, Pejabat Setiausaha Kerajaan (SUK) Pahang pada tahun 2012. Sistem ini digunakan untuk mengurus permohonan, penawaran dan kutipan hasil PAKR. Pemohon hendaklah mendaftar dengan mengisi borang melalui laman sesawang <https://eperumahan.pahang.gov.my>. Setiap permohonan mesti mematuhi syarat kelayakan dan prosedur pemilihan yang ditetapkan seperti dalam **Jadual 1**. Proses kerja permohonan PAKR pula adalah seperti dalam **Rajah 1**.

JADUAL 1
SYARAT KELAYAKAN DAN PROSEDUR PEMILIHAN PENYEWAWA

SYARAT KELAYAKAN	PROSEDUR PEMILIHAN
• Warganegara Malaysia dan keutamaan kepada rakyat Negeri Pahang. • Jumlah pendapatan satu (1) isi rumah tidak melebihi RM3,000 sebulan. • Telah berkahwin dan berumur tidak kurang daripada 18 tahun atau berumur 35 tahun pada tarikh permohonan sekiranya belum berkahwin. • Tidak mempunyai tanah (syarat tanah; bangunan) atau rumah atau kedua-duanya sekali yang didaftarkan di atas nama pemohon/pasangan. • Tidak pernah diberikan pemilikan rumah kos rendah (kerajaan/swasta) atau kos sederhana rendah. • Bukan peserta di bawah Rancangan Pembangunan Tanah atau Rancangan Penempatan Semula yang dianjurkan kerajaan. • Telah menetap dan bermastautin melebihi lima (5) tahun. • Pemohon/pasangan tidak pernah dibatalkan pendaftaran terdahulu kerana keterangan maklumat palsu.	• Pendaftaran sah untuk tempoh lima (5) tahun sahaja daripada tarikh pendaftaran. • Pemilihan peserta dilakukan oleh Jawatankuasa Penapisan dan Pemilihan Peserta yang dianggotai oleh: ➤ YB. Setiausaha Kerajaan Pahang atau wakil selaku pengerusi mesyuarat; ➤ Pegawai Daerah di daerah projek berkenaan ditempatkan atau wakil; ➤ YB. Ahli Undangan Negeri/wakil Menteri Besar di mana projek dibangunkan; ➤ Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang selaku urus setia mesyuarat; ➤ Kuorum bagi mengadakan mesyuarat jawatankuasa ini ialah pengerusi dan dua (2) ahli; dan ➤ Keputusan mesyuarat Jawatankuasa Penapisan dan Pemilihan Peserta akan dipamerkan untuk tempoh seminggu di pejabat daerah yang berkaitan.

Sumber: Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang

RAJAH 1
CARTA ALIRAN PROSES KERJA PERMOHONAN PAKR



Sumber: Bahagian Perumahan, SUK Pahang

1.4. Bagi tempoh tahun 2014 hingga 2018, jumlah hasil ansuran sewa beli PAKR adalah RM16.30 juta manakala tunggakan ansuran sewa beli sehingga 31 Disember 2018 adalah berjumlah RM8.70 juta melibatkan 1,838 penyewa rumah PAKR.

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada pengurusan PAKR telah dilaksanakan dengan berhemat, cekap dan berkesan bagi mencapai objektif PAKR yang ditetapkan. Objektif PAKR adalah untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat dengan menyediakan perumahan mampu milik kepada golongan berpendapatan rendah dan sederhana.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Skop pengauditan ditumpukan kepada PAKR melalui kaedah sewa beli meliputi dua (2) bidang utama Audit iaitu prestasi dan pengurusan program bagi tempoh tahun 2014 hingga 2018. Prestasi program dinilai berdasarkan dua (2) perkara, iaitu pencapaian output dan pencapaian *outcome*. Pencapaian output dinilai berdasarkan prestasi pengagihan rumah kepada pemohon yang layak serta prestasi kutipan hasil dan tunggakan ansuran sewa beli berbanding sasaran *Key Performance Indicator* (KPI) ditetapkan. Pencapaian *outcome* pula dinilai berdasarkan objektif program PAKR yang

ditetapkan, iaitu dengan membandingkan unit rumah yang disediakan dengan bilangan permohonan yang berdaftar dalam sistem ePerumahan. Pengurusan program dinilai berdasarkan empat (4) perkara, iaitu penyenggaraan rumah, pelanggaran syarat perjanjian, pindah hak milik rumah dan pengurusan tunggakan hasil sewa beli.

3.2. Pengauditan dijalankan di Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang. Pemilihan sampel pengauditan terdiri daripada 1,240 atau 8% fail penyewa daripada 15,608 permohonan yang telah berjaya memiliki rumah. Sampel tersebut meliputi 890 fail individu yang telah selesai bayaran sewa beli dan 350 fail bagi individu yang masih mempunyai tunggakan ansuran sewa beli.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan dengan menyemak, mengkaji, menganalisis maklumat permohonan dan pengagihan rumah, fail penyewa, perjanjian sewa serta Laporan Hasil PAKR. Temu bual dengan pegawai yang terlibat juga diadakan untuk mendapat penjelasan lanjut mengenai pengurusan PAKR. Selain itu, pihak Audit telah mengadakan lawatan tapak bersama pegawai Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang dan Bahagian Teknikal, Jabatan Audit Negara bagi tujuan pengesahan maklumat. Lawatan Audit merangkumi 350 rumah di lima (5) daerah iaitu Kuantan, Pekan, Temerloh, Bentong dan Raub.

5. RUMUSAN AUDIT

5.1. Pengauditan yang dijalankan antara bulan November 2018 hingga Mac 2019 merumuskan perkara seperti berikut:

a. Prestasi Program PAKR

Prestasi output program dari aspek pengagihan rumah tidak dapat dicapai sepenuhnya kerana hanya 14,202 (91%) daripada 15,608 rumah yang siap dibina telah ditawarkan kepada pemohon yang layak. Selebihnya yang meliputi 1,406 (9%) unit rumah belum diagihkan kepada pemohon. Namun begitu, prestasi kutipan hasil semasa dan tunggakan secara keseluruhannya adalah baik kerana telah melebihi sasaran KPI yang ditetapkan. Prestasi *outcome* pula tidak tercapai sepenuhnya kerana rumah PAKR yang dibina di seluruh Negeri Pahang hanya meliputi 24.1% berbanding 66,693 permohonan yang berdaftar dalam Sistem ePerumahan. Ketiadaan projek PAKR baharu selepas tahun 1999 merupakan antara faktor peratusan pemilikan rumah yang rendah berbanding

permohonan. Peratusan yang rendah ini menunjukkan masih ramai golongan sasaran belum mendapat manfaat daripada program PAKR yang dilaksanakan.

b. Pengurusan Program PAKR

Pengurusan program PAKR melalui kaedah sewa beli kurang cekap kerana masih wujud kelemahan dalam aspek penyenggaraan rumah, pematuhan syarat perjanjian dan pengurusan tunggakan hasil sewa beli.

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

- a. sebanyak 1,406 rumah (9%) masih belum diisi atau diagihkan kepada pemohon berbanding 15,608 rumah yang telah siap dibina;
- b. hasil sewa beli yang sebenar dikutip mengalami penurunan dari tahun 2015 hingga 2018;
- c. sebanyak 1,206 rumah PAKR yang belum ditawarkan kepada penyewa tidak disenggarakan dengan baik;
- d. pemantauan dan penguatkuasaan yang dilaksanakan kurang berkesan kerana tiada tindakan susulan diambil terhadap penyewa yang melanggar syarat perjanjian;
- e. seramai 785 penyewa yang telah menyelesaikan bayaran sewa beli tidak dapat disahkan status hak milik rumah; dan
- f. pengurusan tunggakan hasil sewa beli kurang memuaskan seperti berikut:
 - i. sejumlah RM4.86 juta tunggakan ansuran sewa beli melibatkan 469 penyewa telah melebihi tempoh 60 bulan; dan
 - ii. seramai 581 (31.6%) daripada 1,838 penyewa masih mempunyai tunggakan berjumlah RM3.43 juta walaupun tempoh ansuran yang ditetapkan dalam perjanjian sewa telah tamat sejak tahun 1992.

6. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Perkara yang ditemui dan maklum balas telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 2 Mei 2019. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan yang dinyatakan dalam rumusan Audit adalah seperti di perenggan berikut:

6.1. Prestasi Program

6.1.1. Pencapaian Output

a. Pengagihan Rumah PAKR

- i. Pengagihan rumah merupakan tanggungjawab Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang berdasarkan kelulusan permohonan yang diputuskan oleh Jawatankuasa Penapisan dan Pemilihan Peserta. Sehingga tahun 2018, permohonan yang berdaftar dan layak di seluruh Negeri Pahang adalah berjumlah 66,693 permohonan. Semakan Audit mendapati sebanyak 15,608 unit rumah telah dibina melalui kaedah sewa beli. Sebanyak 14,202 (91%) unit rumah telah diagihkan kepada pemohon yang layak. Bagaimanapun, sebanyak 1,406 unit rumah atau 9% masih belum diagihkan kepada pemohon. Maklumat lanjut adalah seperti dalam **Jadual 2**.

Permohonan berdaftar dan layak berjumlah

66,693

Unit rumah telah dibina melalui kaedah sewa beli

15,608

Unit rumah telah diagihkan

14,202 (91%)

Unit rumah masih belum diagihkan

1,406 (9%)

JADUAL 2
PRESTASI PENGAGIHAN RUMAH
DI NEGERI PAHANG SEHINGGA TAHUN 2018

BIL.	DAERAH	JUMLAH RUMAH PAKR	JUMLAH RUMAH DIAGIHKAN	UNIT KOSONG
1.	Kuantan	7,488	6,088	1,400
2.	Jerantut	1,381	1,381	0
3.	Pekan	1,293	1,293	0
4.	Raub	1,238	1,237	1
5.	Bentong	1,119	1,115	4
6.	Lipis	674	673	1
7.	Rompin	519	519	0
8.	Maran	402	402	0
9.	Cameron Highlands	280	280	0
10.	Bera	191	191	0
11.	Temerloh	1,023	1,023	0
JUMLAH		15,608	14,202 (91%)	1,406 (9%)

Sumber: Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang

- ii. Semakan selanjutnya mendapati bilangan rumah yang belum diagihkan melibatkan lima (5) projek, iaitu PAKR Sg. Pandan, Kuantan; PAKR Ketari Triangle, Bentong; PAKR Sg. Lui, Raub; PAKR Sg. Kerpan, Lipis dan PAKR Muhibah Karak, Bentong. Maklumat lanjut adalah seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
BILANGAN RUMAH BELUM DIAGIHKAN SEHINGGA TAHUN 2018

BIL.	NAMA PROJEK	PAKR MULA DITAWARKAN (Tahun)	JUMLAH KESELURUHAN UNIT	JUMLAH DIAGIHKAN	UNIT KOSONG
1.	PAKR Sg. Pandan, Kuantan	2014	2000	600	1,400
2.	PAKR Ketari Triangle, Bentong	1998	114	111	3
3.	PAKR Sg. Lui, Raub	1996	141	140	1
4.	PAKR Sg. Kerpan, Lipis	1994	96	95	1
5.	PAKR Muhibah Karak, Bentong	1986	96	95	1
JUMLAH			2,447	1,041	1,406

Sumber: Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang

- iii. Berdasarkan **Jadual 3**, kekosongan rumah tertinggi adalah di PAKR Sg. Pandan, Kuantan, iaitu sebanyak 1,400 rumah diikuti PAKR Ketari Triangle, Bentong dengan tiga (3) rumah. PAKR Sg. Lui, Raub, PAKR Sg. Kerpan, Lipis dan PAKR Muhibah Karak, Bentong masing-masing mempunyai satu (1) unit rumah kosong. Perkara ini berlaku antaranya disebabkan ketiadaan *Certificate of Completion and Compliance* (CCC) bagi 1,200 unit rumah di PAKR Sg. Pandan, Kuantan. Kelewatan ini mengakibatkan hasrat kerajaan dalam menyediakan perumahan mampu milik kepada golongan berpendapatan rendah dan sederhana tidak dapat dicapai sepenuhnya.

Maklum Balas Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang yang Diterima pada 10 Mei 2019

Kerajaan negeri menetapkan baki rumah yang belum diisi akan ditawarkan melalui kaedah jual beli bagi mengurangkan peratusan rumah yang tidak diagihkan. Bagi kekosongan di PAKR Sg. Pandan, Kuantan, sebanyak 1,200 unit rumah tidak dapat dibuat pengisian kerana masih belum dibaiki dan tidak layak diduduki. Bagaimanapun, sebanyak 100 unit rumah akan dibuat penawaran secara berperingkat mulai tahun 2019. Bagi empat (4) projek yang lain iaitu PAKR Ketari Triangle, Bentong, PAKR Sg. Lui, Raub, PAKR Sg. Kerpan, Lipis dan PAKR Muhibah Karak, Bentong, Bahagian Jualan, Pejabat SUK Pahang sedang menyemak senarai pemohon yang layak untuk diangkat kepada Jawatankuasa Penapisan dan Pemilihan Peserta untuk dipertimbangkan.

b. Prestasi Kutipan Hasil Ansuran Sewa Beli PAKR

- i. Berdasarkan Laporan Prestasi KPI Pejabat SUK Pahang, kutipan hasil ansuran sewa beli bagi tahun semasa perlu mencapai 90% daripada sasaran tahunan yang ditetapkan.
- ii. Semakan Audit terhadap Laporan Hasil Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang bagi tempoh tahun 2014 hingga 2018 mendapati kutipan hasil ansuran sewa beli telah melebihi KPI yang ditetapkan pada tahun 2014 (148.7%), 2016 (107.8%) dan 2017 (107.3%). Bagaimanapun, kutipan hasil ansuran sewa beli bagi tahun 2015 dan 2018 tidak mencapai KPI yang ditetapkan dengan peratusan kutipan masing-masing hanya 98.2% dan 68.5%.
- iii. Secara keseluruhannya, prestasi kutipan hasil ansuran sewa beli bagi tempoh tahun 2014 hingga 2018 telah melebihi sasaran KPI yang ditetapkan. Jumlah kutipan sebenar adalah RM16.30 juta (105.3%) melebihi sasaran KPI ditetapkan berjumlah RM15.48 juta. Bagaimanapun, jumlah kutipan menunjukkan trend penurunan pada setiap tahun, iaitu dari tahun 2015 hingga 2018. Maklumat sasaran dan kutipan hasil ansuran sewa beli oleh Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang adalah seperti dalam **Jadual 4** dan **Carta 1**.

Kutipan Hasil Ansuran

2014 - 2018

Sasaran kutipan
RM17.20 juta

KPI 90% daripada
sasaran kutipan
RM15.48 juta

Lebihan kutipan
sebenar berbanding
sasaran

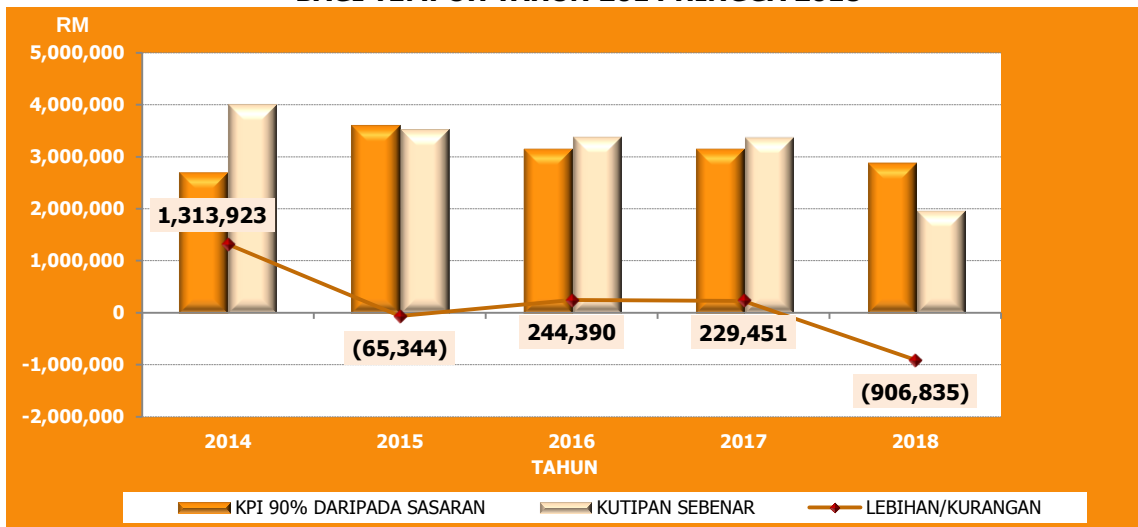
RM815,585

JADUAL 4
PRESTASI KUTIPAN HASIL
ANSURAN SEWA BELI BAGI TEMPOH TAHUN 2014 HINGGA 2018

TAHUN	KUTIPAN HASIL				LEBIHAN/ (KURANGAN) KUTIPAN BERBANDING SASARAN KPI (RM)
	SASARAN (RM)	KPI-90% (RM)	SEBENAR		
			(RM)	(%)	
2014	3,000,000	2,700,000	4,013,923	148.7	1,313,923
2015	4,000,000	3,600,000	3,534,656	(98.2)	(65,344)
2016	3,500,000	3,150,000	3,394,390	107.8	244,390
2017	3,500,000	3,150,000	3,379,451	107.3	229,451
2018	3,200,000	2,880,000	1,973,165	(68.5)	(906,835)
JUMLAH	17,200,000	15,480,000	16,295,585	105.3	815,585

Sumber: Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang

**CARTA 1
PRESTASI KUTIPAN HASIL SEWA BELI
BAGI TEMPOR TAHUN 2014 HINGGA 2018**



Sumber: Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang

Maklum Balas Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang yang Diterima pada 10 Mei 2019

Bagi penambahbaikan Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang pada tahun 2019 telah menetapkan KPI sasaran kutipan hasil ansuran sewa beli iaitu daripada 90% kepada 100% pencapaian sasaran. Dalam tempoh dari tahun 2014 hingga 2018, kutipan sebenar telah melebihi sasaran yang telah ditetapkan dengan lebih sejumlah RM815,585. Bagaimanapun, jumlah kutipan yang ketara menurun pada tahun 2018 kerana sebanyak 53 unit rumah yang mempunyai tunggakan yang tinggi berjumlah RM517,196 telah dihapus kira.

c. Prestasi Kutipan Tunggakan Hasil Ansuran Sewa Beli PAKR

- i. Laporan Prestasi KPI Pejabat SUK Pahang menetapkan kutipan hasil bagi tunggakan perlu mencapai 90% daripada sasaran tahunan.
- ii. Semakan Audit terhadap Laporan Hasil Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang bagi tempoh tahun 2014 hingga 2018 mendapati jumlah kutipan tunggakan hasil ansuran sewa beli telah melebihi sasaran KPI ditetapkan pada tahun 2014 (141.2%), 2017 (146.9%) dan 2018 (432.9%). Kutipan tunggakan ansuran sewa beli bagi tahun 2015 dan 2016 tidak mencapai sasaran KPI yang ditetapkan dengan peratusan kutipan masing-masing hanya 60.1% dan 23.4%.

- iii. Secara keseluruhannya, kutipan sebenar tunggakan sewa beli bagi tempoh tahun 2014 hingga 2018 adalah RM3.73 juta atau 153.4% melebihi sasaran KPI ditetapkan yang berjumlah RM2.43 juta. Perincian sasaran dan kutipan tunggakan sewa beli adalah seperti dalam **Jadual 5** dan **Carta 2**.



Kutipan sebenar
tunggakan ansuran
sewa beli

RM3.73 juta

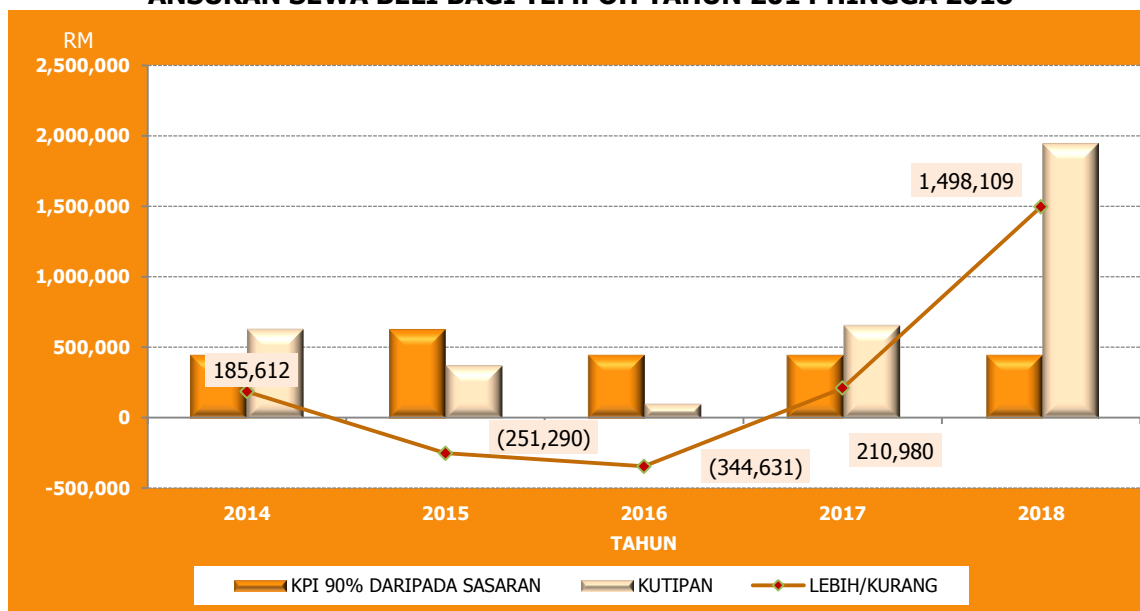
Tempoh antara tahun
2014 - 2018

JADUAL 5
PRESTASI KUTIPAN TUNGGAKAN
ANSURAN SEWA BELI BAGI TEMPOH TAHUN 2014 HINGGA 2018

TAHUN	KUTIPAN TUNGGAKAN				LEBIHAN/ (KURANGAN) KUTIPAN BERBANDING SASARAN KPI (RM)
	SASARAN (RM)	KPI-90% (RM)	SEBENAR		
			(RM)	(%)	
2014	500,000	450,000	635,612	141.2	185,612
2015	700,000	630,000	378,710	(60.1)	(251,290)
2016	500,000	450,000	105,369	(23.4)	(344,631)
2017	500,000	450,000	660,980	146.9	210,980
2018	500,000	450,000	1,948,109	432.9	1,498,109
JUMLAH	2,700,000	2,430,000	3,728,780	153.4	1,298,780

Sumber: Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang

CARTA 2
PRESTASI KUTIPAN TUNGGAKAN
ANSURAN SEWA BELI BAGI TEMPOH TAHUN 2014 HINGGA 2018



Sumber: Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang

Maklum Balas Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang yang Diterima pada 10 Mei 2019

Pada tahun 2015 dan 2016, kutipan hasil menurun disebabkan perubahan sistem iaitu daripada Sistem Perumahan Awam Pahang (SPAP) kepada Sistem ePerumahan versi web. Mulai tahun 2019, Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang telah menetapkan sasaran bagi kutipan tunggakan sebanyak RM1.50 juta dan sehingga bulan Mac 2019, kutipan tunggakan telah mencapai sejumlah RM0.46 juta.

Pada pendapat Audit, pencapaian output bagi aspek pengagihan rumah adalah memuaskan kerana hanya 1,406 unit (9%) daripada 15,608 unit rumah belum diagihkan. Prestasi kutipan hasil ansuran sewa beli dan prestasi kutipan tunggakan bagi tempoh tahun 2014 hingga 2018 adalah baik kerana jumlah kutipan keseluruhan telah melebihi sasaran KPI ditetapkan walaupun berlaku penurunan ketara pada tahun 2018.

6.1.2. Pencapaian *Outcome*

Kerajaan Negeri Pahang dalam Pelan Strategik dan Program Transformasi Ekonomi Negeri Pahang RMKe-11 berhasrat untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat dengan menyediakan perumahan mampu milik kepada golongan berpendapatan rendah dan sederhana. Perkara ini direalisasikan melalui pelaksanaan PAKR. Pihak Audit menilai pencapaian *outcome* program dengan membandingkan bilangan permohonan untuk mendapatkan rumah dan unit rumah yang boleh ditawarkan oleh kerajaan negeri. Semakan Audit mendapati perkara seperti berikut:

- a. Bilangan permohonan yang berdaftar dan layak di seluruh Negeri Pahang sehingga tahun 2018 adalah berjumlah 66,693. Semakan terhadap senarai projek PAKR seluruh Negeri Pahang pula mendapati sehingga tahun 2018, sebanyak 105 projek PAKR telah dibangunkan melibatkan pembinaan sebanyak 16,094 unit rumah. Sebanyak 102 daripada 105 projek melibatkan 15,608 unit telah dilaksanakan secara kaedah sewa beli. Berdasarkan laporan berkenaan, projek PAKR terawal dibina pada tahun 1975, iaitu PAKR Cheroh I, Raub manakala projek PAKR terakhir dibina ialah PAKR Sg. Pandan, Kuantan pada tahun 1999. Selepas tahun tersebut, tiada projek PAKR baharu diluluskan dan dilaksanakan oleh kerajaan

Pencapaian *Outcome*

Permohonan

66,693

105 projek PAKR

- 102 - Kaedah Sewa Beli
- 3 - Kaedah Jual Beli

16,094 unit rumah

- 15,608 – Kaedah Sewa Beli
- 486 – Kaedah Jual Beli

PAKR terawal dibina pada tahun

1975 – PAKR Cheroh 1, Raub

PAKR terakhir dibina pada tahun

1999 – PAKR Sg. Pandan, Kuantan

negeri yang melibatkan tempoh 19 tahun sehingga tahun 2018. Maklumat lanjut mengenai bilangan permohonan, projek PAKR dan jumlah rumah yang dibina adalah seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
BILANGAN PERMOHONAN DAN
PROJEK PAKR DI NEGERI PAHANG SEHINGGA TAHUN 2018

BIL.	DAERAH	BIL. PERMOHONAN BERDAFTAR DAN LAYAK	BIL. PROJEK		BIL. RUMAH DIBINA	
			KAEDAH SEWA BELI	KAEDAH JUAL BELI	UNIT	PERATUS (%)
1.	Kuantan	25,265	25	0	7,488	29.6
2.	Pekan	4,948	9	1	1,443	29.2
3.	Jerantut	6,083	9	0	1,381	22.7
4.	Raub	3,959	13	0	1,238	31.3
5.	Temerloh	7,923	9	1	1,159	14.6
6.	Bentong	4,992	12	0	1,119	22.4
7.	Lipis	2,455	8	0	674	27.5
8.	Rompin	3,559	5	0	519	14.6
9.	Maran	4,257	3	0	402	9.4
10.	Bera	2,107	2	1	391	18.6
11.	Cameron Highlands	1,145	7	0	280	24.5
JUMLAH		66,693	102	3	16,094	24.1

Sumber: Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang

- b. Analisis perbandingan antara bilangan rumah yang dibina dengan bilangan permohonan mendapati hanya 24.1%, iaitu 16,094 unit rumah dibina berbanding 66,693 permohonan. Daerah Kuantan mencatatkan bilangan rumah tertinggi dibina iaitu 7,488 unit rumah berbanding 25,265 permohonan manakala Daerah Cameron Highlands mempunyai bilangan rumah yang terendah dibina iaitu 280 unit rumah berbanding 1,145 permohonan yang berdaftar.
- c. Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang memaklumkan kekurangan unit rumah PAKR untuk ditawarkan kepada pemohon telah ditampung melalui projek perumahan yang lain antaranya Projek Perumahan Rakyat Dimiliki (PPRM) oleh Kerajaan Persekutuan dan Projek Khas Rumah Kos Rendah Kerajaan Negeri. Pihak Audit mendapati ketidakselarasan antara keperluan dengan bilangan unit PAKR yang dibina antaranya disebabkan oleh faktor peruntukan kewangan.

Pada pendapat Audit, pencapaian *outcome* PAKR tidak berjaya dicapai kerana hanya sebanyak 16,094 unit rumah dibina berbanding 66,693 permohonan daripada golongan berpendapatan rendah dan sederhana.

6.2. Pengurusan Program PAKR

6.2.1. Penyenggaraan Rumah PAKR yang Belum Diagihkan

- a. Penyenggaraan bertujuan untuk mengekalkan atau menjaga sesuatu aset atau kawasan supaya ia beroperasi mengikut fungsi yang ditetapkan. Kerja penyenggaraan hendaklah mengikut jadual, program terancang bagi memastikan setiap aset berfungsi dengan baik dan mengelakkan risiko berlaku kerosakan lebih besar. Apabila sesuatu aset ditinggalkan terlalu lama tanpa penjagaan mahupun penyenggaraan, jangka hayat aset tersebut akan semakin berkurangan.
- b. Semakan Audit mendapati peruntukan untuk penyenggaraan PAKR dari tempoh tahun 2015 hingga 2018 berjumlah RM4.90 juta manakala perbelanjaan penyenggaraan PAKR adalah berjumlah RM4.15 juta. Penyenggaraan yang dilaksanakan melibatkan sebanyak 74 kerja antaranya pembaikan rumah, membaiki sistem perpaipan air dan kumbahan. Peruntukan dan perbelanjaan penyenggaraan bagi seluruh Negeri Pahang untuk tempoh dari tahun 2015 hingga 2018 adalah seperti dalam **Jadual 7**.

2015 - 2018

Peruntukan

RM4.90 juta

Perbelanjaan

RM4.15 juta

JADUAL 7
PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN PENYENGGARAAN
PAKR BAGI TEMPOH TAHUN 2015 HINGGA 2018

TAHUN	PERUNTUKAN (RM)	PERBELANJAAN (RM)
2015	2,000,000	1,464,869
2016	1,000,000	850,622
2017	1,000,000	940,276
2018	900,000	898,751
JUMLAH	4,900,000	4,154,518

Sumber: Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang

- c. Pihak Audit telah menjalankan lawatan bersama pegawai Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang dan Bahagian Teknikal, Jabatan Audit Negara pada bulan Februari dan Mac 2019 ke 350 unit rumah PAKR di lima (5) daerah. Hasil lawatan Audit mendapati perkara seperti berikut:

i. PAKR Sg. Pandan, Kuantan

- Projek ini dilaksanakan oleh Jabatan Perumahan Negara pada tahun 1999 melibatkan sebanyak 2,000 unit rumah. Projek tersebut dijangka siap pada tahun 2001 tetapi telah dilanda banjir pada tahun berkenaan menyebabkan projek lewat disiapkan serta mengakibatkan kerosakan

kepada rumah. Bagaimanapun, projek telah disiapkan pada tahun 2003 melibatkan kos keseluruhan pembinaan berjumlah RM56.68 juta. Bagaimanapun, *Certificate of Completion and Compliance* (CCC) untuk 2,000 unit rumah masih belum diperoleh pada tahun tersebut kerana belum dibaiki.

- Pada tahun 2008, kerajaan negeri telah memohon peruntukan pembaikan daripada Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan dan sejumlah RM18.30 juta telah diluluskan pada tahun 2010. Kerja membaik pulih telah dilaksanakan pada tahun 2011 melibatkan 800 daripada 2,000 unit rumah berdasarkan peruntukan yang diluluskan. Bagaimanapun, pada tahun 2013, projek berkenaan dilanda banjir sekali lagi dan kerajaan negeri terpaksa membelanjakan sejumlah RM4.10 juta untuk kos pembaikan bagi 800 unit rumah tersebut. Sebanyak 800 unit rumah tersebut telah memperoleh CCC pada bulan Ogos 2013. Baki sebanyak 1,200 unit rumah lagi masih tidak memperoleh CCC kerana rumah belum dibaiki.

PAKR Sg. Pandan

Peruntukan pembaikan diluluskan pada tahun 2010

RM18.30 juta

Rumah dibaik pulih daripada 2,000 unit pada tahun 2011 dan memperoleh CCC

800 unit rumah

Tambahan kos pembaikan pada tahun 2013

RM4.10 juta

Masih tidak mempunyai CCC kerana belum dibaiki

1,200 unit

- Lawatan Audit bersama pegawai Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang dan Bahagian Teknikal, Jabatan Audit Negara pada bulan Februari 2019 di PAKR Sg. Pandan, Kuantan telah dijalankan bagi menilai keadaan fizikal dan tahap kerosakan rumah. Sebanyak 60 atau 5% daripada 1,200 unit rumah telah dilawati dengan pemeriksaan meliputi skop teknikal iaitu arkitek, awam dan struktur serta elektrik. Hasil lawatan Audit adalah seperti dalam **Jadual 8** dan **Gambar 1** hingga **Gambar 12**.

JADUAL 8
HASIL PENEMUAN LAWATAN TAPAK DI PAKR SG. PANDAN KUANTAN

BIL.	PENEMUAN AUDIT
1.	1,200 rumah yang terbiar, rosak dan tidak disenggara dengan baik. Contoh rumah terbiar dan rosak seperti dalam Gambar 1 dan Gambar 2 .
2.	Berlaku keretakan pada dinding di bahagian dalam rumah. Corak keretakan hampir sama bagi sampel rumah yang diperiksa. (Gambar 3 dan Gambar 4)
3.	Komponen rumah yang menggunakan bahan kayu seperti pintu, bingkai pintu, tingkap dan siling serta struktur kekuda bumbung telah mengalami kerosakan serius kerana serangan anai-anai. (Gambar 5 dan Gambar 6)
4.	Kerosakan dikesan pada jubin lantai, kemusnahan sistem bekalan air dan sistem bekalan elektrik. Bagi sistem kumbahan pula tidak dapat dipastikan sama ada masih berfungsi atau sebaliknya kerana pemeriksaan mendapati lubang tandas telah tersumbat dengan tanah dan lurang kumbahan telah terdedah tanpa penutup. Sebahagian besar longkang telah ditutupi semak samun dan belukar. (Gambar 7 dan Gambar 8)

BIL.	PENEMUAN AUDIT
5.	Rumah telah dicerobohi dan dirosakkan serta menjadi sasaran pencuri untuk mencuri komponen seperti kabel elektrik dan besi keselamatan tingkap. Kelengkapan rumah lain seperti pintu, tingkap, siling dan bumbung juga telah dirosakkan. (Gambar 9 dan Gambar 10)
6.	Berlaku kemerosotan bahan (<i>material deterioration</i>) dan kerosakan teruk pada rumah akibat terbiar dalam jangka masa yang lama, namun struktur asas rumah masih kukuh seperti contoh dalam Gambar 11 dan Gambar 12 .
7.	Sebanyak 52 (87%) daripada 60 unit rumah yang diperiksa tiada kecacatan serius yang melibatkan integriti struktur rumah. Namun 8 (13%) unit rumah dikhuatiri mempunyai kecacatan (keretakan) yang boleh menjurus kepada kegagalan struktur.

Sumber: Jabatan Audit Negara

GAMBAR 1



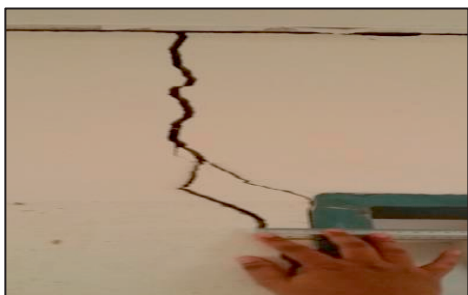
PAKR Sg. Pandan, Kuantan
- Rumah yang Terbiar, Rosak dan Tidak Disenggara
(13.02.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 2



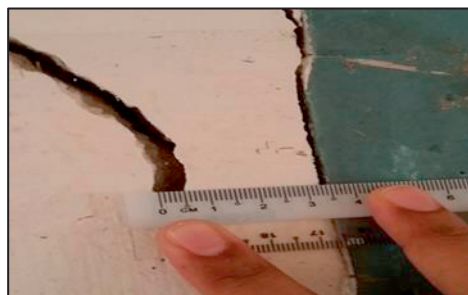
PAKR Sg. Pandan, Kuantan
- Rumah yang Terbiar, Rosak dan Tidak Disenggara
(13.02.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 3



PAKR Sg. Pandan, Kuantan
- Keretakan pada Dinding
(13.02.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 4



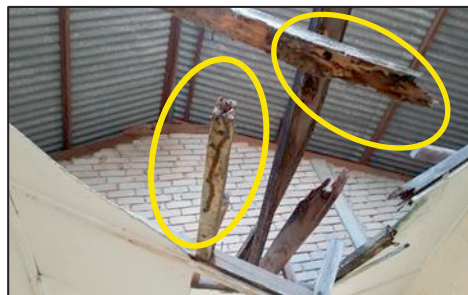
PAKR Sg. Pandan, Kuantan
- Keretakan pada Dinding
(13.02.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 5



PAKR Sg. Pandan, Kuantan
- Serangan Anai-Anai pada Struktur Rumah
(13.02.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 6



PAKR Sg. Pandan, Kuantan
- Serangan Anai-Anai pada Struktur Rumah
(13.02.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 7



PAKR Sg. Pandan, Kuantan
- Kerosakan Jubin Lantai
(13.02.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 8



PAKR Sg. Pandan, Kuantan
- Lubang Tandas Tersumbat
(13.02.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 9



PAKR Sg. Pandan, Kuantan
- Switch Socket Outlet dan Suis Hilang Dicuri
(13.02.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 10



PAKR Sg. Pandan, Kuantan
- Komponen Elektrik Dicuri
(13.02.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 11



PAKR Sg. Pandan, Kuantan
- Kerosotan Bahan Cat
(13.02.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 12



PAKR Sg. Pandan, Kuantan
- Kerosotan Bahan Bumbung, Siling dan Cat
(13.02.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

ii. PAKR Ketari Triangle, Bentong

Pihak Audit telah melaksanakan lawatan bersama pegawai Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang pada bulan Mac 2019. Perkara yang ditemui semasa lawatan Audit adalah seperti berikut:

- Berdasarkan semakan fail mendapati PAKR Ketari Triangle, Bentong mempunyai tiga (3) unit rumah yang masih belum ditawarkan, iaitu rumah bernombor 15, 55 dan 95. Bagaimanapun, lawatan Audit ke

rumah bernombor 15 mendapati rumah berkenaan telah diduduki. Temu bual dengan pemilik rumah tersebut mendapati beliau telah menyelesaikan bayaran sepenuhnya dan telah menerima geran hak milik pada 15 Februari 2016. Penyewa telah membeli rumah berkenaan melalui kaedah jual beli dengan pihak institusi kewangan. Perkara ini disebabkan rekod/daftar tidak diselenggarakan oleh Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang. Rumah bernombor 55 dan 95 pula sememangnya tidak diduduki namun berkeadaan baik dan dijadikan tempat simpanan barang oleh jiran berdekatan. Keadaan rumah semasa lawatan adalah seperti dalam **Gambar 13** dan **Gambar 14**.

GAMBAR 13



PAKR Ketari Triangle, Bentong
- Rumah Bernombor 15
Telah Mempunyai Penyewa
(12.03.2019)

(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 14



PAKR Ketari Triangle, Bentong
- Rumah Kosong Bernombor 55
(12.03.2019)

(Sumber: Jabatan Audit Negara)

iii. PAKR Muhibah Karak, Bentong

- Berdasarkan semakan fail mendapati PAKR Muhibah Karak, Bentong mempunyai satu (1) unit rumah yang masih belum ditawarkan. Bagaimanapun, lawatan Audit mendapati lima (5) unit rumah tidak diduduki, iaitu rumah bernombor B22, B23, B24, B26 dan B29. Semasa pengauditan dijalankan, Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang tidak dapat mengesahkan bilangan unit sebenar yang masih belum ditawarkan. Semakan Audit selanjutnya terhadap Lejar Bayaran Ansuran mendapati rumah bernombor B23 dan B29 mempunyai rekod penyewa. Rumah yang dilawati berada dalam keadaan baik tetapi dijadikan tempat pembuangan sampah dan penyimpanan barang seperti dalam **Gambar 15** dan **Gambar 16**.

GAMBAR 15



PAKR Muhibah Karak, Bentong
- Rumah Kosong Dipenuhi Sampah
(12.03.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 16



PAKR Muhibah Karak, Bentong
- Rumah Kosong Dijadikan Tempat Penyimpanan Barang
(12.03.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

iv. PAKR Sg. Lui, Raub

- Lawatan Audit pada bulan Mac 2019 mendapati satu (1) unit rumah kosong tidak disenggara dengan baik. Rumah tersebut dijadikan tempat pembuangan sampah seperti dalam **Gambar 17** dan **Gambar 18**.

GAMBAR 17



PAKR Sg. Lui, Raub
- Rumah Kosong Dipenuhi Sampah
(13.03.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 18



PAKR Sg. Lui, Raub
- Rumah Kosong Tidak Disenggara dengan Baik
(13.03.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- d. Perkara ini berlaku disebabkan jadual penyenggaraan berkala terhadap rumah yang belum diagihkan tidak disediakan oleh Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang di samping kelemahan pemantauan. Faktor kelewatan agihan kerana ketiadaan CCC di PAKR Sg. Pandan Kuantan juga menyumbang kepada masalah rumah kosong dan terbiar melibatkan 1,200 unit. Ketiadaan penyenggaraan pembaikan dan berkala menyebabkan kerosakan fizikal terhadap bangunan manakala unit rumah yang masih kosong mengundang perbuatan vandalisme. Berdasarkan temu bual dengan penyewa yang tinggal berdekatan, pihak Audit dimaklumkan bahawa mereka berasa tidak selesa dan tidak selamat dengan adanya rumah kosong dan terbiar di kawasan berhampiran.

Maklum Balas Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang yang Diterima pada 10 Mei 2019

Bagi 1,200 rumah kosong yang terbiar, Pejabat SUK Pahang telah membuat kajian dan didapati kos pembaikan terlalu tinggi. Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang merujuk kepada jabatan teknikal seperti Jabatan Kerja Raya (JKR) atau Jabatan Pengairan dan Saliran (JPS) bagi mendapatkan pengesahan serta kaedah yang tepat untuk menjalankan kerja pembaikan. Selain itu, penyenggaraan bagi lima (5) rumah kosong akan dilaksanakan setelah ditawarkan kepada penyewa.

Pada pendapat Audit, pengurusan penyenggaraan rumah adalah tidak cekap kerana sebanyak 1,206 rumah PAKR yang tidak ditawarkan di seluruh Negeri Pahang tidak disenggarakan dengan baik.

6.2.2. Pelanggaran Syarat Perjanjian

a. Pemohon yang berjaya ditawarkan menduduki rumah PAKR akan menandatangani perjanjian sewa beli dengan kerajaan negeri. Syarat yang perlu dipatuhi oleh penyewa telah dinyatakan dalam perjanjian tersebut antaranya termasuklah larangan pengubahsuaian rumah serta tidak memindah milik dan memberi sewa kepada pihak lain. Pihak Audit telah melakukan lawatan bersama pegawai Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang pada bulan Mac 2019 terhadap 24 projek PAKR di lima (5) daerah bagi memastikan syarat perjanjian dipatuhi. Penemuan Audit hasil daripada lawatan tersebut adalah seperti berikut:

i. Pengubahsuaian Rumah PAKR Tanpa Kebenaran

- Mengikut perjanjian sewa beli, penyewa tidak dibenarkan untuk membuat sebarang pindaan, tambahan atau pindaan bentuk kepada rumah tanpa mendapat kebenaran secara bertulis daripada kerajaan negeri terlebih dahulu.
- Hasil lawatan Audit mendapati 70 unit rumah telah diubah suai tanpa mendapat kebenaran. Semakan lanjut Audit mendapati 70 penyewa tersebut masih mempunyai tunggakan ansuran sewa beli berjumlah RM0.95 juta dan belum menerima geran hak milik. Contoh 10 penyewa dengan jumlah tunggakan RM165,513 adalah seperti dalam **Jadual 9** dan **Gambar 19** serta **Gambar 20**.

JADUAL 9
10 UNIT RUMAH YANG DIUBAHSUAI TANPA KEBENARAN

BIL.	DAERAH	PROJEK PAKR	NO. AKAUN PENYEWA	JUMLAH TUNGGAKAN ANSURAN SEWA BELI (RM)
1.	Temerloh	PAKR Taman Saga Indah	803040009	18,715
2.			803040014	19,375
3.			803040028	18,145
4.		PAKR Kuala Krau	801010026	12,960
5.	Pekan	PAKR Batu 3, Jalan Nenasi	0601020004	7,700
6.		PAKR Kuala Pahang III	0603040084	16,630
7.	Kuantan	PAKR Peramu/Tanjung Lumpur	0404010192	12,200
8.	Raub	PAKR Bandar Baru Raub	0703110093	21,900
9.			0703110076	21,988
10.			0703110089	15,900
JUMLAH				165,513

Sumber: Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang

GAMBAR 19



PAKR Batu 3, Jalan Nenasi, Pekan
- Rumah Telah Diubah Suai
(04.03.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 20



PAKR Bandar Baru Raub, Raub
- Rumah Telah Diubah Suai
(13.03.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

ii. Penyewaan Rumah kepada Pihak Lain Tanpa Kebenaran

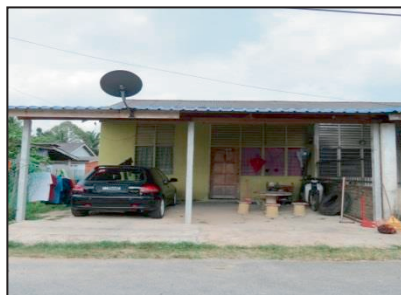
- Berdasarkan perjanjian sewa beli, penyewa tidak boleh memindah milik, memindah hak, memajak, menggadai atau menyewa rumah kecuali setelah mendapat kebenaran secara bertulis daripada kerajaan negeri terlebih dahulu.
- Lawatan Audit mendapati seramai 10 penyewa telah menyewakan rumah kepada pihak lain tanpa mendapat kebenaran secara bertulis daripada kerajaan negeri terlebih dahulu. Semakan Audit selanjutnya mendapati penyewa tersebut masih mempunyai tunggakan bayaran sewa beli berjumlah RM133,283 seperti dalam **Jadual 10** serta **Gambar 21** dan **Gambar 22**.

JADUAL 10
RUMAH YANG DISEWAKAN KEPADA PIHAK LAIN

BIL.	DAERAH	PROJEK PAKR	NO. AKAUN PENYEWA	JUMLAH TUNGGAKAN ANSURAN SEWA BELI (RM)
1.	Kuantan	PAKR Panching	408020125	21,644
2.			408020137	21,444
3.		PAKR Sg. Isap	0403040341	14,698
4.			403040025	14,778
5.	Temerloh	PAKR Taman Saga Indah	803040024	18,335
6.	Bentong	PAKR Kg. Muhibah Karak	102040042	3,510
7.			102010036	1,326
8.		PAKR Batu 1, Jalan Tras 2	101070135	14,100
9.			101070058	4,758
10.	Pekan	PAKR Batu 3, Jalan Nenasi	0601020034	18,690
JUMLAH				133,283

Sumber: Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang

GAMBAR 21



PAKR Panching, Kuantan
- Rumah yang Disewakan kepada Pihak Lain
(07.03.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 22



PAKR Panching, Kuantan
- Rumah yang Disewakan kepada Pihak Lain
(07.03.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

iii. Rumah yang Ditawarkan Tidak Diduduki

- Perjanjian sewa beli juga menetapkan bahawa penyewa hendaklah menggunakan dan mendiami sendiri rumah sebagai tempat kediaman semata-mata. Penyewa juga perlu menduduki rumah pada tarikh yang dipersetujui seperti dalam perjanjian.
- Hasil lawatan Audit mendapati seramai 33 penyewa telah ditawarkan rumah tetapi tidak mendiami rumah berkenaan kerana menetap di tempat lain. Semakan Audit selanjutnya mendapati 33 penyewa tersebut masih mempunyai tunggakan bayaran sewa beli berjumlah RM322,625. Rumah tersebut ditinggalkan kosong dan terbiar. Contoh 10 penyewa dengan jumlah tunggakan RM154,386 adalah seperti dalam **Jadual 11** serta **Gambar 23** dan **Gambar 24**.

JADUAL 11
RUMAH YANG TIDAK DIDUDUKI DAN TERBIAR

BIL.	DAERAH	PROJEK PAKR	NO. AKAUN PENYEWAWA	JUMLAH TUNGGAKAN ANSURAN SEWA BELI (RM)
1.	Kuantan	PAKR Kg. Padang	0408040141	23,218
2.		PAKR Kg. Pandan	0403082632	9,630
3.		PAKR Sg. Isap	0403040425	23,348
4.	Temerloh	PAKR Kuala Krau	801010077	17,220
5.		PAKR Taman Saga Indah	803040021	15,810
6.	Raub	PAKR Sungai Lui	0703100073	13,062
7.		PAKR Bandar Baru Raub	0703110048	18,700
8.	Bentong	PAKR Kg. Baru Telemong	103040086	11,232
9.			103040067	7,566
10.	Pekan	PAKR Nenasi	0604010032	14,600
JUMLAH				154,386

Sumber: Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang

GAMBAR 23



PAKR Sg. Isap, Kuantan
- Rumah Penyewa Tidak Diduduki
(05.03.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 24



PAKR Kg. Padang, Kuantan
- Rumah Penyewa Tidak Diduduki
(07.03.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- Lawatan Audit juga mendapati dua (2) rumah tidak diduduki oleh penyewa asal tetapi telah didiami secara tidak sah oleh pihak ketiga tanpa kebenaran. Semakan Audit terhadap fail penyewa berkenaan mendapati kedua-dua penyewa asal mempunyai tunggakan sejumlah RM10,260 dan RM12,948. Maklumat lanjut seperti dalam **Jadual 12** dan **Gambar 25** serta **Gambar 26**.

JADUAL 12
RUMAH PENYEWAWA PAKR DIDUDUKI TANPA KEBENARAN

BIL.	NO. AKAUN PENYEWAWA	PROJEK PAKR	TUNGGAKAN (RM)	PENEMUAN AUDIT (Temu Bual Audit)
1.	0403084619	PAKR Sg. Pandan, Kuantan	10,260	- Rumah telah diduduki oleh pihak ketiga selama setahun setengah. - Rumah tiada bekalan elektrik dan air tetapi membuat sambungan dari rumah jiran. - Telah membuat permohonan kepada Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang tetapi permohonan ditolak. - Keadaan rumah seperti Gambar 25.
2.	101070015	PAKR Batu 1, Jln. Tras 2, Bentong	12,948	- Pada awalnya, penyewa asal telah menyewakan rumah pada pihak ketiga. - Bagaimanapun, sejak empat (4) tahun lalu, penyewa asal tidak lagi mengutip sewa. - Keadaan rumah seperti Gambar 26.

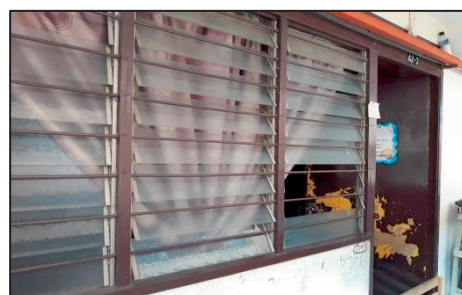
Sumber: Jabatan Audit Negara

GAMBAR 25



PAKR Sg. Pandan, Kuantan
- Rumah Penyewa Diduduki oleh Pihak Ketiga Tanpa Kebenaran (05.03.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 26



PAKR Batu 1, Jln. Tras 2, Bentong
- Rumah Penyewa Diduduki oleh Pihak Ketiga Tanpa Kebenaran (12.03.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- b. Pelanggaran syarat berlaku disebabkan pemantauan yang tidak berkesan oleh Unit Kuat Kuasa Bahagian Perumahan. Semakan Audit mendapati had kuasa Unit Kuat Kuasa Bahagian Perumahan adalah daripada mengeluarkan Notis Peringatan Pertama sehingga Notis Mengosongkan Rumah sekiranya penyewa tidak mematuhi syarat perjanjian. Selain itu, jadual pemantauan dan penguatkuasaan tidak disediakan oleh Unit Kuat Kuasa Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang. Notis juga hanya dikeluarkan secara rawak kepada penyewa yang mempunyai tunggakan berdasarkan Sistem ePerumahan. Perkara ini menyebabkan peningkatan tunggakan bayaran sewa beli.

Maklum Balas Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang yang Diterima pada 10 Mei 2019

Terdapat kesukaran dalam menjalankan penguatkuasaan terhadap pengubahsuaian disebabkan rumah tersebut merupakan satu bentuk tempat tinggal yang kekal berbanding bangunan perniagaan atau bangunan sementara. Selain itu, kekangan pasukan penguatkuasa untuk menjalankan penguatkuasaan perjanjian menyebabkan perjanjian tersebut tidak dapat dipantau. Manakala penguatkuasaan terhadap penyewaan rumah tidak dapat dilaksanakan kerana maklumat penyewa tidak terdapat dalam laporan Penyata Tunggakan Sewa Rumah melalui sistem ePerumahan. Bagaimanapun, penambahbaikan Sistem ePerumahan akan dilakukan bersama Bahagian Teknologi Maklumat (BTM) agar data tunggakan di dalam lejer dapat diintegrasikan ke dalam laporan Penyata Tunggakan Sewa Rumah. Selain itu, penguatkuasaan terhadap rumah yang tidak diduduki telah dilaksanakan dengan tindakan menampal notis mengosongkan rumah.

Pada pendapat Audit, pemantauan dan penguatkuasaan yang dilaksanakan terhadap pelanggaran syarat perjanjian oleh penyewa PAKR kurang berkesan kerana Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang tidak mengambil tindakan susulan terhadap pelanggaran syarat tersebut.

6.2.3. Pindah Hak Milik Rumah PAKR

- a. Mengikut Dokumen Kualiti bagi *Standard Operating Procedure* Unit Geran, Bahagian Perumahan Pejabat SUK Pahang, pengeluaran hak milik rumah kepada penyewa akan dibuat sekiranya penyewa telah menjelaskan sepenuhnya bayaran sewa beli. Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang akan mengemukakan nama penyewa tersebut ke Pejabat Daerah dan Tanah terlibat bagi tujuan pengeluaran hak milik. Berdasarkan Piagam Pelanggan Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang, proses permohonan pindah milik adalah dalam tempoh tiga (3) bulan setelah menerima permohonan yang lengkap daripada penyewa.
- b. Semakan Audit terhadap 890 fail penyewa yang telah menyelesaikan keseluruhan bayaran sewa beli mendapati hanya seramai 105 penyewa (11.8%) telah menerima geran hak milik rumah sehingga bulan Disember 2018. Sementara itu, seramai 785 penyewa (88.2%) lagi tidak dapat disahkan sama ada telah menerima geran hak milik rumah atau sebaliknya kerana tiada dokumen berkaitan dalam fail penyewa berkenaan. Selain itu, Laporan Status

Geran Hak Milik bagi keseluruhan projek PAKR juga tidak disediakan oleh Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang. Semakan lanjut terhadap 93 fail penyewa PAKR Kg. Selamat, Kuantan mendapati penyewa telah menyelesaikan bayaran sewa beli rumah sejak 18 tahun yang lalu.

- c. Lawatan Audit bersama pegawai Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang telah diadakan pada bulan Mac 2019 terhadap lima (5) projek PAKR. Projek terlibat ialah PAKR Kg. Selamat, Kuantan, PAKR Batu 3, Jalan Nenasi, Pekan, PAKR Sg. Soi, Kuantan, PAKR Kuala Pahang, Pekan dan PAKR Peramu III, Pekan. Berdasarkan temu bual dengan 98 penyewa, pihak Audit dimaklumkan bahawa mereka telah menyelesaikan keseluruhan bayaran ansuran, namun belum menerima geran hak milik rumah. Rumah penyewa yang masih belum menerima geran hak milik rumah adalah seperti dalam **Gambar 27** dan **Gambar 28**.

GAMBAR 27



PAKR Kg. Selamat, Kuantan
- Blok Perumahan PAKR yang Belum
Menerima Geran Hak Milik
(31.01.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 28



PAKR Batu 3, Jalan Nenasi, Pekan
- Rumah Belum Menerima Geran Hak Milik
(04.03.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- d. Perkara ini berlaku disebabkan kelemahan pemantauan oleh Unit Kuat Kuasa Bahagian Perumahan terhadap penyewa yang telah menyelesaikan bayaran sewa. Kelewatan mengeluarkan hak milik ini menimbulkan kesukaran kepada penyewa melakukan sebarang transaksi/urusan terhadap rumah tersebut.

Maklum Balas Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang yang Diterima pada 10 Mei 2019

Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang memaklumkan pengesahan penerimaan geran hak milik rumah dibuktikan melalui salinan geran hak milik berserta dengan Akuan Penerima Suratan Hak milik yang perlu dikembalikan oleh penyewa kepada Unit Geran. Selain itu, laporan status bilangan geran hakmilik rumah bagi keseluruhan projek PAKR tidak dapat disediakan kerana data penawaran secara jual beli tidak dimasukkan (*key-in*) dalam sistem ePerumahan. Bagaimanapun, Unit Geran sedang berusaha untuk menyediakan maklumat status geran hak milik

berdasarkan kepada maklumat akaun lejar penyewa dalam sistem ePerumahan bagi menyediakan Laporan Status Geran Hak Milik terhadap projek PAKR yang baru menerima geran.

Pada pendapat Audit, pengurusan pindah hak milik rumah adalah tidak teratur kerana status pindah hak milik bagi 785 penyewa tidak dapat disahkan sama ada telah menerima geran hak milik rumah PAKR atau sebaliknya.

6.2.4. Pengurusan Tunggakan Hasil Ansuran Sewa Beli PAKR

Tunggakan Hasil

- a. Berdasarkan Laporan Tunggakan Kutipan Hasil, tunggakan hasil ansuran sewa rumah terkumpul Negeri Pahang sehingga tahun 2018 berjumlah RM8.70 juta melibatkan 1,838 penyewa. Semakan Audit mendapati perkara seperti berikut:

Ansuran sewa rumah
RM8.70 juta

Bilangan penyewa
1,838

- i. Berdasarkan Penyata *Aging* Tunggakan Sewa Rumah, pihak Audit mendapati sehingga tahun 2018, seramai 469 daripada 1,838 penyewa mempunyai tunggakan berjumlah RM4.86 juta dengan tempoh melebihi 60 bulan. Selain itu, seramai 24 penyewa di lima (5) daerah mempunyai tunggakan sewa beli yang tertinggi melebihi RM20,000 dengan keseluruhan tunggakan berjumlah RM530,714. Sebanyak lima (5) daerah yang terlibat ialah Kuantan, Raub, Bentong, Rompin dan Bera. Maklumat lanjut mengenai analisis pengumuran tempoh tunggakan sewa beli sehingga tahun 2018 adalah seperti dalam **Jadual 13**.

JADUAL 13
ANALISIS PENGUMURAN TEMPOH
TUNGGAKAN SEWA BELI PAKR SEHINGGA TAHUN 2018

BIL.	DAERAH	1-24 (Bulan)		25-48 (Bulan)		49-60 (Bulan)		LEBIH DARI 60 BULAN		JUMLAH TUNGGAKAN	
		RM	BIL.	RM	BIL.	RM	BIL.	RM	BIL.	RM	BIL.
1.	Kuantan	574,199	232	1,191,623	166	33,044	7	519,847	50	2,318,713	455
2.	Temerloh	104,330	98	340,788	65	75,010	17	872,620	71	1,392,748	251
3.	Jerantut	154,606	182	177,782	56	65,620	14	656,147	70	1,054,155	322
4.	Raub	58,946	80	107,335	35	59,187	15	823,563	80	1,049,031	210
5.	Pekan	32,012	43	57,330	23	19,050	5	903,298	86	1,011,690	157
6.	Rompin	146,548	89	226,929	39	58,261	9	344,490	37	776,228	174
7.	Lipis	63,190	59	104,757	32	40,582	8	191,828	21	400,357	120
8.	Bentong	16,862	21	26,502	7	5,750	2	235,098	24	284,212	54

BIL.	DAERAH	1-24 (Bulan)		25-48 (Bulan)		49-60 (Bulan)		LEBIH DARI 60 BULAN		JUMLAH TUNGGAKAN	
		RM	BIL.	RM	BIL.	RM	BIL.	RM	BIL.	RM	BIL.
9.	Bera	7,244	7	5,646	2	12,942	3	216,960	18	242,792	30
10.	Maran	19,490	28	39,990	17	11,630	3	81,600	10	152,710	58
11.	Cameron Highlands	2,048	3	5,354	2	-	0	13,248	2	20,650	7
JUMLAH		1,179,475	842	2,284,036	444	381,076	83	4,858,699	469	8,703,286	1,838

Sumber: Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang

- ii. Semakan Audit selanjutnya mendapati pelarasan sejumlah RM2.02 juta telah dibuat pada tahun 2017 (RM666,578) dan 2018 (RM1.35 juta). Bagaimanapun, pihak Audit tidak dapat mengesahkan ketepatan jumlah pelarasan berkenaan disebabkan tiada dokumen sokongan. Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang memaklumkan pelarasan dilakukan kerana jumlah tunggakan tersebut tidak dapat disahkan ketepatannya. Butiran terperinci adalah seperti dalam **Jadual 14**.

JADUAL 14
AMAUN PELARASAN TIDAK DAPAT DISAHKAN KETEPATAN

TAHUN	BAKI AWAL TUNGGAKAN (RM)	KUTIPAN TAHUN SEMASA (RM)	PELARASAN (RM)	BAKI AKHIR TUNGGAKAN (RM)
2014	10,415,212	635,612	-	9,779,600
2015	9,779,600	378,710	-	9,400,890
2016	9,400,890	105,369	-	9,295,521
2017	9,295,521	660,981	666,578	9,301,118
2018	9,301,118	1,948,109	1,350,277	8,703,286

Sumber: Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang

- iii. Pihak Audit juga telah mengadakan lawatan bersama pegawai Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang pada bulan Mac 2019 ke 22 daripada 24 rumah penyewa yang mempunyai tunggakan melebihi RM20,000. Temu bual bersama penyewa mendapati penyewa berkenaan mengetahui mengenai bayaran ansuran rumah yang tertunggak. Antara alasan yang diberikan oleh penyewa ialah pemilik asal telah meninggal, tiada punca pendapatan tetap, sakit dan pewaris tidak mengetahui rumah yang diduduki mempunyai tunggakan bayaran. Selain itu, terdapat penyewa yang belum selesai menjelaskan keseluruhan bayaran tetapi telah menjual rumah kepada pihak lain.
- iv. Pihak Audit mendapati perkara ini berlaku disebabkan pemantauan yang kurang berkesan oleh Bahagian Perumahan dan pengurusan fail PAKR yang tidak teratur. Perkara ini menyebabkan baki akhir tunggakan sewa beli diragui ketepatannya.

Maklum Balas Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang yang Diterima pada 10 Mei 2019

Bagi penyewa yang mempunyai tunggakan melebihi tempoh 60 bulan dan melebihi RM15,000 akan dikemukakan kepada Majlis Ugama Islam dan Adat Resam Melayu Pahang untuk mendapatkan bantuan. Mulai tahun 2019, semakan dengan Jabatan Pendaftaran Negara akan dilakukan bagi menentukan status penyewa. Manakala pembatalan perjanjian dan penjadualan semula bagi akaun penyewa yang telah tamat tempoh akan dilaksanakan.

Sehingga bulan Mac 2019, penurunan tunggakan terhadap 24 penyewa yang mempunyai tunggakan melebihi RM20,000 ialah sebanyak 20.3%. Pelarasan RM2.02 juta adalah jumlah pelarasan dalam tempoh 2 tahun. Ini kerana, dari tahun 2014 sehingga 2017, baki awal tunggakan adalah secara bersekali antara sewa semasa dan tunggakan. Data ini mula diasingkan pada tahun 2017 dan pengasingan ini adalah bertujuan untuk memudahkan pelaporan dari segi hasil semasa dan hasil kutipan tunggakan. Pelarasan jumlah tunggakan hanya boleh dibuat selepas tamat bulan Disember tahun semasa. Pelarasan ini akan menambahkan baki tunggakan.

- b. Setiap penyewa rumah PAKR adalah tertakluk kepada peraturan yang telah ditandatangani dalam perjanjian di antara penyewa dengan kerajaan. Perjanjian sewa menetapkan penyewa perlu menjelaskan semua bayaran harga rumah dalam tempoh yang dipersetujui pada bila-bila masa sebelum tamat tempoh perjanjian. Semakan Audit mendapati perkara seperti berikut:
 - i. Berdasarkan penyata tunggakan dan pemilikan rumah PAKR bagi keseluruhan Negeri Pahang, seramai 581 (31.6%) daripada 1,838 penyewa yang mempunyai tunggakan telah tamat tempoh bayaran ansuran sewa beli yang ditetapkan dalam perjanjian. Tunggakan sewa beli yang masih tertunggak adalah berjumlah RM3.43 juta. Butiran lanjut mengenai senarai keseluruhan penyewa yang mempunyai tunggakan walaupun tempoh bayaran ansuran telah tamat adalah seperti dalam **Jadual 15**.

JADUAL 15
SENARAI PENYEWAWA MEMPUNYAI TUNGGAKAN DAN
TAMAT TEMPOH BAYARAN ANSURAN SEWA BELI SEHINGGA TAHUN 2018

BIL.	BIL. RUMAH TERTUNGGAK (Unit)	TARIKH TAMAT BAYARAN ANSURAN MENGIKUT PERJANJIAN SEWA (Tahun)	TEMPOH MELEBIHI ANSURAN AKHIR (Tahun)	JUMLAH TUNGGAKAN (RM)
1.	1	1992	27	3,710
2.	1	1993	26	9,000
3.	1	1998	25	861
4.	7	1999	20	1,430
5.	3	2003	19	7,098
6.	11	2006	15	28,336
7.	14	2007	12	43,788
8.	42	2008	11	142,709
9.	9	2010	10	12,374
10.	48	2011	8	173,745
11.	84	2012	7	617,208
12.	118	2013	6	872,179
13.	31	2014	5	228,203
14.	24	2015	4	98,252
15.	52	2016	3	153,303
16.	40	2017	2	224,906
17.	95	2018	1	817,281
JUMLAH	581			3,434,383

Sumber: Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang

- ii. Analisis Audit mendapati tempoh paling lama yang direkodkan adalah 27 tahun melibatkan amaun tunggakan sejumlah RM3,710. Penyewa sepatutnya telah menamatkan bayaran ansuran sewa beli pada tahun 1992 berdasarkan tarikh tamat bayaran ansuran yang ditetapkan dalam perjanjian sewa. Selain itu, tunggakan ansuran sewa beli yang paling tinggi pula berjumlah RM872,179 melibatkan 118 rumah dengan tempoh melebihi bayaran ansuran akhir adalah enam (6) tahun.
- iii. Pihak Audit juga telah menjalankan lawatan bersama pegawai Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang pada bulan Mac 2019 ke 40 daripada 581 rumah penyewa yang mempunyai tunggakan dan telah tamat tempoh bayaran ansuran. Contoh rumah penyewa yang mempunyai tunggakan dan telah tamat tempoh bayaran ansuran adalah seperti dalam **Gambar 29** dan **Gambar 30**.

GAMBAR 29



PAKR Kuala Krau, Temerloh
- Rumah Tamat Tempoh Bayaran
(11.03.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 30



PAKR Gali Tengah, Raub
- Rumah Tamat Tempoh Bayaran
(13.03.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- iv. Pihak Audit mendapati perkara ini berlaku disebabkan kurang pemantauan oleh pihak pengurusan terhadap penyewaan yang telah tamat tempoh. Ini mengakibatkan pihak pengurusan tidak dapat mengambil tindakan undang-undang terhadap penyewa yang tidak menjelaskan bayaran sehingga tamat tempoh perjanjian.

Maklum Balas Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang yang Diterima pada 10 Mei 2019

Bagi penambahbaikan mulai tahun 2019, Unit Perundangan dan Unit Penguatkuasaan, Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang melaksanakan Perjanjian Tambahan dan Penjadualan Semula kepada 581 penyewa bagi penyewa menyelesaikan tunggakan sewa dalam tempoh masa tertentu. Selain itu, Program Kutipan Luar bagi tunggakan sewa rumah terhadap penyewa secara berperingkat telah dilakukan kerana kekangan anggota penguatkuasaan.

Pada pendapat Audit, pengurusan tunggakan kurang cekap kerana terdapat penyewa yang masih belum menyelesaikan bayaran ansuran sewa beli PAKR walaupun telah tamat tempoh bayaran ansuran yang ditetapkan.

7. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

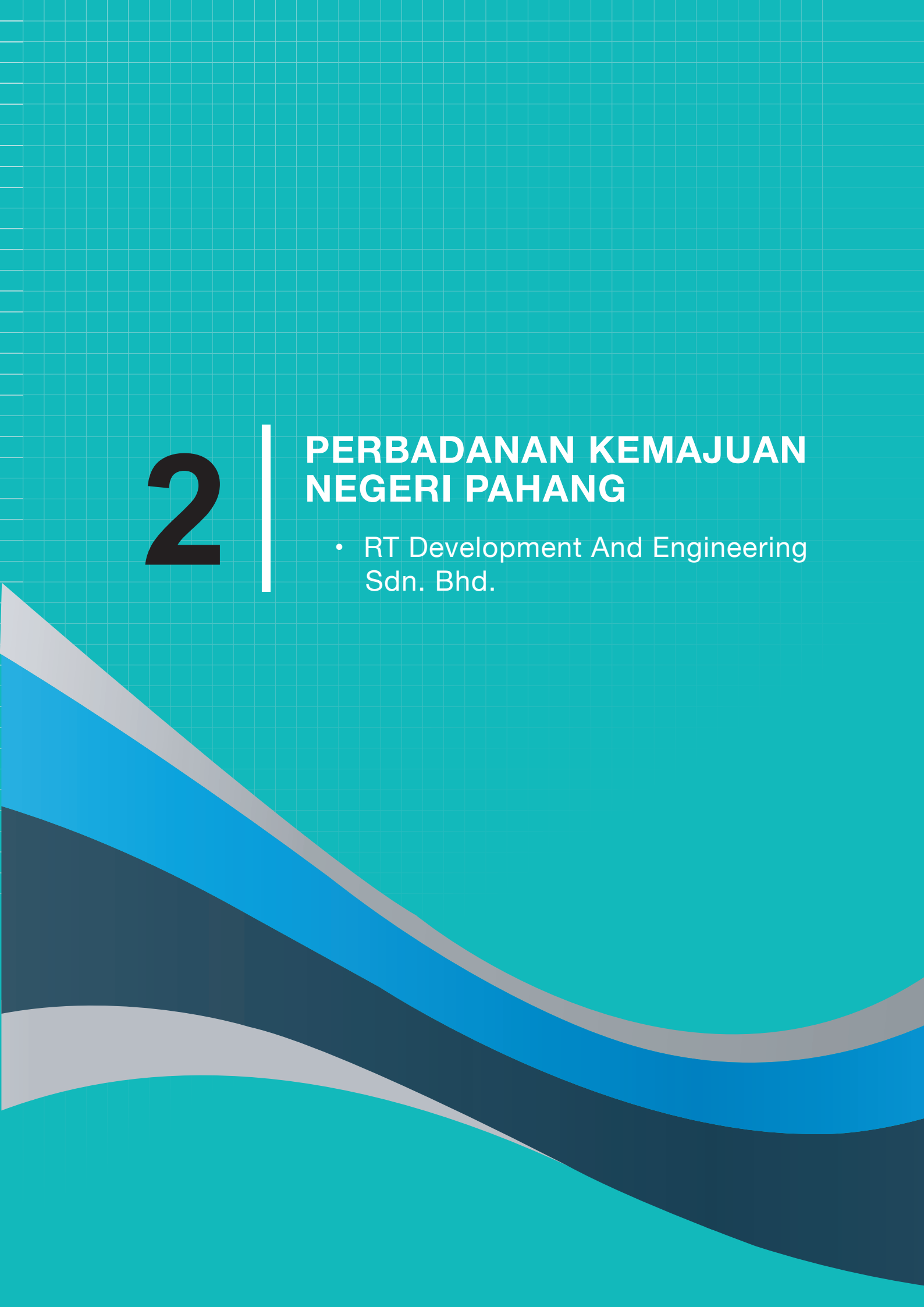
Secara keseluruhannya, program PAKR masih belum dapat mencapai objektif yang ditetapkan sepenuhnya bagi membantu golongan berpendapatan rendah dan sederhana. Hal ini kerana unit rumah yang boleh diagihkan hanya mencapai 24.1% berbanding 66,693 permohonan yang berdaftar dalam Sistem ePerumahan. Selain itu,

pengurusan program PAKR tidak cekap kerana masih terdapat kelemahan dalam aspek penyenggaraan rumah, pematuhan syarat perjanjian sewa beli, pengeluaran geran hak milik rumah dan pengurusan tunggakan hasil ansuran sewa beli.

8. SYOR AUDIT

Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan, Bahagian Perumahan, Pejabat SUK Pahang disyorkan untuk mempertimbangkan perkara seperti berikut:

- 8.1. memastikan dokumen yang berkaitan dengan penyewa PAKR disediakan, disimpan serta dikemaskinikan dengan teratur bagi meningkatkan kecekapan, memudahkan tindakan susulan dan urusan penguatkuasaan undang-undang;
- 8.2. mengambil tindakan lebih proaktif untuk mengutip tunggakan sewa bagi mengurangkan baki tunggakan yang tinggi; dan
- 8.3. mengambil tindakan tegas terhadap pelanggaran syarat perjanjian serta mempertingkatkan penguatkuasaan bagi memastikan setiap penyewa mematuhi syarat dan peraturan yang ditetapkan.



2

PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI PAHANG

- RT Development And Engineering
Sdn. Bhd.

RINGKASAN EKSEKUTIF

PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI PAHANG

RT DEVELOPMENT AND ENGINEERING SDN. BHD.

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- Pengauditan melibatkan penilaian terhadap tadbir urus korporat, pengurusan aktiviti pembangunan hartanah serta kedudukan kewangan syarikat.
- Bagi tadbir urus, tujuh (7) aspek diaudit iaitu berkaitan Pengerusi, Lembaga Pengarah, Ketua Pegawai Eksekutif, Jawatankuasa Audit, Unit Audit Dalam, *Standard Operating Procedures* (SOP), Rancangan Korporat dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI) serta Setiausaha Syarikat.
- Bagi prestasi aktiviti pembangunan hartanah, dua (2) perkara yang dinilai adalah pencapaian output dan *outcome*. Perkara yang dinilai dalam pelaksanaan aktiviti pembangunan hartanah adalah berkaitan pengurusan projek termasuk tempoh penyiapan projek, lanjutan masa dan denda.
- Bagi kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan beraudit bagi tahun 2016, 2017 dan 2018. Penilaian ini melibatkan analisis pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi, aset dan liabiliti, nisbah kewangan serta aliran tunai.
- Pengauditan dijalankan di pejabat RT Development And Engineering Sdn. Bhd. (RTDE) dan lawatan Audit di lima (5) tapak pembangunan yang dijalankan sendiri dan dua (2) tapak projek pembangunan usaha sama yang melibatkan empat (4) projek yang telah siap dan tiga (3) projek dalam pembinaan.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Pengauditan dijalankan untuk menilai tadbir urus korporat adalah baik, pengurusan aktiviti pembangunan hartanah telah dilaksanakan dengan cekap serta berkesan selaras dengan objektif penubuhan syarikat dan kedudukan kewangan syarikat adalah kukuh.

**Apa yang
ditemui
Audit?**

- Amalan tadbir urus korporat RTDE adalah kurang memuaskan. Terdapat keperluan penambahbaikan dalam aspek amalan tadbir urus berkaitan Lembaga Pengarah, Jawatankuasa Audit, Audit Dalaman, SOP, Rancangan Korporat dan KPI serta Setiausaha Syarikat.
- Wujud kelemahan dalam aktiviti pembangunan hartanah antaranya:
 - sebanyak empat (4) daripada enam (6) projek yang dijalankan sendiri tidak disiapkan mengikut jadual yang ditetapkan dan tiga (3) daripada empat (4) projek berkenaan disiapkan melebihi tempoh lanjutan masa antara 43 hingga 217 hari;
 - satu (1) projek yang telah siap melebihi tempoh lanjutan masa selama 217 hari tidak dikenakan denda lewat sejumlah RM0.65 juta kerana Perakuan Kerja Tidak Siap tidak dikeluarkan; dan
 - satu (1) projek dalam pembinaan telah melebihi tempoh selama 1,162 hari dan tidak dikenakan denda sejumlah RM6.39 juta kerana Perakuan Kerja Tidak Siap tidak dikeluarkan.

PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI PAHANG

2. RT DEVELOPMENT AND ENGINEERING SDN. BHD.

FAKTA UTAMA

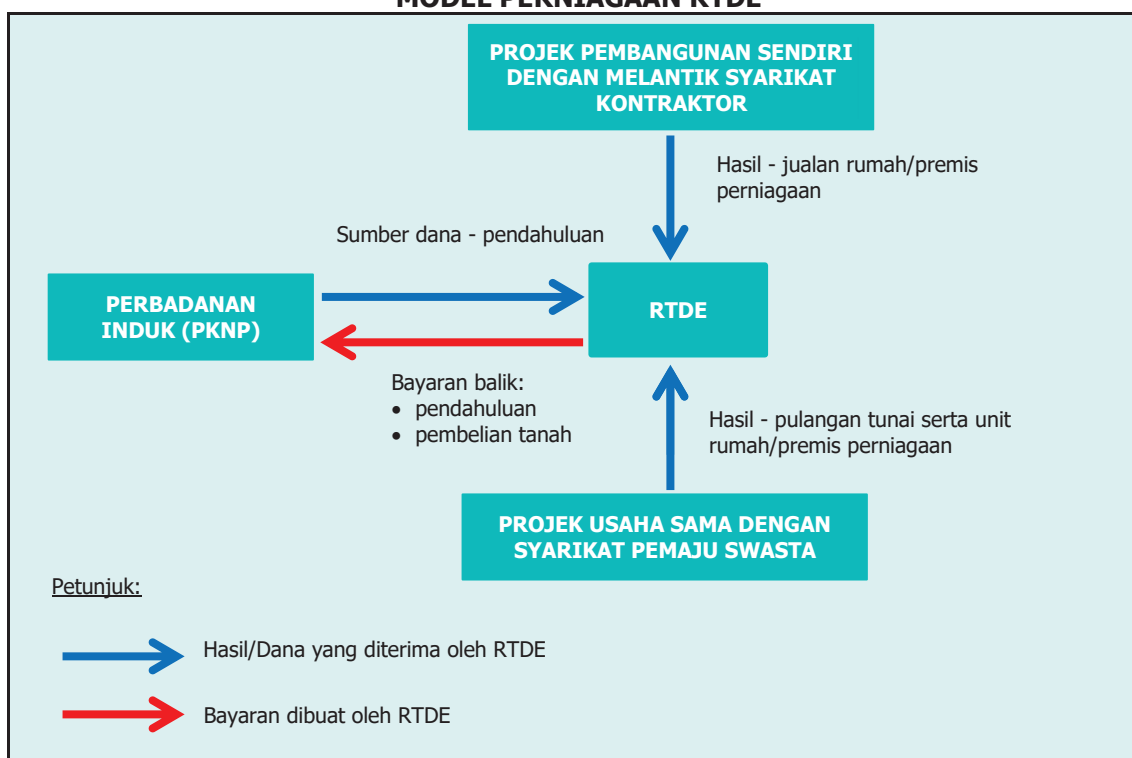
RM3 juta Modal Berbayar	337 unit Rumah/premis perniagaan dibina melibatkan 8 projek (2016 –Jun 2019)	RM4.99 juta Keuntungan terkumpul sehingga 31 Disember 2018
Perbadanan Induk	Milikan penuh Perbadanan Kemajuan Negeri Pahang (PKNP)	
Objektif Penubuhan	Meneroka perniagaan baru yang berpotensi; bertindak sebagai perunding pengurusan projek; dan bekerjasama dengan PKNP dalam pengurusan projek bagi memastikan keberkesanan dan kecekapan penggunaan sumber, masa serta kelancaran.	
Pelaksanaan Projek	Dijalankan sendiri dan secara usaha sama	
Senarai Projek	Taman Saujana Utama, Peramu Permai Komersial, Peramu Permai (Fasa 2A), Peramu Permai (Fasa 2B), Mahkota Triangle, Seberang Balok, Sinaran Mahkota (Fasa 2) dan The Oasis	

1. LATAR BELAKANG

1.1. RT Development And Engineering Sdn. Bhd. (RTDE) ditubuhkan pada 20 Julai 1994 dan mula beroperasi pada 1 Oktober 2010. RTDE merupakan syarikat berhad menurut syer milikan penuh Perbadanan Kemajuan Negeri Pahang (PKNP) dengan modal berbayar berjumlah RM3 juta. Objektif RTDE adalah untuk meneroka perniagaan baru yang berpotensi; bertindak sebagai perunding pengurusan projek; dan bekerjasama dengan PKNP dalam pengurusan projek bagi memastikan keberkesanan dan kecekapan penggunaan sumber, masa serta kelancaran kontrak. Aktiviti utama RTDE ialah dalam bidang pembangunan hartanah kediaman dan komersial melalui pembangunan yang dijalankan sendiri dan secara usaha sama.

1.2. Pendapatan utama RTDE adalah daripada aktiviti pembangunan hartanah iaitu hasil daripada penjualan rumah kediaman dan premis perniagaan serta hasil daripada projek usaha sama. Sumber dana terbesar RTDE adalah pendahuluan daripada perbadanan induk untuk menjalankan projek pembangunan hartanah. Model perniagaan RTDE adalah seperti dalam **Rajah 1**.

**RAJAH 1
MODEL PERNIAGAAN RTDE**



Sumber: RTDE

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan untuk menilai tadbir urus korporat adalah baik, pengurusan aktiviti pembangunan hartanah telah dilaksanakan dengan cekap serta berkesan selaras dengan objektif penubuhan syarikat dan kedudukan kewangan syarikat adalah kukuh.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan ini melibatkan tujuh (7) aspek tadbir urus korporat bagi tahun 2015 hingga bulan Jun 2019. Bagi pengurusan aktiviti, pengauditan dijalankan terhadap aktiviti pembangunan hartanah yang dilaksanakan pada tahun 2015 hingga bulan Jun 2019. Aktiviti ini dipilih kerana syarikat hanya terlibat dalam aktiviti pembangunan hartanah. Aspek kedudukan kewangan pula meliputi analisis penyata kewangan beraudit bagi tahun 2016, 2017 dan 2018.

3.2. Dua (2) bidang utama Audit yang dinilai bagi pengurusan aktiviti ialah prestasi dan pelaksanaan aktiviti pembangunan hartanah. Bagi prestasi aktiviti pembangunan hartanah, dua (2) perkara yang dinilai adalah pencapaian output dan *outcome*. Perkara

yang dinilai dalam pelaksanaan aktiviti pembangunan hartanah adalah berkaitan pengurusan projek termasuk tempoh penyiapan projek, lanjutan masa dan denda.

3.3. Pengauditan telah dijalankan di pejabat RTDE di Kuantan, Pahang dan lawatan Audit telah dijalankan di lima (5) tapak projek pembangunan yang dijalankan sendiri oleh RTDE dan dua (2) tapak projek pembangunan usaha sama yang melibatkan empat (4) projek yang telah siap dan tiga (3) projek dalam pembinaan.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan RTDE serta menganalisis data berkaitan. Pemeriksaan fizikal Audit terhadap aktiviti pembangunan hartanah telah dijalankan antara bulan November dan Disember 2018. Selain itu, perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat telah dijalankan untuk mendapatkan penjelasan lanjut. Bagi kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan RTDE yang telah diaudit oleh Tetuan Norila & Associates. Penilaian ini melibatkan analisis pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi, aset dan liabiliti, nisbah kewangan serta aliran tunai.

5. RUMUSAN AUDIT

5.1. Pengauditan yang dijalankan antara bulan September hingga Disember 2018 terhadap RTDE merumuskan perkara berikut:

a. Tadbir Urus Korporat

- i. Amalan tadbir urus korporat RTDE adalah kurang memuaskan. Terdapat keperluan penambahbaikan dalam aspek amalan tadbir urus berkaitan Lembaga Pengarah, Jawatankuasa Audit, Audit Dalaman, *Standard Operating Procedures* (SOP), Rancangan Korporat dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI) serta Setiausaha Syarikat.
- ii. SOP bagi aktiviti kewangan dan pentadbiran syarikat tidak disediakan dan rancangan korporat tahun 2017 hingga tahun 2020 masih belum dibentangkan dan diluluskan dalam mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah (ALP). Selain itu, Setiausaha Syarikat tidak menjalankan peranan secara berkesan.

b. Pengurusan Aktiviti

i. Prestasi Aktiviti Pengurusan dan Pembangunan Hartanah

Bagi tempoh tahun 2015 hingga bulan Jun 2019, sebanyak empat (4) daripada lapan (8) projek yang dirancang telah siap sepenuhnya, manakala empat (4) projek lagi masih dalam pelaksanaan. Sehingga bulan Jun 2019, RTDE telah menjana keuntungan sejumlah RM11.04 juta daripada penjualan sebanyak 81 unit rumah/premis perniagaan bagi projek yang dijalankan sendiri. Bagi projek yang dijalankan secara usaha sama, pulangan telah diterima daripada projek Sinaran Mahkota (Fasa 2) berjumlah RM32.75 juta dan projek The Oasis berjumlah RM6.09 juta.

ii. Pelaksanaan Aktiviti Pengurusan dan Pembangunan Hartanah

Secara keseluruhannya, pelaksanaan aktiviti pembangunan hartanah diuruskan dengan kurang cekap disebabkan perkara berikut:

- empat (4) daripada enam (6) projek yang dijalankan sendiri tidak disiapkan mengikut jadual yang ditetapkan dan tiga (3) daripada empat (4) projek berkenaan disiapkan melebihi tempoh lanjutan masa antara 43 hingga 217 hari;
- satu (1) projek yang telah siap melebihi tempoh lanjutan masa selama 217 hari tidak dikenakan denda lewat sejumlah RM0.65 juta kerana Perakuan Kerja Tidak Siap tidak dikeluarkan; dan
- satu (1) projek dalam pembinaan telah melebihi tempoh selama 1,162 hari dan tidak dikenakan denda sejumlah RM6.39 juta kerana Perakuan Kerja Tidak Siap tidak dikeluarkan.

c. Kedudukan Kewangan

Pada tahun 2018, kedudukan kewangan RTDE berada pada tahap kukuh dengan mencatatkan keuntungan terkumpul sejumlah RM4.99 juta. Tahap kecairan aset semasa berbanding liabiliti semasa adalah pada kadar 1.12:1 menunjukkan syarikat masih berupaya memenuhi obligasi jangka pendek menggunakan sumber dalaman. Selain itu, pulangan atas ekuiti memuaskan kerana memperoleh keuntungan sejumlah 27 sen untuk setiap ringgit ekuiti yang dilaburkan. Tunai dan kesetaraan tunai pada akhir tahun 2018 yang berbaki

positif sejumlah RM1.45 juta menunjukkan RTDE mempunyai tunai yang mencukupi bagi membiayai operasi perniagaannya.

6. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

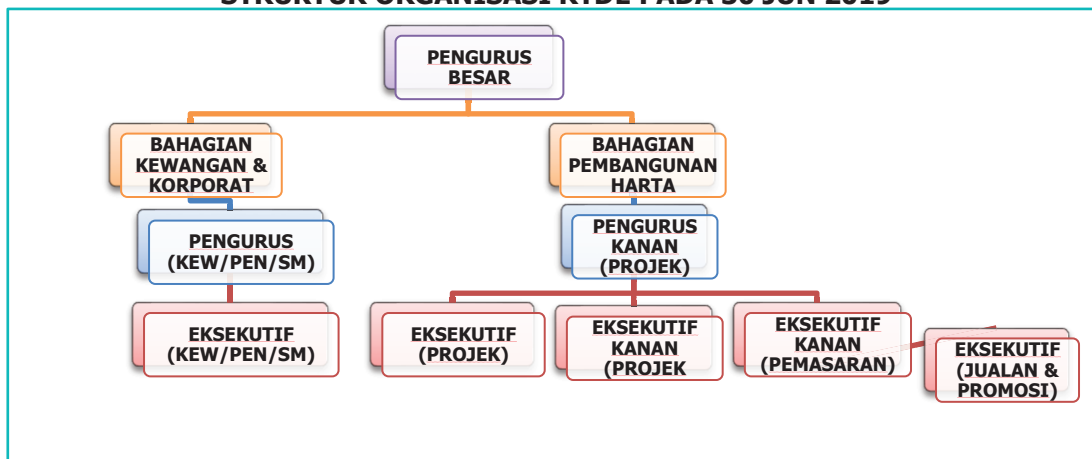
Perkara yang ditemui telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 19 Mac 2019. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan yang dinyatakan dalam rumusan Audit adalah seperti perenggan berikut:

6.1. Tadbir Urus Korporat

6.1.1. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan syarikat diurus dengan lebih sempurna, telus dan bertanggungjawab. Sebagai syarikat di bawah PKNP, pengurusan RTDE perlu mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan di bawah Akta Syarikat 2016, Memorandum dan Artikel Penubuhan Syarikat (M&A), SOP serta peraturan yang ditetapkan dari semasa ke semasa. Selain itu, amalan tadbir urus korporat yang boleh dirujuk adalah *Malaysian Code on Corporate Governance 2017* (MCCG 2017), *The Green Book – Enhancing Board Effectiveness* April 2016 dan Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan Diperbadankan Disember 2014 (*MKD Handbook*).

6.1.2. Pengurusan RTDE diketuai oleh Pengurus Besar dan dibantu oleh seorang Pengurus Kanan, seorang Pengurus, lima (5) orang Pegawai Eksekutif dan lima (5) orang kakitangan. Struktur organisasi RTDE terbahagi kepada dua (2) bahagian iaitu Bahagian Pembangunan Harta serta Bahagian Kewangan Dan Korporat yang masing-masing diketuai oleh seorang Pengurus Kanan (Projek) dan seorang Pengurus Kewangan/Pentadbiran/Sumber Manusia. Struktur organisasi RTDE pada 30 Jun 2019 adalah seperti dalam **Carta 1**.

CARTA 1
STRUKTUR ORGANISASI RTDE PADA 30 JUN 2019



Sumber: RTDE

6.1.3. Semakan Audit mendapati RTDE telah mengamalkan dua (2) daripada tujuh (7) aspek amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu berkaitan Pengerusi dan Ketua Pegawai Eksekutif. Manakala, lima (5) amalan terbaik tadbir urus korporat didapati tidak diamalkan sepenuhnya iaitu bagi aspek Lembaga Pengarah, Jawatankuasa Audit dan Audit Dalaman, SOP, Rancangan Korporat dan KPI serta Setiausaha Syarikat. Di samping itu, aspek pengurusan kewangan turut disemak. Butiran penemuan adalah seperti perenggan berikut:

a. Lembaga Pengarah

- i. Berdasarkan Perenggan 81 dalam M&A, bilangan pengarah hendaklah tidak kurang daripada dua (2) atau tidak lebih daripada 10 orang. Mengikut MCCG 2017 *Practice* 1.1, Lembaga Pengarah bertanggungjawab memastikan syarikat beroperasi selaras dengan objektif penubuhannya melalui penyediaan strategi dan pelan perniagaan yang mantap serta rangka kerja tadbir urus yang berkesan. MCCG 2017 *Practice* 4.1 pula menyatakan sekurang-kurangnya separuh daripada komposisi Lembaga Pengarah adalah berstatus bebas. Semakan Audit mendapati keanggotaan Lembaga Pengarah RTDE adalah seramai empat (4) orang. Bagaimanapun kesemua ahli yang dilantik adalah berstatus tidak bebas kerana mereka merupakan pegawai daripada perbadanan induk.
- ii. MCCG 2017 *Practice* 2.1, *Guidance* 2.1 menyatakan Lembaga Pengarah perlu mempunyai Piagam Lembaga Pengarah yang jelas menyatakan peranan dan tanggungjawab Lembaga Pengarah, Jawatankuasa Lembaga Pengarah, ALP secara

Ahli Lembaga Pengarah

Semua ALP berstatus tidak bebas

Merupakan pegawai daripada perbadanan induk

Piagam Lembaga Pengarah

Tidak disediakan

individu dan pengurusan syarikat serta isu dan keputusan yang tertakluk kepada Lembaga Pengarah. Semakan Audit mendapati RTDE tidak menyediakan Piagam Lembaga Pengarah sebagai rujukan berkenaan peranan dan tanggungjawab Lembaga Pengarah. Selain itu, surat pelantikan keanggotaan ALP juga didapati tidak menyatakan peranan dan tanggungjawab yang jelas.

- iii. Seksyen 213, Akta Syarikat 2016 menyatakan Lembaga Pengarah hendaklah mempunyai pengetahuan, kemahiran dan pengalaman dalam melaksanakan tanggungjawabnya. *Green Book* Perenggan 1.4.4 juga menyatakan, Lembaga Pengarah hendaklah memastikan ahlinya mempunyai akses

Latihan/Kursus

Tidak dihadiri bagi tempoh 2015 – Jun 2019

Tiada peruntukan dan pelan bagi latihan/kursus

kepada program pembelajaran yang berterusan bagi memperkasakan diri dalam pembangunan perniagaan serta mengekalkan penyertaan yang aktif semasa mesyuarat. Semakan Audit mendapati tiada rekod menunjukkan ALP telah menghadiri latihan, seminar atau kursus yang berkaitan dengan tugasnya atau aktiviti syarikat dalam tempoh tahun 2015 hingga Jun 2019. Selain itu, RTDE tidak menyediakan peruntukan dan pelan latihan bagi memastikan ALP sentiasa mengikuti perkembangan terkini mengenai aktiviti syarikat. Hal ini disebabkan ketiadaan piagam/terma rujukan Lembaga Pengarah yang menyatakan keperluan bagi Lembaga Pengarah menghadiri latihan.

Maklum Balas RTDE yang Diterima pada 29 Ogos 2019

Sebagai sebuah syarikat milikan penuh PKNP, lantikan ALP dibuat oleh Ketua Pegawai Eksekutif PKNP dengan kelulusan Menteri Besar. Pelantikan ini dimaklumkan secara lisan kepada Setiausaha Syarikat. ALP terdiri daripada pegawai PKNP dan secara automatik berstatus tidak bebas serta RTDE adalah syarikat sendirian berhad dan bukannya syarikat berhad. ALP tidak melantik pengarah bebas kerana pengalaman dan kepakaran kesemua ALP sedia ada berkaitan aktiviti syarikat adalah bersesuaian dan ini merupakan amalan yang terbaik untuk syarikat. Pengarah bebas akan dilantik sekiranya kepakaran tertentu diperlukan. Peranan dan tanggungjawab ALP ada dinyatakan dalam perenggan 116 hingga 121, Artikel Penubuhan Syarikat. Pada tahun 2018, ALP ada menghadiri kursus berkaitan pengarah syarikat yang dianjurkan oleh PKNP. Bagi penambahbaikan, RTDE mencadangkan kepada pihak pengurusan PKNP agar kelulusan lantikan, surat lantikan serta peranan dan tanggungjawab ALP sedia ada dan baru akan dibuat.

Piagam Lembaga Pengarah serta perancangan latihan untuk ALP akan dibuat dan diangkat ke Mesyuarat ALP untuk kelulusan.

Pada pendapat Audit, komposisi ALP yang kesemuanya berstatus bukan bebas tidak selaras dengan amalan tadbir urus terbaik bagi mengelak berlaku percanggahan kepentingan dalam membuat keputusan. Pengarah bebas juga boleh membawa idea baharu serta perspektif yang berbeza yang boleh menjadikan Lembaga Pengarah lebih pelbagai dan efektif dalam membuat sesuatu keputusan. Ketiadaan Piagam Lembaga Pengarah menyebabkan ALP tidak jelas dengan fungsi dan tanggungjawab mereka menyebabkan beberapa amalan terbaik tadbir urus tidak diikuti sepenuhnya.

b. Jawatankuasa Audit dan Audit Dalaman

- i. MCCG 2017 *Intended Outcome* 8.0 menyarankan penubuhan Jawatankuasa Audit (JKA) yang berkesan dan bebas. MCCG *Practice* 8.1, 8.4 dan 8.5 seterusnya menyatakan JKA tidak dipengerusikan oleh Pengerusi Lembaga Pengarah dan keanggotaannya hendaklah terdiri daripada Pengarah Bebas sahaja yang mempunyai pengetahuan dalam bidang kewangan dan dapat memahami perkara di bawah bidang kuasa JKA. *Green Book* Perenggan 1.2.3. pula menyatakan keanggotaan JKA hendaklah sekurang-kurangnya tiga (3) ahli dan tidak melebihi empat (4) ahli sama ada di kalangan Lembaga Pengarah atau orang luar yang memiliki kepakaran kewangan.
- ii. Semakan Audit mendapati JKA masih belum ditubuhkan oleh RTDE sejak penubuhannya. Ketiadaan JKA menyebabkan syarikat tidak dapat menilai kualiti dan kawalan dalaman operasi syarikat bagi tujuan meningkatkan integriti, akauntabiliti dan ketelusan syarikat.
- iii. Mengikut MCCG 2017 *Practice* 10.1, JKA hendaklah memastikan Audit Dalaman berfungsi secara bebas, pelantikan/penyingkiran untuk fungsi Audit Dalaman hendaklah diputuskan oleh JKA dan skop kerja Audit Dalaman hendaklah jelas dan diluluskan oleh JKA. Audit Dalaman juga hendaklah melaksanakan pengauditan bagi menilai dan meningkatkan keberkesanan proses pengurangan risiko, kawalan dalaman dan tadbir urus serta memberi nilai tambah terhadap aktiviti syarikat.

- iv. Semakan Audit mendapati Audit Dalaman yang berperanan untuk menilai pematuhan serta pengurusan dasar dan prosedur yang ditetapkan masih belum ditubuhkan. Bagaimanapun, Unit Audit Dalam PKNP ada menjalankan pengauditan terhadap RTDE pada 21 Disember 2016 hingga 31 Julai 2017. Semakan Audit terhadap laporan pengauditan tersebut mendapati antara penemuan yang dibangkitkan adalah bayaran bagi pembelian tanah tidak dibuat mengikut perjanjian; SOP Bahagian Projek dan Bahagian Pemasaran tidak diluluskan oleh Lembaga Pengarah; dan tidak menyediakan Panel Yang Berdaftar/Senarai Kontraktor Yang Diluluskan. Namun, hasil pengauditan berkenaan tidak dibentangkan kepada ALP dan dilaporkan hanya kepada Pengurus Besar melalui surat bertarikh 24 November 2017. Pihak Audit mendapati RTDE telah mengambil tindakan terhadap teguran yang dibangkitkan dalam laporan Unit Audit Dalam tersebut.

Maklum Balas RTDE yang Diterima pada 29 Ogos 2019

RTDE bercadang melantik seorang ALP sebagai Jawatankuasa Audit dan dua (2) orang ahli bebas iaitu pengurus daripada kakitangan PKNP. Panduan serta garis panduan Audit Dalaman akan dilaksanakan setelah Jawatankuasa Audit ditubuhkan.

Pada pendapat Audit, cadangan pelantikan seorang ALP adalah teratur tetapi lantikan dua (2) pengurus daripada kakitangan PKNP dalam JKA tidak selaras dengan amalan tadbir urus terbaik bagi memastikan kebebasan pengauditan yang dijalankan.

c. Standard Operating Procedures

- i. Seksyen 246, Akta Syarikat menyatakan syarikat hendaklah mempunyai suatu sistem kawalan dalaman yang akan memberi jaminan munasabah bahawa aset syarikat akan dilindungi daripada kerugian akibat penggunaan atau pelupusan yang tidak dibenarkan. Mengikut amalan terbaik MKD *Handbook*, Perenggan 1.9(c), 2.2(f) dan Perenggan 3.25 hingga 3.28, syarikat hendaklah mempunyai SOP yang lengkap dan menyeluruh merangkumi aktiviti utama syarikat dan urusan kewangan. Semakan semula terhadap SOP perlu dilaksanakan sekiranya terdapat keperluan dan perubahan dalam operasi syarikat. SOP dan sebarang perubahannya perlu mendapat kelulusan Lembaga Pengarah.

- ii. Semakan Audit mendapati RTDE telah menyediakan SOP bagi Bahagian Pembangunan Harta yang telah diluluskan dalam Mesyuarat ALP Bil. 3 Tahun 2017 yang diadakan pada 21 November 2017. Bagaimanapun, SOP bagi Bahagian Kewangan dan Korporat belum disediakan.

Maklum Balas RTDE yang Diterima pada 6 November 2019

SOP bagi Bahagian Kewangan dan Korporat telah disediakan dan dibentangkan di Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 4 Tahun 2019 pada 2 Oktober 2019 tetapi masih belum diluluskan.

Pada pendapat Audit, ketiadaan SOP bagi Bahagian Kewangan dan Korporat menjejaskan kelancaran dan ketelusan berkaitan pengurusan kewangan.

d. Rancangan Korporat dan Petunjuk Prestasi Utama

- i. MCCG 2017 *Practice* 1.1 menyatakan Lembaga Pengarah bertanggungjawab memastikan syarikat beroperasi selaras dengan objektif penubuhannya melalui penyediaan strategi, plan perniagaan yang mantap dan rangka kerja tadbir urus yang berkesan. Tujuan perancangan strategik korporat adalah untuk memastikan segala perancangan yang dibuat memenuhi kehendak pihak berkepentingan syarikat.
- ii. Semakan Audit mendapati RTDE telah menyediakan rancangan korporat bagi tahun 2017 hingga 2020. Namun, rancangan ini masih belum dibentangkan untuk kelulusan ALP. Rancangan korporat tersebut merangkumi aspek pembangunan hartanah konvensional, pengurusan hartanah dan kemudahan serta pembangunan hartanah dimensi baru selaras dengan objektif syarikat.
- iii. *Green Book* Perenggan 3.2 menyatakan Lembaga Pengarah berperanan memantau prestasi dan pencapaian syarikat serta memastikan ia diurus dengan baik dan berkesan. Kaedah yang paling berkesan ialah melalui penetapan KPI. KPI yang disediakan perlulah berkait rapat dengan strategi syarikat yang melibatkan semua peringkat dalam organisasi iaitu KPI bagi Ketua Eksekutif dan syarikat keseluruhannya serta KPI bagi seksyen/unit

perniagaan. Penetapan KPI memudahkan ALP mengukur serta memantau prestasi dan pencapaian syarikat.

- iv. Semakan Audit mendapati RTDE tidak menyediakan KPI bagi tahun 2015, manakala KPI bagi tahun 2016 dan 2017 ada disediakan. Bagaimanapun, KPI tersebut tidak dibentangkan untuk kelulusan ALP. Bagi tahun 2018, RTDE hanya menyediakan KPI bagi bulan Julai hingga Disember 2018 yang telah diluluskan melalui Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 3 Tahun 2018 bertarikh 26 September 2018.

Maklum Balas RTDE yang Diterima pada 29 Ogos 2019

RTDE akan menyemak semula rancangan korporat sedia ada dan akan diubah mengikut kesesuaian dan keperluan semasa serta akan dibentangkan di Mesyuarat Jawatankuasa Pemandu seterusnya mendapatkan kelulusan Mesyuarat Lembaga Pengarah. PKNP juga dalam proses mendedahkan kepada syarikat subsidiari berkaitan keperluan KPI. Bagi tahun 2019, KPI telah dibentangkan dan diluluskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 2 Tahun 2019 bertarikh 10 April 2019.

Pada pendapat Audit, tindakan syarikat menyediakan pelan strategik dan KPI adalah baik. Pelan strategik dan KPI juga telah dibentangkan dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah. Seterusnya pihak pengurusan RTDE perlu memastikan pelan strategik itu dilaksanakan dan KPI yang ditetapkan akan dapat dicapai.

e. Setiausaha Syarikat

Seksyen 235 hingga 242 Akta Syarikat 2016 menetapkan peraturan berhubung dengan pelantikan Setiausaha Syarikat. Setiausaha Syarikat hendaklah mematuhi Kod Etika Setiausaha Syarikat yang dikeluarkan oleh Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM) dalam menjalankan tanggungjawabnya. Peranan utama Setiausaha Syarikat adalah membimbing, memberi panduan dan nasihat berkaitan peraturan yang termaktub bagi sesuatu syarikat kepada Lembaga Pengarah. RTDE telah melantik Setiausaha Syarikat melalui Resolusi Lembaga Pengarah bertarikh 2 April 2001. Semakan Audit mendapati Setiausaha Syarikat tidak menjalankan peranannya dengan berkesan kerana tidak menasihati RTDE dalam mematuhi sepenuhnya amalan tadbir urus terbaik termasuklah

menyediakan Kod Tatalaku dan Etika Syarikat, Piagam Lembaga Pengarah, penyediaan SOP dan KPI syarikat.

Maklum Balas RTDE yang Diterima pada 29 Ogos 2019

Setiausaha Syarikat akan dilibatkan dalam semua aktiviti dan program syarikat bagi tujuan penyelarasan.

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

f. Pengurusan Kewangan

- i. Pengurusan Perbelanjaan - baucar bayaran hendaklah disokong dengan dokumen sokongan yang lengkap bagi setiap perkhidmatan, bekalan atau kerja yang dilaksanakan. Hal ini bagi mengesahkan perkhidmatan atau bekalan sebenarnya telah dilaksanakan. Dokumen sokongan hendaklah lengkap dengan maklumat antaranya termasuklah invois, surat permohonan sumbangan dan akuan pengesahan pembayaran.
- ii. Semakan Audit terhadap tujuh (7) sampel baucar bayaran bagi aktiviti tanggungjawab sosial syarikat mendapati empat (4) baucar bayaran berjumlah RM307,589 tidak disertakan dengan dokumen sokongan yang lengkap. Dokumen sokongan yang tidak disertakan antaranya ialah surat permohonan penganjuran aktiviti tanggungjawab sosial. Selain itu, semakan Audit juga mendapati empat (4) baucar bayaran yang berjumlah RM108,000 telah dibayar melalui cek kepada Pembantu Tadbir Operasi. Pihak Audit dimaklumkan oleh Pengurus Kewangan bahawa cek tersebut akan ditunaikan terlebih dahulu sebelum diserahkan kepada penerima yang sah. Keadaan ini berlaku kerana syarikat tidak mempunyai SOP berkaitan urusan kewangan dan ketiadaan Audit Dalaman. Maklumat baucar bayaran yang terlibat adalah seperti dalam **Jadual 1**.

JADUAL 1
BAUCAR BAYARAN BAGI AKTIVITI TANGGUNGJAWAB SOSIAL SYARIKAT

BIL.	PERIHAL BAUCAR	AMAUN (RM)	NOMBOR/ TARIKH BAUCAR	CATATAN
1.	Sumbangan kepada Kelab Keluarga Kumpulan PKNP (Aktiviti PKNP)	179,088	PV35/01/15 22.01.2015	• Dokumen sokongan seperti surat memohon sumbangan daripada PKNP dan surat kelulusan sumbangan daripada RTDE tidak disertakan.
2.	Sumbangan kepada Kelab Keluarga Kumpulan PKNP (Aktiviti PKNP)	78,501	PV13/07/15 06.07.2015	• Dokumen sokongan seperti surat memohon sumbangan daripada PKNP tidak disertakan.
3.	Bayaran peruntukan bagi aktiviti tanggungjawab sosial syarikat (Majlis Ihya Ramadhan bagi Pejabat Menteri Besar)	30,000	PV78/06/15 24.06.2015	• Dokumen sokongan seperti surat memohon sumbangan Majlis Ihya Ramadhan daripada Pejabat Menteri Besar tidak disertakan.
4.	Bayaran peruntukan bagi aktiviti tanggungjawab sosial syarikat (Majlis Ihya Ramadhan bagi Pejabat Menteri Besar)	20,000	PV27/06/16 17.06.2016	• Bayaran atas nama Pembantu Tadbir Operasi.
5.	Program bersama Yayasan Pahang – Kuliah Khas Tafaquh Fiddin	38,000	PV19/08/16 09.08.2016	• Bayaran atas nama Pembantu Tadbir Operasi.
6.	Bayaran honorarium kepada Penasihat RT Development And Engineering Sdn. Bhd.	20,000	PV69/11/16 29.11.2016	
JUMLAH		365,589		

Sumber: Baucar Bayaran RTDE

Maklum Balas RTDE yang Diterima pada 29 Ogos 2019

Daripada segi penyerahan tunai dan dokumen sokongan untuk baucar bayaran, RTDE akan menambah baik lagi proses pembayaran yang akan diambil kira dalam penyediaan SOP.

Pada pendapat Audit, pengurusan perbelanjaan bagi aktiviti tanggungjawab sosial kurang memuaskan kerana tidak disertakan dokumen sokongan yang lengkap bagi menyokong pembayaran yang dibuat.

6.2. Pengurusan Aktiviti

Aktiviti utama RTDE adalah dalam industri pembangunan hartanah meliputi pembinaan dan penjualan rumah kediaman dan premis perniagaan. Hasil semakan Audit terhadap aktiviti RTDE adalah seperti berikut:

6.2.1. Prestasi Aktiviti

a. Pencapaian Output

i. Bilangan Unit yang Dibangunkan

- RTDE menjalankan aktiviti pembangunan hartanah dengan pembangunan projek yang dilaksanakan sendiri oleh syarikat dan secara usaha sama. Pembangunan projek sendiri merupakan projek pembangunan hartanah yang dilaksanakan oleh kontraktor yang dilantik oleh RTDE. Manakala pembangunan projek secara usaha sama merupakan projek pembangunan hartanah oleh syarikat pemaju swasta yang dilantik oleh RTDE
- Bagi tempoh tahun 2015 hingga bulan Jun 2019, RTDE telah merancang untuk melaksanakan lapan (8) projek pembangunan hartanah iaitu enam (6) projek yang dijalankan sendiri dan dua (2) projek yang dijalankan secara usaha sama. Enam (6) projek yang dijalankan sendiri melibatkan 169 unit rumah/premis perniagaan, manakala dua (2) projek pembangunan secara usaha sama melibatkan 168 unit rumah/premis perniagaan. Rancangan pembangunan projek bagi tempoh tahun 2015 hingga Jun 2019 seperti dalam **Jadual 2**.

Jumlah Unit Dibangunkan

Projek dijalankan sendiri (169 unit)

- 156 unit rumah
- 13 unit premis perniagaan

Projek usaha sama (168 unit)

- 47 unit rumah
- 121 unit premis perniagaan

JADUAL 2
PROJEK PEMBANGUNAN HARTANAH RTDE SEHINGGA BULAN JUN 2019

BIL.	PROJEK	HARGA KONTRAK (RM Juta)	PROJEK PEMBANGUNAN	LOKASI
Projek Pembangunan Sendiri				
1.	Taman Saujana Utama	0.95	• 12 unit rumah teres 1 tingkat	Taman Saujana Utama, Jerantut
2.	Peramu Permai Komersial	5.02	• 9 unit kedai pejabat 2 tingkat • 4 unit kedai pejabat 3 tingkat	Taman PKNP, Batu 4 ½, Peramu Pekan
3.	Peramu Permai (Fasa 2A)	3.28	• 29 unit rumah teres 2 tingkat • 7 unit rumah teres 1 tingkat	Taman PKNP, Batu 4 ½, Peramu Pekan
4.	Mahkota Triangle	14.18	• 8 unit rumah teres 2½ tingkat • 34 unit rumah teres 2 tingkat	Indera Mahkota, Kuantan
5.	Peramu Permai (Fasa 2B)	7.60	• 37 unit rumah teres 2 tingkat	Taman PKNP, Batu 4 ½, Peramu Pekan
6.	Seberang Balok	3.83	• 29 unit rumah teres 1 tingkat	Seberang Balok, Kuantan
Projek Pembangunan Secara Usaha Sama				
1.	Sinaran Mahkota (Fasa 2)	35.90	• 121 unit kedai 2 tingkat dan 3 tingkat	Indera Mahkota, Kuantan
2.	The Oasis	11.27	• 37 unit rumah teres 2 tingkat • 6 unit rumah teres 2 ½ tingkat • 4 unit rumah berkembar 2 ½ tingkat	Indera Mahkota, Kuantan

Sumber: Dokumen Kontrak dan Fail Projek

- Berdasarkan **Jadual 2** di atas, sebanyak empat (4) daripada lapan (8) projek telah siap sepenuhnya sehingga Jun 2019 iaitu tiga (3) projek pembangunan sendiri dan satu (1) projek usaha sama. Bilangan unit yang disediakan adalah berjumlah 195 unit atau 57.9% daripada keseluruhan 337 unit yang dirancang iaitu 74 unit bagi projek pembangunan sendiri dan 121 unit melalui projek usaha sama. Manakala sebanyak 142 unit atau 42.1% melibatkan empat (4) projek belum disediakan sepenuhnya. Status kemajuan kerja sehingga Jun 2019 adalah seperti dalam **Jadual 3**.

Jumlah Unit Belum Siap

Projek dijalankan sendiri

- 95 unit rumah

Projek usaha sama

- 47 unit rumah

JADUAL 3
KEMAJUAN KERJA PROJEK RTDE SEHINGGA BULAN JUN 2019

BIL.	PROJEK	TARIKH			STATUS PROJEK (%)	KELEWATAN (Hari)
		MULA	JANGKA SIAP	SIAP SEBENAR		
Projek Pembangunan Sendiri						
1.	Taman Saujana Utama	14.05.2014	09.07.2014	15.07.2015	100% (12 unit)	90
2.	Peramu Permai Komersial	09.06.2015	01.08.2016	19.06.2017	100% (13 unit)	217
3.	Peramu Permai (Fasa 2A)	01.12.2015	31.05.2016	24.11.2016	100% (36 unit)	43
4.	Mahkota Triangle	08.07.2014	12.10.2015	Belum siap	• Blok A – 0% (7 unit) • Blok B – 29% (10 unit) • Blok C – 69% (12 unit) • Blok D –100% (13 unit)	1,162 hari dari tarikh patut siap
5.	Peramu Permai (Fasa 2B)	13.04.2017	29.10.2018	Belum siap	• Blok A – 99% (11 unit) • Blok B – 86% (11 unit) • Blok C – 20% (8 unit) • Blok D – 20% (7 unit)	
6.	Seberang Balok	17.05.2019	13.11.2019	Belum siap	3% (29 unit)	TB
Projek Pembangunan Secara Usaha Sama						
1.	Sinaran Mahkota (Fasa 2)	07.11.2014	06.05.2016	27.07.2017	100% (121 unit)	TB
2.	The Oasis	03.04.2017	02.04.2019	Belum siap	93% (47 unit)	TB

Sumber: Dokumen Kontrak dan Fail Projek

Nota: TB – Tidak Berkenaan

ii. Keuntungan Atas Jualan Projek yang Dilaksanakan Sendiri

Keuntungan/ Pulangan

RM11.04 juta

Hasil bagi projek pembangunan yang dilaksanakan sendiri adalah daripada unit yang berjaya dijual bagi projek yang telah siap atau masih dalam pembinaan. Sehingga bulan Jun 2019, sebanyak 81 daripada 169 unit rumah/premis perniagaan bagi lima (5) daripada enam (6) projek pembangunan hartanah yang dilaksanakan sendiri telah berjaya dijual. Hasil daripada jualan unit tersebut berjumlah RM30.63 juta berbanding kos projek berjumlah RM19.59 juta. Dengan ini, RTDE telah memperoleh keuntungan sejumlah RM11.04 juta seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
KEUNTUNGAN ATAS UNIT YANG DIJUAL SEHINGGA 30 JUN 2019

BIL.	PROJEK	BILANGAN UNIT DIJUAL	HARGA KOS (RM Juta)	HASIL JUALAN (RM Juta)	KEUNTUNGAN (RM Juta)
1.	Taman Saujana Utama	7	1.45	1.75	0.30
2.	Peramu Permai Komersial	11	5.05	8.25	3.20
3.	Peramu Permai (Fasa 2A)	36	5.27	10.42	5.15
4.	Mahkota Triangle	7	2.68	3.59	0.91
5.	Peramu Permai (Fasa 2B)	20	5.14	6.62	1.48
JUMLAH		81	19.59	30.63	11.04

Sumber: Pelan Perancangan Projek dan Laporan Jualan Projek

iii. Pulangan Atas Projek Pembangunan Secara Usaha Sama

- Bagi tempoh tahun 2015 sehingga Jun 2019, sebanyak dua (2) projek usaha sama dibangunkan iaitu Sinaran Mahkota (Fasa 2) dan The Oasis. Bagi projek usaha sama, RTDE hanya menanggung kos perolehan tanah melalui perjanjian jual beli tanah dengan PKNP yang telah ditandatangani pada 17 Disember 2012. Kos perolehan tanah yang perlu dibayar bagi projek Sinaran Mahkota (Fasa 2) berjumlah RM14.75 juta dan RM9.65 juta bagi projek The Oasis.
- Semakan Audit terhadap dokumen perjanjian usaha sama mendapati anggaran pulangan minimum yang dijamin bagi projek Sinaran Mahkota (Fasa 2) dan The Oasis masing-masing berjumlah RM22.50 juta dan RM6.84 juta. Semakan lanjut Audit mendapati kos perolehan tanah bagi projek The Oasis berjumlah RM9.65 juta adalah lebih tinggi daripada pulangan minimum yang dijamin iaitu RM6.84 juta menyebabkan RTDE mengalami kerugian sejumlah RM2.81 juta. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 5**.

**Keuntungan/
Pulangan**

RM38.84 juta

JADUAL 5
PULANGAN SEBENAR BERBANDING
PULANGAN MINIMUM DIJAMIN BAGI PROJEK USAHA SAMA

BIL.	PROJEK	PEMAJU (No. Syarikat)	KOS TANAH (RM Juta)	PULANGAN MINIMUM DIJAMIN (RM Juta)	PULANGAN SEBENAR YANG TELAH DITERIMA	
					(RM Juta)	(%)
1.	Sinaran Mahkota (Fasa 2)	349956-W	14.75	22.50	32.75	145.6
2.	The Oasis	951283-H	9.65	6.84	6.09	89.04

Sumber: Dokumen Perjanjian Projek dan Laporan Pulangan Projek Usaha Sama

- Semakan Audit terhadap laporan berkaitan pulangan minimum bagi projek usaha sama mendapati pulangan yang telah diterima bagi projek Sinaran Mahkota (Fasa 2) adalah berjumlah RM32.75 juta iaitu

RM10.25 juta lebih tinggi daripada anggaran pulangan minimum yang telah dipersetujui dalam perjanjian. Manakala bagi projek The Oasis, sehingga bulan Jun 2019, RTDE telah menerima pulangan berjumlah RM6.09 juta (89.%) dengan kemajuan pelaksanaan projek mencapai 93%.

Maklum Balas RTDE yang Diterima pada 6 November 2019

Bagi projek Taman Saujana Utama, RTDE menerima arahan daripada PKNP untuk menyambung dan menyiapkan projek daripada kontraktor terdahulu yang telah ditamatkan kontrak oleh PKNP. Disebabkan keadaan tapak dan kerja semasa yang tidak sempurna, pihak kontraktor yang dilantik mengalami kesukaran untuk menyiapkan dalam tempoh yang diperuntukkan dan gagal disiapkan mengikut jadual yang ditetapkan.

Bagi projek Peramu Permai Komersial, kesan daripada keperluan tambahan dan ulasan daripada pihak berkuasa tempatan semasa lawatan pemeriksaan teknikal pada 20 April 2017 menyebabkan pihak kontraktor gagal menyiapkan projek tersebut dalam tempoh yang diperuntukkan.

Bagi projek Peramu Permai Fasa 2A dan 2B, keadaan ekonomi dan pasaran jualan hartanah yang agak perlahan di daerah Pekan dan Kuantan dan syarat kelulusan pinjaman perumahan daripada pihak bank yang terlalu ketat.

Bagi projek Mahkota Triangle pula, keadaan ekonomi dan pasaran jualan hartanah yang agak perlahan di daerah Kuantan dan Pekan dan syarat kelulusan pinjaman perumahan daripada pihak bank yang terlalu ketat menyebabkan hanya lima (5) unit yang terjual berbanding 13 unit yang dibina bagi Fasa 1. Keadaan tersebut telah menyebabkan bayaran kemajuan kerja kepada pihak kontraktor dibuat secara berperingkat.

Pada pendapat Audit, prestasi aktiviti pembangunan hartanah daripada segi pencapaian output adalah tidak memuaskan kerana lima (5) daripada enam (6) projek yang dijalankan sendiri oleh RTDE tidak disiapkan mengikut jadual yang ditetapkan. Manakala prestasi pembangunan secara usaha sama adalah memuaskan kerana satu (1) daripada dua (2) projek memperoleh keuntungan.

b. Pencapaian *Outcome*

- i. Berdasarkan objektif RTDE adalah untuk meneroka perniagaan baru yang berpotensi; bertindak sebagai perunding pengurusan projek; dan bekerjasama dengan PKNP dalam pengurusan projek bagi memastikan keberkesanan dan kecekapan penggunaan sumber, masa serta kelancaran kontrak. Aktiviti utama RTDE adalah dalam bidang pembangunan hartanah kediaman dan komersial melalui pembangunan yang dijalankan sendiri dan secara usaha sama.
- ii. Bagi tempoh tahun 2015 hingga bulan Jun 2019, RTDE telah merancang untuk melaksanakan lapan (8) projek pembangunan hartanah meliputi enam (6) projek yang dilaksanakan sendiri dan dua (2) projek secara usaha sama. Semakan Audit mendapati RTDE tidak menetapkan *outcome* bagi setiap projek yang dilaksanakan. Oleh itu, pihak Audit tidak dapat menilai pencapaian *outcome* syarikat.

6.2.2. Pelaksanaan Aktiviti

a. Projek Siap Melebihi Tempoh Ditetapkan

- i. Merujuk Fasal 40.1 perjanjian di antara RTDE dan kontraktor, Perakuan Kerja Tidak Siap (CNC) hendaklah dikeluarkan sekiranya kerja gagal disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan atau tempoh Lanjutan Masa (EOT) yang dibenarkan. Semakan Audit terhadap enam (6) projek pembangunan yang dilaksanakan sendiri setakat 30 Jun 2019 mendapati:

- empat (4) projek telah dikeluarkan EOT iaitu projek Taman Saujana Utama, Peramu Permai Komersial, Peramu Permai (Fasa 2A) dan Peramu Permai (Fasa 2B);

**Projek
Lewat Siap**

5 daripada 6 projek
dijalankan sendiri

- tiga (3) daripada empat (4) projek yang dikeluarkan EOT telah disiapkan melebihi tempoh EOT antara 43 hingga 217 hari;

- satu (1) projek iaitu projek Mahkota Triangle tidak dikeluarkan EOT walaupun telah melebihi tempoh penyiapan yang telah ditetapkan sebanyak 1,162 hari.

**Tempoh
Kelewatan**

43 hingga 1,162 hari

- ii. Semakan Audit mendapati sebab EOT dikeluarkan ialah kelewatan pembekalan bahan binaan daripada pembekal yang dilantik, kerja pembaikan

kontraktor terdahulu dan tambahan kerja sebagaimana keperluan pihak berkuasa tempatan. Masalah cuaca buruk juga mengakibatkan kerja-kerja infrastruktur lewat disiapkan.

- iii. Mengikut perjanjian jual beli, syarikat akan dikenakan Ganti Rugi Kelewatan (LAD) Penyerahan sekiranya projek lewat disiapkan dalam tempoh dua (2) tahun daripada tarikh perjanjian ditandatangani. Tempoh pembinaan bagi dua (2) projek iaitu Peramu Permai (Fasa 2A) dan projek Mahkota Triangle telah melebihi tempoh penyiapan mengikut perjanjian jual beli antara 186 hingga 598 hari. Kelewatan ini menyebabkan syarikat menanggung kerugian kerana perlu membayar LAD kepada pembeli berjumlah RM1.04 juta setakat Jun 2019. Butiran lanjut projek yang dikeluarkan EOT dan LAD perlu dibayar adalah seperti dalam **Jadual 6**.

**LAD
Kepada
Pembeli**
RM1.04 juta

JADUAL 6
PROJEK YANG DIKELUARKAN EOT DAN LAD BAGI TEMPOR 2015 HINGGA JUN 2019

BIL.	PROJEK	TARIKH			EOT			BIL. HARI MELEBIHI TARIKH PATUT SIAP	LAD PERLU DIBAYAR (RM)
		MULA	PATUT SIAP	SIAP SEBENAR	BIL.	TEMPOR	BIL. HARI		
1.	Taman Saujana Utama	14.05.2014	09.07.2014	15.07.2015	1	10.07.2014 – 15.01.2015	190	90 (16.04.2015 – 15.07.2015)	TB
					2	16.01.2015 – 15.04.2015	90		
2.	Peramu Permai Komersial	09.06.2015	01.08.2016	19.06.2017	1	10.08.2016 – 14.11.2016	105	217 (15.11.2016 – 19.06.2017)	TB
3.	Peramu Permai (Fasa 2A)	01.12.2015	31.05.2016	24.11.2016	1	01.06.2016 – 30.06.2016	30	43 (13.10.2016 – 24.11.2016)	819,438
					2	01.07.2016 – 31.08.2016	62		
					3	01.09.2016 – 12.10.2016	42		
4.	Peramu Permai (Fasa 2B)	13.04.2017	29.10.2018	Belum siap	1	30.10.2018 – 29.04.2019	182	TB	TB
					2	30.04.2019 – 30.09.2019	154		
5.	Mahkota Triangle	08.07.2014	12.10.2015	Belum siap	Tidak dikeluarkan			1,162 (13.10.2015 – 17.12.2018)	215,707
6.	Seberang Balok	17.05.2019	13.11.2019	Belum siap	TB			TB	TB

Sumber: Dokumen Kontrak dan Fail Projek

Nota: TB – Tidak Berkenaan

b. Projek Lewat Siap yang Tidak Dikenakan Denda

- i. Merujuk Fasal 40.1 perjanjian di antara RTDE dan kontraktor, Perakuan Kerja Tidak Siap (CNC) hendaklah dikeluarkan sekiranya kerja gagal disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan atau tempoh EOT. Selain itu, denda akan dikenakan kepada kontraktor sekiranya gagal menyiapkan kerja pada tempoh yang ditetapkan atau tempoh EOT. Kiraan denda bermula dari

tarikh CNC dikeluarkan hingga tarikh penamatan kontrak atau tarikh Perakuan Siap Kerja (CPC) diperakukan.

ii. Semakan Audit terhadap fail dan dokumen bagi enam (6) projek yang dilaksanakan sendiri mendapati:

- dua (2) projek yang dikeluarkan EOT iaitu projek Taman Saujana Utama dan Peramu Permai (Fasa 2A) telah dikenakan LAD masing-masing berjumlah RM45,000 dan RM150,500;
- dua (2) projek iaitu Peramu Permai Komersial dan Mahkota Triangle tidak dikenakan LAD disebabkan RTDE gagal mengeluarkan CNC kepada kontraktor kerana tidak menyiapkan kerja mengikut tempoh yang ditetapkan. Kegagalan mengeluarkan CNC terhadap dua (2) projek tersebut menyebabkan denda lewat tidak dapat dikenakan kepada kontraktor. Berdasarkan pengiraan Audit, denda lewat yang boleh dikenakan kepada kontraktor bagi projek Peramu Permai Komersial adalah sejumlah RM0.65 juta dan projek Mahkota Triangle sejumlah RM6.39 juta; dan
- dua (2) projek masih dalam tempoh pembinaan yang dibenarkan.

RM7.04 juta

Denda lewat yang boleh dikenakan kepada kontraktor

Bagi dua (2) projek yang tidak dikeluarkan CNC

Kelewatan sebanyak 217 dan 1,162 hari

iii. Butiran lanjut denda lewat yang dikenakan dan tidak dikenakan adalah seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
PROJEK YANG TIDAK DIKENAKAN LAD BAGI TEMPOH 2015 HINGGA 30 JUN 2019

BIL.	PROJEK	TARIKH			EOT			BIL. HARI MELEBIHI TARIKH PATUT SIAP	AMAUN DENDA (RM)
		MULA	PATUT SIAP	SIAP SEBENAR	BIL.	TEMPOH	BIL. HARI		
1.	Taman Saujana Utama	14.05.2014	09.07.2014	15.07.2015	1	10.07.2014 – 15.01.2015	190	90 (16.04.2015 – 15.07.2015)	45,000
					2	16.01.2015 – 15.04.2015	90		
2.	Peramu Permai (Fasa 2A)	01.12.2015	31.05.2016	24.11.2016	1	01.06.2016 – 30.06.2016	30	43 (13.10.2016 – 24.11.2016)	150,500
					2	01.07.2016 – 31.08.2016	62		
					3	01.09.2016 – 12.10.2016	42		
3.	Peramu Permai Komersial	09.06.2015	01.08.2016	19.06.2017	1	10.08.2016 – 14.11.2016	105	217 (15.11.2016 – 19.06.2017)	Denda tidak dikenakan (RM3,000 sehari)
4.	Mahkota Triangle	18.08.2014	12.10.2015	Belum siap	TB	TB	TB	1,162 (13.10.2015 – 17.12.2018)	Denda tidak dikenakan (RM5,500 sehari)

Sumber: Dokumen Kontrak dan Fail Projek

Nota: Tidak Berkenaan

Maklum Balas RTDE yang Diterima pada 6 November 2019

Bagi projek Peramu Permai Komersial, kontraktor telah mengemukakan permohonan EOT kali kedua kepada pihak perunding pada 17 November 2016 sebelum tarikh EOT pertama berakhir pada 14 November 2016. Pihak kontraktor turut menghantar salinan permohonan EOT kali kedua tersebut kepada RTDE pada 18 November 2016. EOT tidak dikeluarkan kerana tiada ulasan daripada pihak perunding berkaitan pengesyoran EOT kedua kepada pihak kontraktor sehingga CPC dikeluarkan pada 19 Jun 2017.

Bagi projek Mahkota Triangle, sijil EOT telah disediakan pada 9 Oktober 2015, namun ia hanya ditandatangani oleh Pengurus Projek. Pengurus Besar tidak menandatangani/meluluskan sijil tersebut atas alasan yang dikemukakan secara lisan iaitu tiada kemajuan jualan unit rumah pada masa tersebut dan berhasrat untuk menyiapkan projek tersebut secara penyiapan sebahagian. Sebanyak 13 unit rumah telah disiapkan dan CCC diperoleh pada 12 Disember 2018. Pihak RTDE dan kontraktor telah bersetuju untuk menamatkan kontrak secara persetujuan bersama bagi baki unit yang belum dibina pada 17 Disember 2018.

Pihak RTDE memandang serius berkaitan isu dan permasalahan seperti di atas. Bagi memastikan perkara tersebut tidak berulang pada masa akan datang, pihak RTDE telah dan akan mengambil langkah-langkah pembaikan seperti di bawah:

- a. Penambahan kakitangan yang akan menyelia tapak bina secara terus dan lebih kerap serta melaporkan sebarang aktiviti tapak terus kepada pihak pengurusan RTDE;
- b. Mengemas kini penggunaan diari tapak di tapak bina dan pihak RTDE akan sentiasa membuat semakan secara lebih kerap ke atas setiap rekod kerja kontraktor di tapak bina; dan
- c. Memastikan mesyuarat penyelarasan di antara pihak kontraktor, perunding dan pemaju diadakan dengan lebih kerap sekiranya terdapat sebarang permasalahan di tapak bina.

Pada pendapat Audit, pelaksanaan projek yang dijalankan sendiri adalah kurang memuaskan kerana empat (4) daripada enam (6) projek gagal disiapkan mengikut tempoh menyebabkan syarikat perlu membayar LAD kepada pembeli. Selain itu, sebanyak dua (2) projek tidak dikenakan LAD

atas kegagalan syarikat mengeluarkan CNC. Keadaan ini menyebabkan syarikat tidak dapat mengenakan LAD kepada kontraktor berkenaan.

6.3. Kedudukan Kewangan

6.3.1. Penyata kewangan RTDE bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 telah diberi Laporan/Sijil Audit Tanpa Teguran oleh Tetuan Norila & Associates. Analisis terhadap kedudukan kewangan RTDE bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 telah dilaksanakan merangkumi pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; aset dan liabiliti; nisbah kewangan; serta tunai dan kesetaraan tunai seperti dalam **Jadual 8**.

JADUAL 8
KEDUDUKAN KEWANGAN BAGI TAHUN 2016, 2017 DAN 2018

BUTIRAN	2016 (RM Juta)	2017 (RM Juta)	2018 (RM Juta)
Pendapatan	12.93	6.33	24.43
Pendapatan Lain	0.04	0.08	0.16
JUMLAH PENDAPATAN	12.97	6.41	24.59
Kos Pembangunan	(12.20)	(3.90)	(17.82)
Kos Pentadbiran	(2.00)	(1.77)	(3.61)
Kos Kewangan	(0.02)	(0.02)	(0.02)
JUMLAH PERBELANJAAN	14.22	5.69	21.45
KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SEBELUM CUKAI	(1.25)	0.72	3.14
Cukai	-	(0.01)	(1.01)
KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SELEPAS CUKAI	(1.25)	0.71	2.13
Pelarasan	-	(0.52)	-
KEUNTUNGAN TERKUMPUL	2.68	2.86	4.99
JUMLAH ASET	113.72	104.70	72.13
JUMLAH LIABILITI	108.04	98.84	64.14
JUMLAH EKUITI	5.68	5.86	7.99
JUMLAH LIABILITI DAN EKUITI	113.72	104.70	72.13
TUNAI DAN KESETARAAN TUNAI PADA AKHIR TAHUN	0.65	0.81	1.45

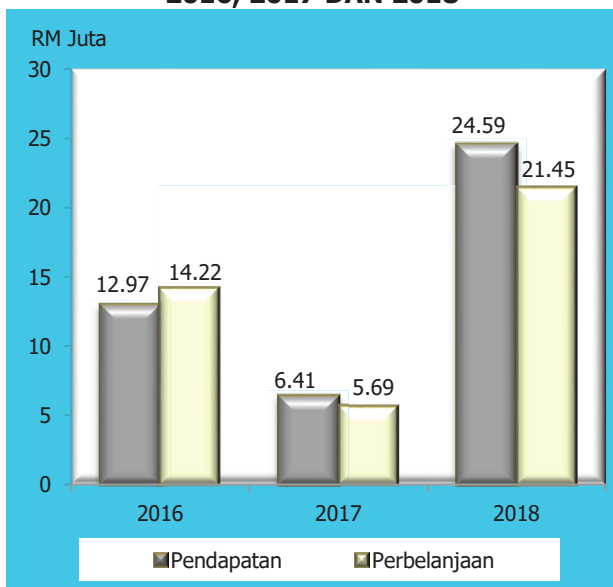
Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2016, 2017 dan 2018

6.3.2. Pendapatan utama RTDE diperoleh daripada aktiviti pembangunan hartanah yang menyumbang sebanyak 94.6% hingga 99.3% daripada pendapatan keseluruhan. Bagi tahun 2016 hingga 2018, pendapatan RTDE menunjukkan trend penurunan dan peningkatan. Pada tahun 2018, pendapatan utama RTDE adalah berjumlah RM24.43 juta meningkat sejumlah RM18.10 juta (285.9%) berbanding tahun 2017 berjumlah RM6.33 juta. Peningkatan ini disebabkan hasil pulangan bagi projek usaha sama Sinaran Mahkota berjumlah RM18.78 juta dan projek The Oasis berjumlah RM5.07 juta. Trend pendapatan bagi tiga (3) tahun berkaitan seperti dalam **Jadual 8** dan **Carta 2**.

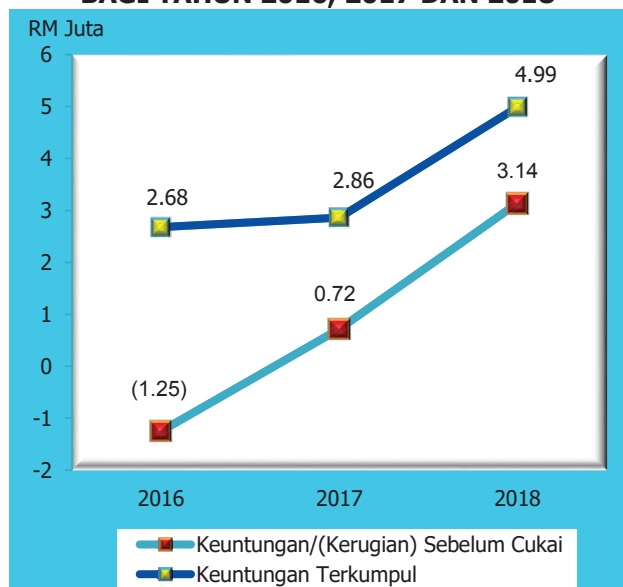
6.3.3. Perbelanjaan RTDE terdiri daripada kos pembangunan, kos pentadbiran dan kos kewangan. Kos pembangunan merupakan komponen terbesar perbelanjaan syarikat. Bagi tahun 2016 hingga 2018, perbelanjaan RTDE menunjukkan trend penurunan dan peningkatan. Pada tahun 2018, jumlah perbelanjaan meningkat sejumlah RM15.76 juta (277%) kepada RM21.45 juta berbanding sejumlah RM5.69 juta pada tahun 2017. Peningkatan ini disebabkan kos pembangunan bagi projek usaha sama The Oasis dan Sinaran Mahkota masing-masing berjumlah RM7.14 juta dan RM9.92 juta. Trend perbelanjaan bagi tiga (3) tahun berkaitan adalah seperti dalam **Jadual 8** dan **Carta 2**.

6.3.4. Keuntungan Sebelum Cukai menunjukkan peningkatan pada tahun 2017 dan 2018 berbanding kerugian pada tahun 2016. Pada tahun 2018, keuntungan sebelum cukai yang dicatat adalah sejumlah RM3.14 juta berbanding RM0.72 juta pada tahun 2017 iaitu peningkatan sebanyak 336.1%. Manakala keuntungan sebelum cukai pada tahun 2017 meningkat sejumlah RM1.97 juta berbanding kerugian sejumlah RM1.25 juta pada tahun 2016. Kerugian pada tahun 2016 adalah disebabkan pembatalan kontrak bagi projek usaha sama The Valley sejumlah RM5 juta. Keuntungan terkumpul menunjukkan peningkatan bagi tahun 2017 dan 2018 masing-masing berjumlah RM0.72 juta dan RM3.14 juta. Trend keuntungan bagi tiga (3) tahun berkaitan seperti dalam **Jadual 8** dan **Carta 3**.

CARTA 2
TREND PENDAPATAN DAN
PERBELANJAAN BAGI TAHUN
2016, 2017 DAN 2018



CARTA 3
TREND KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SEBELUM
CUKAI DAN KEUNTUNGAN TERKUMPUL
BAGI TAHUN 2016, 2017 DAN 2018



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

6.3.5. Analisis Audit terhadap kedudukan aset dan liabiliti syarikat mendapati RTDE berupaya memenuhi obligasi kerana aset syarikat melebihi liabiliti bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018. Komponen terbesar bagi aset bukan semasa syarikat ialah hartanah, loji dan peralatan. Komponen terbesar bagi aset semasa syarikat ialah inventori serta penghutang dagangan dan lain-lain penghutang. Manakala komponen terbesar bagi liabiliti syarikat ialah jumlah terhutang kepada perbadanan induk serta pemiutang dagangan dan lain-lain pemiutang. Tahap kecairan aset semasa berbanding liabiliti semasa adalah pada kadar 1.12:1 menunjukkan syarikat masih berupaya memenuhi obligasi jangka pendek menggunakan sumber dalaman pada akhir tahun 2018.

6.3.6. Pulangan atas ekuiti RTDE kurang memuaskan iaitu masing-masing 12 sen dan 27 sen untuk setiap ringgit ekuiti yang dilaburkan bagi tahun 2017 dan 2018. Selain itu, nisbah hutang atas ekuiti RTDE bagi tahun 2018 melebihi 100% iaitu pada kadar 802.8% menunjukkan syarikat terlalu bergantung kepada liabiliti untuk menampung perbelanjaan syarikat.

6.3.7. Tunai dan kesetaraan tunai syarikat pada akhir tahun kewangan 2018 adalah berbaki positif berjumlah RM1.45 juta. Hasil analisis mendapati aliran tunai daripada aktiviti operasi pada tahun 2018 berbaki positif berjumlah RM0.73 juta. Bagaimanapun, aliran tunai daripada aktiviti pelaburan dan pembiayaan pada tahun 2018 adalah berbaki negatif masing-masing berjumlah RM29,435 dan RM70,424. Hal ini disebabkan pembelian hartanah, loji dan peralatan serta bayaran balik pinjaman bank dan pajakan kewangan.

Pada pendapat Audit, berdasarkan analisis kewangan yang dijalankan, secara keseluruhannya kedudukan kewangan RTDE adalah kukuh.

7. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

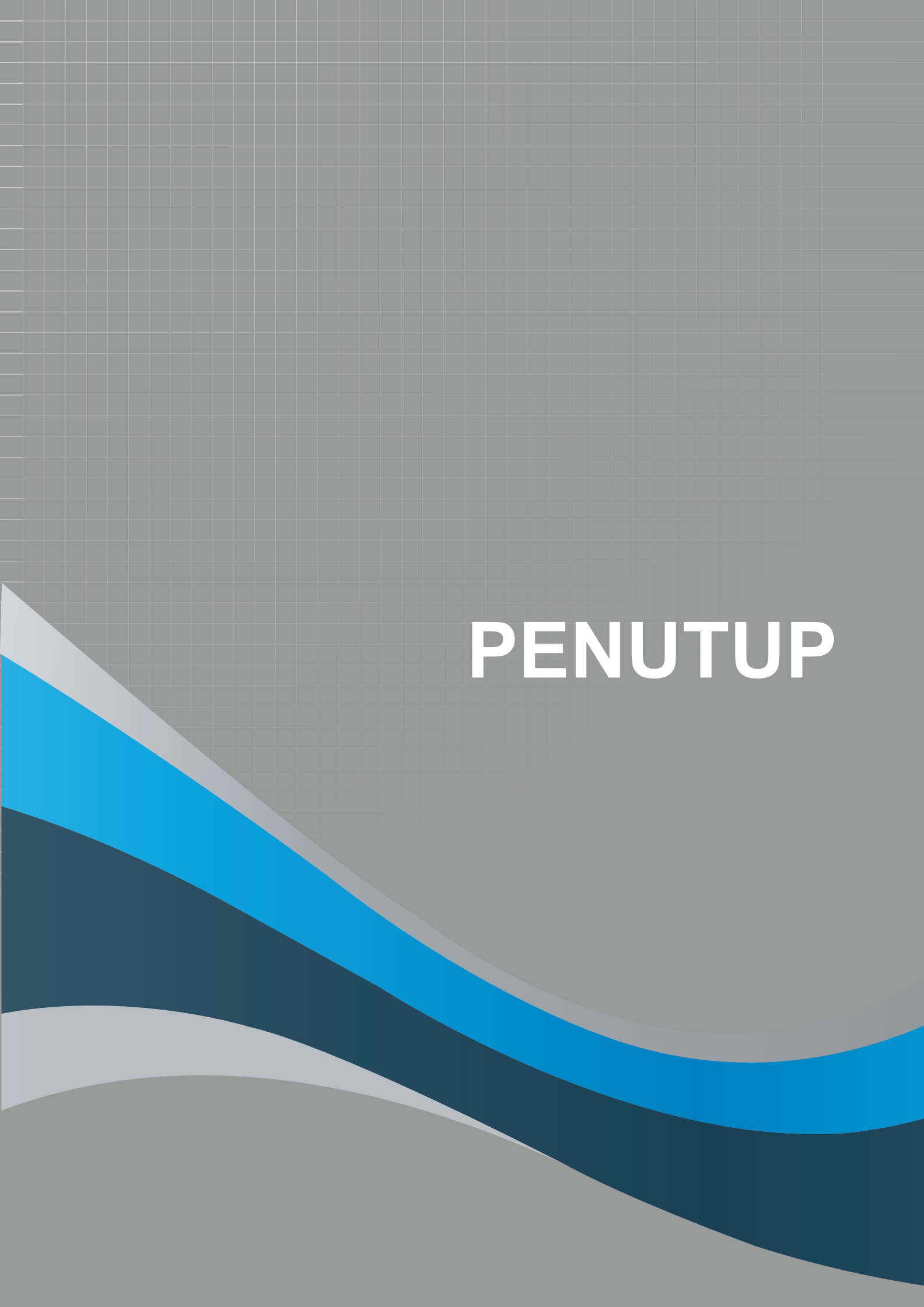
Secara keseluruhannya, berdasarkan pengauditan terhadap tadbir urus korporat, aktiviti utama dan kedudukan kewangan, objektif penubuhan RTDE telah dicapai. Namun, aspek tadbir urus korporat RTDE adalah kurang memuaskan dan memerlukan penambahbaikan terhadap aspek Lembaga Pengarah, Jawatankuasa Audit, SOP, KPI serta Setiausaha Syarikat. Demikian juga, pelaksanaan aktiviti utama tidak diuruskan dengan cekap kerana terdapat projek yang lewat disiapkan melebihi tempoh EOT dan projek lewat siap tidak dikenakan LAD berjumlah RM8.63 juta. Dari segi kedudukan

kewangan, RTDE berada pada tahap kukuh kerana mencatat keuntungan sebelum cukai bagi tahun 2017 dan 2018. Keuntungan terkumpul RTDE juga meningkat setiap tahun.

8. SYOR AUDIT

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

- 8.1. menubuhkan JKA dan Audit Dalaman serta menyediakan SOP bagi aktiviti kewangan dan pentadbiran syarikat bagi memastikan pematuhan dan keutuhan kawalan dalaman yang lebih berkesan;
- 8.2. mengkaji dan menyediakan pelan rancangan korporat jangka pendek dan jangka panjang dengan petunjuk prestasi yang jelas, mampu dicapai dan berdaya saing; dan
- 8.3. memastikan projek diurus dan dipantau dengan lebih kerap supaya setiap projek yang dirancang dapat disiapkan mengikut jadual serta memastikan pentadbiran kontrak dipatuhi bagi menjaga kepentingan syarikat.



PENUTUP

PENUTUP

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

**Ketua Audit Negara
Malaysia**

**Putrajaya
15 November 2019**

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

AKRONIM

AKRONIM

ALP	Ahli Lembaga Pengarah
BTM	Bahagian Teknologi Maklumat
CCC	Perakuan Siap dan Pematuhan
CNC	Perakuan Kerja Tidak Siap
CPC	Perakuan Siap Kerja
EOT	Lanjutan Masa
JKA	Jawatankuasa Audit
JKR	Jabatan Kerja Raya
JPS	Jabatan Pengairan dan Saliran
KPI	Petunjuk Prestasi Utama
LAD	Ganti Rugi Kelewatan
M&A	Memorandum dan Artikel Penubuhan Syarikat
MCCG	<i>Malaysian Code on Corporate Governance</i>
MKD Handbook	Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan)
PAKR	Perumahan Awam Kos Rendah
PKNP	Perbadanan Kemajuan Negeri Pahang
PPRM	Projek Perumahan Rakyat Dimiliki
RTDE	RT Development And Engineering Sdn. Bhd.
SOP	<i>Standard Operating Procedures</i>
SPAP	Sistem Perumahan Awam Pahang
SUK	Pejabat Setiausaha Kerajaan Pahang



PNMB

DICETAK OLEH
PERCETAKAN NASIONAL MALAYSIA BERHAD
KUALA LUMPUR, 2019
www.printnasional.com.my
email: cservice@printnasional.com.my
Tel.: 03-92366895 Faks: 03-92224773



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