LAPORAN
KETUA AUDIT NEGARA
MENGENAI PENYATA AKAUN AWAM DAN AKTIVITI KEMENTERIAN/JABATAN KERAJAAN PERSEKUTUAN
TAHUN 2004

JABATAN AUDIT NEGARA
MALAYSIA

LAPORAN
KETUA AUDIT NEGARA
MENGENAI PENYATA AKAUN AWAM DAN AKTIVITI KEMENTERIAN/JABATAN KERAJAAN PERSEKUTUAN TAHUN 2004

JABATAN AUDIT NEGARA
MALAYSIA

KANDUNGAN

	Muka Surat
KATA PENDAHULUAN	*ix*
INTISARI LAPORAN	*xv*
BAHAGIAN I PENGESAHAN TERHADAP PENYATA AKAUN AWAM KERAJAAN PERSEKUTUAN BAGI TAHUN BERAKHIR 31 DISEMBER 2004	
1. PENDAHULUAN	3
2. PENGESAHAN PENYATA AKAUN AWAM KERAJAAN PERSEKUTUAN BAGI TAHUN BERAKHIR 31 DISEMBER 2004	4
BAHAGIAN II PENGURUSAN KEWANGAN KERAJAAN PERSEKUTUAN	
3. PRESTASI PENGURUSAN KEWANGAN SECARA MENYELURUH	7
3.1. Sumber Dan Penggunaan Dana Kerajaan Persekutuan Bagi Tahun 2004	7
3.2. Langkah Untuk Menambah Dana	17
3.3. Pengurusan Kumpulanwang Amanah Kerajaan, Akaun Amanah Awam Dan Deposit	26
3.4. Perkembangan Terkini Di Jabatan Akauntan Negara Berkaitan Sistem Perakaunan	29
4. PENGURUSAN KEWANGAN DI PERINGKAT KEMENTERIAN/ JABATAN KERAJAAN PERSEKUTUAN	31
4.1. Kawalan Pengurusan	31
4.2. Kawalan Hasil	32
4.3. Kawalan Perbelanjaan	34
4.4. Pengurusan Kumpulanwang Amanah	35
4.5. Pengurusan Aset	36
4.6. Rumusan Dan Syor Audit	37

Muka Surat

BAHAGIAN III

PELAKSANAAN AKTIVITI KEMENTERIAN/JABATAN
KERAJAAN PERSEKUTUAN

5. PENDAHULUAN 41

JABATAN PERDANA MENTERI

Unit Perancang Ekonomi
6. Pengurusan Skim Latihan Graduan Serta Skim Latihan Pekerja Diberhentikan Dan Penganggur 41

KEMENTERIAN KEWANGAN
Perbendaharaan Malaysia
7. Pengurusan Pemberian Kerajaan Persekutuan Untuk Penyediaan Kemudahan Asas Kecil 56

Jabatan Akauntan Negara Malaysia
8. Projek Pembinaan Institut Perakaunan Negara 69

Lembaga Hasil Dalam Negeri
9. Pengurusan Aktiviti Penyiasatan Cukai 85

10. Pengurusan Pungutan Tunggakan Cukai 100

Jabatan Kastam DiRaja Malaysia
11. Pengurusan Kemudahan Perumahan 113

12. Aktiviti Cukai Dalaman 132

Syarikat Kerajaan
13. Pengurusan Institut Terjemahan Negara Malaysia Berhad 148

14. Pengurusan Rangkaian Hotel Seri Malaysia Sdn. Bhd. 171

15. Pengurusan Syarikat Perumahan Negara Berhad 208

KEMENTERIAN PERTANIAN DAN INDUSTRI ASAS TANI
Jabatan Perikanan Malaysia
16. Projek Anak Angkat Pemprosesan Produk Perikanan 229

Jabatan Perkhidmatan Haiwan Malaysia
17. Pengurusan Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu 246

KEMENTERIAN KEMAJUAN LUAR BANDAR DAN WILAYAH
18. Pengurusan Program Bekalan Air Luar Bandar 265

KEMENTERIAN KERJA RAYA
Jabatan Kerja Raya
19. Pengurusan Kerja Awalan Dalam Kontrak Kerja 283

KEMENTERIAN PENGANGKUTAN
Jabatan Pengangkutan Jalan
20. Pengurusan Penyitaan Kenderaan 299

21. Pelaksanaan Sistem eKhidmat 318

Muka Surat

KEMENTERIAN PENGANGKUTAN
Jabatan Laut Semenanjung Malaysia
22. Projek Pembinaan Kompleks Jabatan Laut Wilayah Selatan, Tanjung Pelepas, Johor 339

KEMENTERIAN WILAYAH PERSEKUTUAN
Dewan Bandaraya Kuala Lumpur
23. Aktiviti Pelesenan Penjaja, Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil 354

KEMENTERIAN KESIHATAN
24. Pengurusan Program Latihan Pembantu Perubatan 371

25. Pengurusan Kemudahan Dan Peralatan Perubatan Di Hospital 391

KEMENTERIAN PERUMAHAN DAN KERAJAAN TEMPATAN
Jabatan Landskap Negara
26. Pembangunan Taman Awam Baru 418

Jabatan Perumahan Negara
27. Projek Perumahan Penempatan Semula Setinggan 439

KEMENTERIAN PERTAHANAN
28. Pembinaan Pusat Latihan Gabungan Pasukan Tempur Tentera Darat 459

29. Penggunaan Dan Penyenggaraan Simulator Bagi Pesawat Pejuang Tentera Udara Di Raja Malaysia 471

30. Projek Pembinaan Pangkalan Tentera Laut Di Raja Malaysia Markas Wilayah Laut Tanjung Gerak, Langkawi 485

KEMENTERIAN HAL EHWAL DALAM NEGERI
Ikatan Relawan Rakyat Malaysia
31. Pengurusan Aktiviti Ikatan Relawan Rakyat Malaysia 500

KEMENTERIAN KESELAMATAN DALAM NEGERI
Polis DiRaja Malaysia
32. Pembinaan Ibu Pejabat Polis Daerah 521

HASIL PENGAUDITAN YANG DILAPORKAN SECARA RINGKAS
33. LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI
- Pengurusan Duti Setem 545

34. KEMENTERIAN PERTANIAN DAN INDUSTRI ASAS TANI MALAYSIA
- Pengurusan Aktiviti Kuarantin Kementerian Di Lapangan Terbang Antarabangsa Kuala Lumpur 548

35. KEMENTERIAN WILAYAH PERSEKUTUAN
Perbadanan Labuan
- Pengurusan Kompleks Sukan Laut Antarabangsa Labuan 551

36. KEMENTERIAN PELAJARAN
- Pengurusan Pemberian Bantuan Modal Kepada Sekolah Bantuan Kerajaan 554

37. KEMENTERIAN KESELAMATAN DALAM NEGERI
- Pengurusan Perolehan 555

Muka Surat

BAHAGIAN IV

PENGLIBATAN JABATAN AUDIT NEGARA DALAM PELBAGAI AKTIVITI LAIN

38. PENDAHULUAN 561

38.1. Program Anak Angkat 561
38.2. Menjalankan Kajian/Penilaian Atas Permintaan Jemaah Menteri/Kementerian 566

BAHAGIAN V

KEDUDUKAN MASA KINI PERKARA YANG DIBANGKITKAN DALAM LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2003

39. PENDAHULUAN 569

40. PERKARA YANG DIBANGKITKAN DALAM LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2003 569

BAHAGIAN VI

PERKARA AM

41. PEMBENTANGAN LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA MENGENAI PENYATA AKAUN AWAM SERTA AKTIVITI KEMENTERIAN/ JABATAN KERAJAAN PERSEKUTUAN TAHUN 2003 591

42. MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA 591

PENUTUP 593

LAMPIRAN

A1. *SIJIL KETUA AUDIT NEGARA MENGENAI PENYATA AKAUN AWAM KERAJAAN PERSEKUTUAN MALAYSIA*
Bagi Tahun Berakhir 31 Disember 2004 599

A2. *LEMBARAN IMBANGAN*
Seperti Pada 31 Disember 2004 603

A3. PENYATA PENERIMAAN DAN PEMBAYARAN WANGTUNAI
Bagi Tahun Berakhir 31 Disember 2004 607

A4. *PENYATA AKAUN MEMORANDUM*
Seperti Pada 31 Disember 2004 611

A5. *NOTA KEPADA AKAUN AWAM*
Bagi Tahun Berakhir 31 Disember 2004 615

KATA PENDAHULUAN

1. Perkara 106 dan 107 Perlembagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 menghendaki Ketua Audit Negara mengaudit Penyata Akaun Awam serta aktiviti Kerajaan Persekutuan dan mengemukakan Laporan mengenainya kepada Yang di-Pertuan Agong yang akan mengarahkan supaya Laporan itu dibentangkan di Parlimen. Bagi memenuhi tanggungjawab ini, Jabatan Audit Negara telah menjalankan 3 kaedah pengauditan seperti berikut :-

1.1. Pengauditan Terhadap Penyata Kewangan - untuk memberi pendapat sama ada Penyata Akaun Awam Kerajaan Persekutuan bagi tahun berkenaan menggambarkan kedudukan yang benar dan saksama serta rekod perakaunan mengenainya telah diselenggarakan dengan teratur dan kemas kini.

1.2. Pengauditan Pematuhan - untuk menentukan sama ada pengurusan kewangan di Kementerian/Jabatan dilaksanakan mengikut undang-undang dan peraturan kewangan yang berkaitan.

1.3. Pengauditan Prestasi - untuk menentukan sama ada sesuatu aktiviti Kerajaan dilaksanakan dengan cekap, berhemat dan mencapai objektif/matlamat yang telah ditetapkan.

2. Laporan saya mengenai Penyata Akaun Awam Dan Aktiviti Kementerian/Jabatan Kerajaan Persekutuan Tahun 2004 ini disediakan hasil daripada pengauditan yang telah dijalankan di beberapa Kementerian/Jabatan Persekutuan sepanjang tahun 2004 melalui ketiga kaedah pengauditan yang telah dinyatakan. Bagi tujuan pengesahan Penyata Akaun Awam Kerajaan Persekutuan Tahun 2004, pengauditan terhadap sistem perakaunan dan dokumen yang berkaitan dengan pembayaran dan terimaan telah dijalankan di 32 Pejabat Perakaunan iaitu 25 pejabat Jabatan Akauntan Negara dan 7 Jabatan Mengakaun Sendiri. Pengauditan tersebut melibatkan pemeriksaan terhadap 37,057 baucar bayaran bernilai RM403.50 bilion, 19,961 penyata pemungut bernilai RM441.04 bilion dan 5,601 baucar jurnal bernilai RM194.31 bilion. Pada masa yang sama, pengauditan pematuhan terhadap pengurusan kewangan di 51 pejabat Kerajaan dan 32 pengauditan prestasi telah dijalankan. Berhubung dengan pengauditan prestasi, program/aktiviti yang diaudit adalah berkaitan dengan pembinaan; penyenggaraan; penguatkuasaan undang-undang; program peningkatan sosioekonomi; pengurusan aset serta pengurusan aktiviti secara berkomputer.

3. Pada umumnya, prestasi pengurusan kewangan Jabatan Kerajaan Persekutuan masih perlu dipertingkatkan. Kelemahan yang dibangkitkan terutamanya mengenai kawalan pengurusan, kawalan perbelanjaan dan pengurusan aset perlu diberi perhatian dan diperbaiki dengan segera. Bagi tujuan ini, pihak pengurusan disyorkan supaya membuat penyeliaan yang lebih rapi terhadap pegawai yang terlibat dengan urusan

kewangan dan memastikan latihan yang sewajarnya diberi kepada mereka. Berhubung dengan pelaksanaan aktiviti pula, pada umumnya Kementerian/Jabatan Persekutuan telah merancang aktiviti mereka dengan baik seperti menyediakan garis panduan yang lengkap; menetapkan matlamat pelaksanaan aktiviti, mengenal pasti keperluan kewangan dan guna tenaga serta menetapkan norma kerja. Bagaimanapun dari segi pelaksanaan aktivitinya, tidak banyak kemajuan yang dapat dilaporkan. Beberapa kelemahan yang berpunca daripada kekurangan kakitangan dan peruntukan kewangan; penyeliaan yang kurang rapi serta ketiadaan pemantauan masih berterusan berlaku.

4. Memandangkan penglibatan Kerajaan atau agensi Kerajaan dalam syarikat Kerajaan/swasta melalui pegangan ekuiti dan pemberian pinjaman/geran melibatkan jumlah kewangan yang besar dan meningkat dari setahun ke setahun, pengauditan terhadap syarikat berkenaan amatlah penting untuk menentukan wang awam digunakan dengan cara yang cekap, berhemat serta selaras dengan objektif yang ditetapkan. Sehubungan ini, pada tahun 2004 Jabatan Audit Negara telah melaksanakan pengauditan terhadap 3 syarikat Kerajaan di mana hampir kesemua ekuitinya dimiliki oleh Kerajaan. Hasil pengauditan tersebut mendapati pada umumnya ada beberapa kelemahan pengurusan syarikat yang berpunca daripada kekurangan kakitangan, kelemahan kawalan dalaman dan pemantauan terhadap aktivitinya. Akibatnya 2 daripada syarikat berkenaan telah mengalami kerugian yang ketara.

5. Semua Pegawai Pengawal/Ketua Eksekutif syarikat yang berkenaan telah dimaklumkan tentang perkara yang akan dilaporkan untuk pengesahan mereka. Laporan ini juga mengandungi kedudukan masa kini perkara yang dibangkitkan melalui Laporan saya bagi tahun 2003 untuk memberi gambaran sejauh mana tindakan susulan telah diambil oleh pihak Kementerian/Jabatan berkenaan terhadap isu yang telah dibangkitkan. Pada umumnya, Kementerian/Jabatan yang terlibat telah mengambil tindakan pembetulan terhadap kelemahan yang dibangkitkan.

6. Seperti pada tahun lalu, Laporan saya mengenai Akaun Dan Aktiviti Badan Berkanun Persekutuan telah disediakan secara berasingan bagi memberikan ruangan yang lebih untuk melaporkan perkara yang berkaitan dengan pengurusan kewangan dan aktiviti Badan Berkanun Persekutuan. Pendekatan ini dibuat memandangkan aktiviti Kerajaan yang dilaksanakan melalui Badan Berkanun Persekutuan dan syarikat subsidiarinya semakin bertambah di mana ia melibatkan penggunaan wang Kerajaan yang besar. Kerajaan membantu Badan Berkanun Persekutuan membiayai aktivitinya sama ada melalui pemberian geran atau pinjaman atau memberi jaminan terhadap pinjaman yang dibuatnya. Setakat 31 Disember 2004, baki pinjaman yang diberi oleh Kerajaan Persekutuan adalah RM6.16 bilion dan telah memberi jaminan bagi pinjaman yang dibuat oleh Badan Berkanun Persekutuan berjumlah RM284.23 juta. Manakala sejumlah RM9.68 bilion pula telah diberi dalam bentuk geran.

7. Jabatan Audit Negara terus mengambil beberapa pendekatan untuk membantu Kementerian/Jabatan memperbaiki kelemahan pengurusan kewangan dan pelaksanaan aktivitinya. Antara pendekatan yang telah diambil adalah seperti berikut :-

7.1. Program Anak Angkat yang mula diperkenalkan pada tahun 2003 adalah merupakan satu daripada langkah yang diambil oleh Jabatan Audit Negara untuk meningkatkan akauntabiliti pengurusan kewangan awam. Melalui program ini, beberapa pejabat yang dikenal pasti menghadapi masalah pengurusan kewangan telah dipilih dan diberi bimbingan serta nasihat oleh Jabatan Audit Negara bagi membantu mereka memperbaiki kelemahan yang berlaku terutamanya berhubung dengan penyelenggaraan rekod perakaunan. Pada tahun 2004, Jabatan Audit Negara telah melaksanakan Program Anak Angkat di 5 pejabat. Secara keseluruhannya, tahap pengurusan kewangan di Pejabat Anak Angkat yang dipilih telah bertambah baik serta menunjukkan perubahan yang positif.

7.2. Jabatan Audit Negara telah membuat penilaian khas terhadap prestasi pengurusan kewangan Kementerian/Jabatan/Agensi di bawah kawalan pegawai Jawatan Utama Sektor Awam (JUSA) bagi tujuan pengesahan jawatan mereka. Bagi tempoh bulan Januari 2004 hingga Mei 2005, penilaian telah dibuat terhadap pengurusan kewangan di bawah kawalan 107 pegawai JUSA. Penilaian ini secara tidak langsung telah menyumbang kepada pengukuhan pengurusan kewangan Kerajaan memandangkan pegawai yang dinilai itu akan memastikan pengurusan kewangan dan pelaksanaan aktiviti di bawah jagaan mereka dibuat dengan baik.

7.3. Jabatan Audit Negara terus mempertingkatkan kerjasama dengan Unit Audit Dalam. Sungguhpun Jabatan ini mempunyai tanggungjawab yang berbeza dengan Unit ini namun ia mempunyai matlamat yang sama iaitu memastikan wujudnya akauntabiliti dan integriti dalam penggunaan wang awam serta menggalakkan pentadbiran yang cekap dan berhemat. Kerjasama ini dipertingkatkan melalui pelbagai pendekatan seperti menjalankan pengauditan terhadap sesebuah Jabatan/Agensi yang sama tetapi mempunyai pejabat/cawangan yang banyak dan bertaburan lokasinya supaya pengauditan yang lebih komprehensif dan menyeluruh dapat dijalankan.

7.4. Pegawai Jabatan Audit Negara telah menyertai perbincangan mengenai pembangunan sistem berkomputer di beberapa Kementerian/Jabatan Kerajaan bagi memastikan kawalan dalaman yang mencukupi diwujudkan untuk menjamin keutuhan sistem dan integriti data. Penglibatan ini dirasai perlu memandangkan pembangunan sesuatu sistem berkomputer melibatkan perbelanjaan Kerajaan yang besar dan dengan itu sudah sewajarnya ia dilaksanakan dengan teratur dan memenuhi tujuan yang telah ditetapkan.

8. Laporan ini disediakan dalam 6 bahagian seperti berikut :-

Bahagian I	:	**Pengesahan Terhadap Penyata Akaun Awam Kerajaan Persekutuan Bagi Tahun Berakhir 31 Disember 2004**
Bahagian II	:	**Pengurusan Kewangan Kerajaan Persekutuan**
Bahagian III	:	**Pelaksanaan Aktiviti Kementerian/Jabatan Kerajaan Persekutuan**
Bahagian IV	:	**Penglibatan Jabatan Audit Negara Dalam Pelbagai Aktiviti Lain**
Bahagian V	:	**Kedudukan Masa Kini Perkara Yang Dibangkitkan Melalui Laporan Ketua Audit Negara Bagi Tahun 2003**
Bahagian VI	:	**Perkara Am.**

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

(TAN SRI DR. HADENAN BIN A. JALIL)
Ketua Audit Negara
Malaysia

Putrajaya
30 Jun 2005

INTISARI LAPORAN

BAHAGIAN I - PENGESAHAN TERHADAP PENYATA AKAUN AWAM KERAJAAN PERSEKUTUAN BAGI TAHUN BERAKHIR 31 DISEMBER 2004

1. Secara keseluruhannya Penyata Akaun Awam Kerajaan Persekutuan bagi tahun berakhir 31 Disember 2004 telah menunjukkan satu gambaran yang benar dan saksama tentang kedudukan kewangan Kerajaan Persekutuan dan rekod perakaunannya juga diselenggarakan dengan teratur dan kemas kini.

BAHAGIAN II - PENGURUSAN KEWANGAN KERAJAAN PERSEKUTUAN

Prestasi Pengurusan Kewangan Secara Menyeluruh

2. Secara keseluruhannya prestasi kewangan Kerajaan Persekutuan pada tahun 2004 adalah lebih baik berbanding dengan tahun sebelumnya. Sumber dana Kerajaan Persekutuan telah meningkat menjadi RM672.43 bilion berbanding dengan RM662.17 bilion pada tahun 2003. Sejumlah RM120.16 bilion (93.4%) telah dibelanjakan daripada peruntukan muktamad yang berjumlah RM128.67 bilion. Pada akhir tahun 2004, Kerajaan Persekutuan mempunyai lebihan dana berjumlah RM20.60 bilion berbanding pada akhir tahun 2003 di mana Kerajaan Persekutuan mengalami kekurangan dana berjumlah RM9.49 bilion.

Pengurusan Kewangan Di Peringkat Kementerian/Jabatan Kerajaan Persekutuan

3. Sepanjang tahun 2004, Jabatan Audit Negara telah menjalankan pengauditan di 51 pejabat Kerajaan di seluruh negara yang melibatkan 11 Kementerian/Jabatan. Objektif pengauditan tersebut adalah untuk menentukan sama ada pengurusan kewangan di pejabat berkenaan telah diuruskan mengikut undang-undang dan peraturan kewangan yang berkaitan. Pengauditan tersebut mendapati pada umumnya prestasi pengurusan kewangan di pejabat yang diaudit masih perlu dipertingkatkan. Kelemahan yang dibangkitkan terutamanya mengenai kawalan pengurusan, kawalan perbelanjaan dan pengurusan aset perlu diberi perhatian dan diperbaiki dengan segera. Bagi tujuan ini, pihak pengurusan perlu memberi penyeliaan yang lebih rapi terhadap kakitangan yang terlibat dengan urusan kewangan dan memastikan latihan yang sewajarnya diberi kepada mereka.

BAHAGIAN III - PELAKSANAAN AKTIVITI KEMENTERIAN/ JABATAN KERAJAAN PERSEKUTUAN

JABATAN PERDANA MENTERI

- ***Pengurusan Skim Latihan Graduan Serta Skim Latihan Pekerja Diberhentikan Dan Penganggur***

Kerajaan telah melaksanakan program Skim Latihan Graduan serta Skim Latihan Pekerja Diberhentikan dan Penganggur bagi mengatasi masalah pengangguran yang meningkat dari semasa ke semasa. Pada bulan November 2001, Pembangunan Sumber Manusia Bhd. telah dilantik untuk melaksanakan kedua skim latihan ini. Pelatih diberi latihan kemahiran yang akan menambah peluang mereka mendapatkan pekerjaan di samping membekalkan pekerja yang berkualiti di pasaran tempatan. Sehingga bulan Julai 2004, seramai 23,932 pelatih telah mengikuti skim ini yang melibatkan perbelanjaan berjumlah RM124.15 juta. Bagi mendapatkan kesan yang lebih positif, adalah disyorkan semua agensi yang terlibat sama ada Kementerian Kewangan, Unit Perancang Ekonomi, Kementerian Sumber Manusia dan Pembangunan Sumber Manusia Bhd. menjalankan kajian impak secara berterusan terhadap pelaksanaan kedua skim latihan ini untuk menilai keberkesanannya dan memastikan program latihan yang ditawarkan memenuhi permintaan pasaran. Kerajaan perlu menandatangani perjanjian kontrak dengan Pembangunan Sumber Manusia Bhd. bagi membolehkan tindakan undang-undang diambil sekiranya syarikat gagal melaksanakan tanggungjawabnya.

KEMENTERIAN KEWANGAN

- ***Pengurusan Pemberian Kerajaan Persekutuan Untuk Penyediaan Kemudahan Asas Kecil***

Pada bulan Ogos 2001, Kerajaan Persekutuan telah meluluskan peruntukan berjumlah RM4.3 bilion untuk melaksanakan pakej rangsangan ekonomi (pre-emptive) dengan memberikan keutamaan kepada Penyediaan Kemudahan Asas Kecil. Di peringkat negeri, projek yang dilaksanakan adalah untuk menyedia atau meningkatkan pelbagai kemudahan khususnya yang memberi manfaat kepada penduduk bandar dan luar bandar manakala di peringkat Persekutuan, projek yang dilaksanakan dikenal pasti oleh Kementerian/Badan Berkanun Persekutuan dan diluluskan oleh Perbendaharaan Malaysia. Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004, sejumlah RM3.21 bilion telah dibelanjakan untuk melaksanakan projek ini. Secara keseluruhannya projek kecil yang telah dilaksanakan di peringkat negeri dapat dinikmati oleh rakyat. Bagaimanapun bagi beberapa projek di peringkat Persekutuan, adalah diragui sama ada perbelanjaan yang telah dibuat memberi pulangan seperti mana yang diharapkan memandangkan projek berkenaan belum dilaksanakan dengan sepenuhnya. Pemantauan yang telah dibuat oleh pihak Kementerian/agensi pelaksana terhadap pelaksanaan projek mereka adalah baik. Bagaimanapun, Perbendaharaan Malaysia perlu memastikan semua pihak yang menerima peruntukan mengemukakan laporan bulanan mengenai prestasi perbelanjaan dan kemajuan projek bagi membolehkan ia membuat pemantauan dengan lebih berkesan.

KEMENTERIAN KEWANGAN
Jabatan Akauntan Negara Malaysia
- Projek Pembinaan Institut Perakaunan Negara

Institut Perakaunan Negara (Institut) telah dibina di Sungai Lang, Sabak Bernam, Selangor. Ia akan berfungsi sebagai pusat latihan, penyelidikan dan pembangunan dalam bidang perakaunan Sektor Awam. Setakat akhir tahun 2004, sejumlah RM68.60 juta telah dibelanjakan untuk pembinaan projek ini. Ia lewat disiapkan iaitu 2 tahun daripada tarikh yang sepatutnya akibat daripada masalah yang dihadapi oleh kontraktor, pemendapan tanah dan Arahan Perubahan Kerja. Memandangkan projek ini telah disiapkan, JANM hendaklah mempercepatkan urusan perolehan perabot dan peralatan bilik kuliah, asrama, kuarters dan pejabat pentadbiran supaya program latihan dapat dijalankan di Institut ini dengan awal.

LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI
- Pengurusan Aktiviti Penyiasatan Cukai

Lembaga Hasil Dalam Negeri (LHDN) telah menjalankan aktiviti penyiasatan dan perisikan di 16 Pusat Penyiasatan dan Perisikan di seluruh negara bagi menyiasat mereka yang mengelak dari membayar cukai pendapatan. Pada umumnya, prestasi pencapaian aktiviti ini adalah memuaskan. Bagi tempoh tahun 2000 hingga 2004, LHDN telah berjaya mengenakan cukai dan penalti berjumlah RM2.46 bilion melibatkan 3,619 pelari cukai. Bagaimanapun, aktiviti ini masih boleh dipertingkatkan sekiranya beberapa kelemahan terutamanya yang berhubung dengan kelewatan menyelesaikan kes dapat diatasi. Bagi tujuan ini, adalah disyorkan supaya LHDN mengisi semua kekosongan jawatan yang telah diluluskan oleh JPA di semua Pusat Penyiasatan dan Perisikan; mengambil tindakan tegas terhadap pembayar cukai yang tidak melaporkan pendapatannya termasuk mengenakan penalti yang tinggi, kaveat hartanah dan menghalang pembayar cukai keluar negara; mengkaji semula kandungan Manual Prosedur Kerja dan Manual Cukai Kebelakangan serta menetapkan secara spesifik tempoh penyelesaian bagi setiap proses penyiasatan.

LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI
- Pengurusan Pungutan Tunggakan Cukai

Lembaga Hasil Dalam Negeri (LHDN) telah berjaya memungut cukai berjumlah RM42.82 bilion pada tahun 2003 dan RM48.64 bilion pada tahun 2004. Cukai ini terdiri daripada cukai pendapatan, cukai petroleum, duti setem dan cukai keuntungan harta tanah. Kebanyakan syarikat dan individu membayar cukai pada tempoh yang ditetapkan tetapi masih ada segolongan yang tidak berbuat demikian sehingga menyebabkan tunggakan cukai kepada Kerajaan berjumlah RM7.79 bilion pada tahun 2002, RM15.67 bilion pada tahun 2003 dan RM8.73 bilion pada tahun 2004. Antara faktor yang menyebabkan tunggakan cukai adalah kerana syarikat telah memberhentikan perniagaannya atau bankrap; individu yang tidak boleh dikesan; pembayar cukai yang tidak bersetuju dengan perkiraan cukai yang dibuat oleh LHDN dan mereka yang telah

meninggalkan negara atau meninggal dunia di mana warisnya tidak dapat dikesan. Bagi mempertingkatkan keberkesanan pengurusan pungutan tunggakan cukai, adalah disyorkan LHDN menetapkan norma masa bagi melaksanakan setiap proses kerja yang terlibat dan memantau tindakan yang diambil terhadap setiap kes tunggakan cukai. LHDN juga patut mewujudkan semula Jawatankuasa Tunggakan Hasil untuk memantau tunggakan cukai dan mengenal pasti kaedah mengatasinya.

JABATAN KASTAM DIRAJA MALAYSIA
- ***Aktiviti Cukai Dalaman***

Cukai Dalaman yang terdiri daripada cukai jualan, cukai perkhidmatan dan duti eksais merupakan cukai tidak langsung yang dikutip dan diuruskan oleh Jabatan Kastam DiRaja Malaysia. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, sejumlah RM47.27 bilion Cukai Dalaman telah berjaya dikutip. Pada akhir tahun 2004, ada sejumlah 42,513 pemegang lesen Cukai Dalaman di seluruh negara. Pada umumnya, Jabatan Kastam mempunyai perancangan yang baik untuk menguruskan aktiviti ini. Bagaimanapun dari segi pelaksanaannya, ada beberapa kelemahan yang jika tidak diperbetulkan dari awal boleh mengurangkan hasil Kerajaan. Antara kelemahan yang diperhatikan ialah pemeriksaan akaun pemegang lesen tidak dapat dijalankan mengikut kekerapan yang telah ditetapkan akibat daripada kekurangan kakitangan. Tanpa pemeriksaan tersebut, Jabatan tidak dapat menentukan kesahihan penyata pembayaran cukai yang dikemukakan dan juga mengesahkan kelayakan mereka yang telah diberikan pengecualian cukai. Sehubungan ini, Jabatan perlu mengisi dengan segera kekosongan jawatan di Bahagian Cukai Dalaman.

JABATAN KASTAM DIRAJA MALAYSIA
- ***Pengurusan Kemudahan Perumahan***

Kemudahan perumahan yang disediakan oleh Jabatan Kastam DiRaja Malaysia adalah untuk anggotanya yang bertugas di seluruh negara termasuk Singapura. Sehingga kini, Jabatan Kastam mempunyai 4,946 unit rumah kediaman di seluruh negara. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, Jabatan Kastam telah membelanjakan RM34.64 juta untuk menyenggara/membaiki bangunan/pejabat. Pada keseluruhannya, pengurusan kemudahan perumahan tersebut masih perlu dipertingkatkan. Jabatan Kastam perlu mewujudkan jadual penyenggaraan, pelan operasi penyenggaraan serta peruntukan penyenggaraan/pembaikan bagi memastikan keadaan rumah Jabatan sentiasa selamat diduduki. Rekod yang lengkap dan kemas kini juga perlu diselenggara bagi setiap rumah. Bagi memastikan pengurusan rumah Jabatan dibuat dengan lebih teratur, Jabatan Kastam hendaklah melantik Pegawai Perumahan di setiap Cawangan Negeri. Di samping itu, Jawatankuasa Perumahan yang telah diwujudkan di setiap pejabat Cawangan Negeri hendaklah bermesyuarat dengan lebih kerap untuk membincangkan isu perumahan dan memastikan tindakan pembaikan diambil.

SYARIKAT KERAJAAN
- *Pengurusan Institut Terjemahan Negara Malaysia Berhad*

Institut Terjemahan Negara Malaysia Berhad (ITNMB) ditubuhkan oleh Kerajaan pada bulan September 1993 untuk menyediakan prasarana bagi mewujudkan industri terjemahan di negara ini. Sebagai sebuah syarikat berhad, modal saham ITNMB yang berjumlah RM29.41 juta dimiliki sepenuhnya oleh Kerajaan Malaysia di bawah Menteri Kewangan Diperbadankan. Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003, jumlah hasil yang dipungut oleh ITNMB adalah RM12.57 juta manakala perbelanjaan bagi tempoh yang sama berjumlah RM11.99 juta. Secara keseluruhannya, prestasi pengurusan ITNMB adalah kurang memuaskan kerana ITNMB tidak mempunyai perancangan korporat; kegagalan Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan serta Unit Audit Dalaman menjalankan tanggungjawab untuk memantapkan kawalan dalaman; kurangnya promosi terhadap perkhidmatan yang disediakan serta ketiadaan mekanisme pengurusan kualiti yang berkesan. Bagi mempertingkatkan keberkesanan pengurusannya, adalah disyorkan Lembaga Pengarah ITNMB menentukan hala tuju syarikat dengan menyediakan rancangan korporat; menetap indikator bagi menilai tahap perkhidmatan yang ditawarkan; mempertingkatkan kawalan dalaman terhadap pengurusan serta mengisi dengan segera kekosongan jawatan.

SYARIKAT KERAJAAN
- *Pengurusan Rangkaian Hotel Seri Malaysia Sdn. Bhd.*

Kerajaan telah membelanjakan sejumlah RM89.33 juta bagi membina 17 hotel kos sederhana sebagai usaha menggalakkan pertumbuhan industri pelancongan. Rangkaian Hotel Seri Malaysia Sdn. Bhd. (RHSM) telah ditubuhkan pada bulan April 1994 sebagai agensi pelaksana bagi menguruskan hotel berkenaan. Kerajaan Persekutuan melalui Menteri Kewangan Diperbadankan merupakan pemegang saham terbesar RHSM di mana jumlah pegangannya ialah RM118.93 juta. Secara keseluruhannya, prestasi kewangan RHSM adalah kurang memuaskan di mana jumlah kerugian yang dialaminya telah meningkat dari setahun ke setahun. Pendapatan yang diperolehi oleh beberapa Pengendali Hotel juga adalah kurang memuaskan kerana kadar penginapan purata hotel tidak mencapai sasaran yang ditetapkan. Semakan Audit mendapati beberapa kelemahan terhadap pengurusan Sistem Francais yang berpunca daripada kelemahan pengurusan RHSM. RHSM tidak mempunyai kawalan dalaman yang memuaskan bagi menjamin pentadbiran syarikat dibuat dengan teratur dan ia juga tidak memantau dengan secukupnya prestasi Syarikat Pengurusan yang dilantik. Akibatnya Syarikat Pengurusan tidak menjalankan tanggungjawab sepenuhnya untuk membantu Pengendali Hotel. Sehubungan ini, Lembaga Pengarah RHSM perlu memastikan rancangan korporat syarikat disediakan dan dipatuhi oleh semua pihak yang terlibat. Pemantauan perlu dipertingkatkan terhadap pengurusan RHSM dan Syarikat Pengurusan bagi memastikan sebarang kelemahan diperbetulkan dengan awal.

SYARIKAT KERAJAAN

- ***Pengurusan Syarikat Perumahan Negara Berhad***

Syarikat Perumahan Negara Berhad (SPNB) telah ditubuhkan pada bulan Oktober 1996 dan merupakan sebuah syarikat berhad yang dimiliki sepenuhnya oleh Kerajaan dengan modal berbayar RM10 juta. Antara fungsi syarikat ini ialah membina rumah mampu milik; menyiapkan projek perumahan terbengkalai seluruh negara yang telah dikenal pasti oleh Kerajaan dan melaksanakan projek rumah mesra rakyat. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, pendapatan SPNB adalah berjumlah RM922.13 juta manakala perbelanjaannya berjumlah RM839.52 juta. Secara keseluruhannya, sungguhpun SPNB berjaya menyiapkan rumah mengikut tempoh yang ditetapkan dan kualitinya adalah memuaskan, namun ia tidak dapat melaksanakan semua projek perumahan mengikut perancangan. Pada umumnya, prestasi pengurusan SPNB bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 adalah memuaskan. Bagaimanapun, ada beberapa ketidakpatuhan prosedur dari aspek pengurusan sumber manusia, penyediaan belanjawan dan peningkatan perbelanjaan pentadbiran yang ketara. Oleh yang demikian, Lembaga Pengarah perlu memantau dengan lebih teliti perbelanjaan yang dibuat oleh syarikat bagi memastikan ia dibuat dengan teratur dan berhemat. Adalah disyorkan 2 individu yang berasingan dilantik sebagai Pengerusi Lembaga Pengarah dan Pengerusi Eksekutif bagi mengelakkan *conflict of interest.* Unit Audit Dalaman yang ditubuhkan perlu berterusan mengaudit dan melaporkan semua ketidakpatuhan prosedur kepada Jawatankuasa Audit dan Pemeriksaan.

KEMENTERIAN PERTANIAN DAN INDUSTRI ASAS TANI

Jabatan Perikanan Malaysia

- ***Projek Anak Angkat Pemprosesan Produk Perikanan***

Projek Anak Angkat Pemprosesan Produk Perikanan (Projek Anak Angkat) dilaksanakan pada tahun 1995 bagi membangunkan industri perikanan secara komersial dan bersepadu. Pada umumnya, Jabatan Perikanan telah merancang Projek Anak Angkat ini dengan baik. Sejumlah RM4.36 juta telah dibelanjakan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004. Bagaimanapun dari segi pelaksanaannya, ada beberapa kelemahan seperti penyelenggaraan dokumen dan rekod yang tidak sempurna serta pemantauan yang kurang berkesan akibat daripada kekurangan kakitangan. Bagi membantu memperbaiki prestasi projek ini, adalah disyorkan supaya Jabatan menubuhkan Jawatankuasa Pemilihan di peringkat negeri supaya pemilihan peserta dapat dibuat dengan lebih teratur; mendapatkan laporan hasil bulanan daripada peserta bagi tujuan memantau prestasi mereka dan seterusnya memberi bimbingan kepada peserta yang tidak menunjukkan prestasi yang baik; memberi tumpuan kepada soal pemasaran bagi meningkatkan hasil pengeluaran dan menetapkan standard kualiti yang khusus terhadap sesuatu produk yang dikeluarkan bagi memastikan produk tersebut berkualiti serta dapat dikomersialkan. Pihak Agensi Pusat patut memberi pertimbangan untuk meluluskan jawatan tambahan yang diminta oleh Jabatan Perikanan untuk projek berkenaan.

KEMENTERIAN PERTANIAN DAN INDUSTRI ASAS TANI
Jabatan Perkhidmatan Haiwan Malaysia
- ***Pengurusan Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu***

Projek Pembangunan Industri Tenusu telah dilaksanakan di bawah Rancangan Malaysia Kelapan bagi meningkatkan bekalan susu segar negara di samping menjadikan sekurangnya 50 penternak kecil tenusu mencapai taraf komersial pada akhir tahun 2005. Pada umumnya, Jabatan Perkhidmatan Haiwan telah merancang Projek Pembangunan Industri Tenusu dengan baik. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, sejumlah RM3.28 juta daripada peruntukan mengurus telah dibelanjakan. Jumlah ini tidak termasuk perbelanjaan bagi gaji dan upahan, elaun tetap serta sumbangan berkanun untuk kakitangan. Bagi tempoh yang sama, sejumlah RM2.31 juta daripada peruntukan pembangunan telah dibelanjakan. Dari aspek pelaksanaannya, ada beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki. Adalah disyorkan Jabatan Perkhidmatan Haiwan menetapkan sasaran pengeluaran susu bagi setiap pusat perkhidmatan. Ia juga patut menyegerakan pengisian jawatan terutamanya Pembantu Veterinar dan Atendan Haiwan di peringkat Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu supaya aktiviti bimbingan dan khidmat nasihat dapat diberi secara berterusan kepada penternak yang berpotensi dan mempunyai daya maju ke arah mencapai taraf komersial. Adalah disyorkan supaya Memorandum Persefahaman menyatakan juga tentang tanggungjawab penternak menjelaskan hutang dan potongan 1% daripada jualan susu disumbangkan kepada Tabung Penternak.

KEMENTERIAN KEMAJUAN LUAR BANDAR DAN WILAYAH
- ***Program Bekalan Air Luar Bandar***

Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004, Perbendaharaan Malaysia telah meluluskan peruntukan berjumlah RM854.92 juta bagi melaksanakan Program Bekalan Air Luar Bandar. Daripada jumlah ini, RM583.70 juta (68.3%) telah dibelanjakan. Bagi tempoh yang sama, Kementerian hanya dapat melaksanakan sejumlah 1,898 (36.4%) daripada 5,208 projek yang telah dirancang. Pelaksanaan projek ini perlu dipertingkatkan memandangkan peratusan pelaksanaannya adalah jauh berkurangan daripada yang telah dirancang. Bagi tujuan ini, pihak Kementerian perlu merancang projek bagi sesuatu tahun lebih awal dan memohon peruntukan kewangan yang mencukupi daripada Agensi Pusat. Sehubungan ini, jawatan kosong di Unit Bekalan Air Luar Bandar, Kementerian perlu diisi segera bagi membolehkan pemantauan yang lebih rapi dibuat terhadap ribuan projek yang akan dilaksanakan.

KEMENTERIAN KERJA RAYA
Jabatan Kerja Raya
- ***Pengurusan Kerja Awalan Dalam Kontrak Kerja***

Kerja awalan (preliminaries) adalah merupakan kemudahan atau peralatan yang perlu disediakan terlebih dahulu sebelum kerja pembinaan dapat dijalankan di tapak bina. Pada keseluruhannya, pengurusan terhadap kerja awalan adalah memuaskan dari segi

perancangannya. Bagaimanapun, prestasi pelaksanaannya masih boleh diperbaiki dengan mempertingkatkan kecekapan dan memperkemaskan lagi pengurusan terhadap item kerja awalan. Sehubungan ini, adalah disyorkan supaya Jabatan Kerja Raya memastikan kerja awalan yang dipohon dan yang dinyatakan dalam kontrak adalah selaras dengan peraturan yang telah ditetapkan. Jabatan Kerja Raya juga perlu menentukan setiap item kerja awalan ditunjukkan secara terperinci dalam dokumen kontrak bagi membolehkannya menyemak dengan bekalan sebenar. Pegawai yang bertanggungjawab perlu menyediakan senarai inventori dengan lengkap dan kemas kini bagi memudahkan rujukan.

KEMENTERIAN PENGANGKUTAN
Jabatan Pengangkutan Jalan
- ***Pengurusan Penyitaan Kenderaan***

Jabatan Pengangkutan Jalan (JPJ) adalah bertanggungjawab untuk menguatkuasakan Akta Pengangkutan Jalan 1987 dan Akta Lembaga Pelesenan Kenderaan Perdagangan 1987. Kenderaan yang didapati terlibat dengan kesalahan di bawah kedua akta ini boleh disita dengan tujuan untuk memberhentikan sesuatu kesalahan jalan raya daripada berterusan dan pada masa yang sama mengenal pasti identiti pemandu kenderaan tersebut. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, JPJ telah membelanjakan sejumlah RM128.26 juta peruntukan mengurus untuk tugas penguatkuasaan. Pada tempoh yang sama, sejumlah 6,483 kenderaan telah disita di seluruh negara. Secara keseluruhannya, pengurusan penyitaan kenderaan telah dirancang dengan memuaskan. Bagaimanapun, ada beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki di peringkat pelaksanaan dan pemantauan. Bagi mempertingkatkan keberkesanan urusan penyitaan kenderaan, adalah disyorkan Kementerian Pengangkutan menetapkan kadar caj penyitaan; memasukkan data urusan penyitaan kenderaan dalam Sistem SIKAP; meningkatkan pemantauan terhadap urusan penyitaan dan menetapkan norma masa bagi setiap prosedur pelepasan dan pelupusan kenderaan sita supaya setiap kes boleh diselesaikan dalam masa yang singkat. Di samping itu, Bahagian Penguatkuasaan JPJ perlu mempertingkatkan tahap keselamatan tempat simpanan kenderaan sita supaya kenderaan berkenaan sentiasa berada dalam keadaan yang baik dan selamat.

KEMENTERIAN PENGANGKUTAN
Jabatan Pengangkutan Jalan
- ***Pelaksanaan Sistem eKhidmat***

Projek eKhidmat merupakan pusat sehenti perkhidmatan di mana orang awam boleh berurusan dengan Kerajaan dan pihak lain dengan mudah tidak kira di mana mereka berada melalui pelbagai saluran elektronik seperti kiosk, *Interactive Voice Response* dan perkhidmatan internet. Antara perkhidmatan yang disediakan adalah berkaitan dengan lesen memandu dan pembayaran saman. Bagi tujuan projek ini, Kerajaan telah memperuntukkan sejumlah RM22.74 juta di mana sehingga bulan Januari 2005 sejumlah RM7.84 juta telah dibelanjakan. Perancangan bagi pembangunan projek eKhidmat adalah baik. Bagaimanapun dari segi pelaksanaannya, beberapa kelemahan

telah diperhatikan seperti konsortium tidak mematuhi syarat kontrak sepenuhnya; projek lewat disiapkan akibat daripada masalah kewangan konsortium dan kelewatan kelulusan dokumen pembangunan serta pemantauan yang rapi tidak dibuat oleh kerana masalah beban tugas kakitangan. Keadaan tersebut menyebabkan antaranya pembangunan sistem dari segi skop perkhidmatan, kaedah bayaran dan saluran perkhidmatan masih belum dibangunkan sepenuhnya; kiosk yang disediakan untuk urusan eKhidmat tidak dapat berfungsi seperti mana yang ditetapkan; keupayaan membuat tempahan ujian undang-undang jalanraya melalui internet terhad; adanya masalah tahap capaian dan kurangnya tahap kawalan dalaman di Pusat Ujian. Masalah yang dihadapi ini telah menjejaskan kelancaran pelaksanaan dan pencapaian matlamat eKhidmat. Jabatan Pengangkutan Jalan perlu menjadualkan semula pelaksanaan projek ini dan meningkatkan pemantauan terhadap Sistem eKhidmat.

KEMENTERIAN PENGANGKUTAN
Jabatan Laut Semenanjung Malaysia
- ***Projek Pembinaan Kompleks Jabatan Laut Wilayah Selatan, Tanjung Pelepas, Johor***

Pembinaan kompleks baru Jabatan Laut Wilayah Selatan, Tanjung Pelepas, Johor yang bernilai RM49.90 juta adalah untuk dijadikan pusat kawalan dan pengawasan radar bagi mengawasi lalu lintas di Selat Melaka. Kompleks ini juga dijadikan pusat kawalan bagi 8 Pejabat Jabatan Laut Daerah di Johor iaitu Muar, Batu Pahat, Pasir Gudang, Tanjung Surat, Pengerang, Mersing, Johor Bahru dan Tanjung Belungkor. Pada umumnya, perancangan projek pembinaan kompleks Jabatan Laut Wilayah Selatan, Johor adalah memuaskan. Setakat bulan Disember 2004, sejumlah RM52.28 juta telah dibelanjakan tetapi tidak termasuk kos untuk perubahan kerja yang belum dikemukakan oleh JKR. Bagaimanapun, proses pengambilalihan tanah yang mengambil masa panjang telah menyebabkan projek yang dirancang tidak dapat dilaksanakan mengikut jadual. Dari segi pelaksanaannya, beberapa kelemahan telah diperhatikan seperti pemilihan kontraktor tidak mengikut peraturan, kerja pembinaan tidak mengikut spesifikasi, bayaran yang dibuat kepada kontraktor tidak berdasarkan kepada kerja sebenar yang dilaksanakan dan penyeliaan kerja di tapak pembinaan kurang memuaskan. Jabatan Kerja Raya perlu memastikan kontraktor memperbaiki kerja yang tidak mengikut spesifikasi dan menuntut balik bayaran yang terlebih dibuat.

KEMENTERIAN WILAYAH PERSEKUTUAN
Dewan Bandaraya Kuala Lumpur
- ***Aktiviti Pelesenan Penjaja, Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil***

Jabatan Pengurusan Penjaja dan Perniagaan Kecil (Jabatan) bertanggungjawab mengurus penjaja dan peniaga kecil yang telah diberi lesen perniagaan Jabatan juga bertanggungjawab mewujudkan sistem perniagaan kecil yang teratur, bertaraf tinggi dan moden dengan mendirikan pusat penjaja yang seragam dan serba lengkap. Bagi tahun 2003 dan 2004 sejumlah RM27.80 juta telah dibelanjakan bagi menguruskan aktiviti ini. Mengikut rekod Jabatan sehingga bulan Mac 2004 terdapat seramai 47,186

penjaja berlesen berniaga di sekitar Kuala Lumpur. Adalah diperhatikan kemudahan pasar/pusat penjaja yang telah disediakan kurang mendapat sambutan daripada penjaja kerana perniagaan mereka menghadapi persaingan sama ada daripada penjaja tanpa lesen; restoran; pasar raya; gerai swasta dan pasar malam di sekitar kawasan ini. Sehubungan ini, adalah disyorkan Jabatan mempergiatkan aktiviti promosi terhadap pusat penjaja yang disediakan dan aktiviti penguatkuasaan bagi membanteras kegiatan penjaja tanpa lesen. Jabatan juga perlu mempercepatkan pembangunan Sistem e-Lesen supaya satu rekod induk mengenai aktiviti pelesenan dapat diwujudkan bagi tujuan pemantauan. Tindakan yang lebih tegas hendaklah diambil terhadap penjaja yang gagal membayar sewa/tidak menandatangani perjanjian, melanggar peraturan dan syarat yang telah ditetapkan.

KEMENTERIAN KESIHATAN

- ***Pengurusan Program Latihan Pembantu Perubatan***

Secara keseluruhannya, Kementerian mempunyai perancangan yang baik bagi melaksanakan program latihan Pembantu Perubatan. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, Kementerian telah membelanjakan sejumlah RM63.17 juta bagi program latihan Pembantu Perubatan dan sejumlah RM223.71 juta untuk projek pembinaan dan menaik taraf pusat latihan pelbagai disiplin termasuk anggota Pembantu Perubatan. Kementerian telah menetapkan peraturan dan prosedur kerja serta mempunyai struktur pengurusan yang sesuai untuk melaksanakan aktiviti ini. Sungguhpun demikian, dari segi pelaksanaannya, masih ada beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki seperti pengambilan pelatih tidak sebagaimana yang dirancang; kemudahan asas latihan dan tempat penginapan yang tidak mencukupi; kekurangan tenaga pengajar dan peralatan pembelajaran serta agihan masa bagi latihan klinikal yang tidak mencukupi dan kurangnya penyeliaan terhadap pelatih semasa latihan itu dijalankan. Bagi memperbaiki pelaksanaan program latihan Pembantu Perubatan, adalah disyorkan supaya Kementerian mengisi dan mewujudkan jawatan tambahan bagi mengatasi kekurangan tenaga pengajar dan Pembantu Perubatan (Klinikal); mempercepatkan pembinaan kolej dan kemudahan yang telah dirancang serta menambah/mengganti peralatan pembelajaran yang tidak mencukupi dan usang. Kementerian juga patut mengkaji semula kurikulum latihan klinikal bagi Pembantu Perubatan supaya masa yang mencukupi diberi kepada pelatih bagi mempertingkatkan kemahiran mereka.

KEMENTERIAN KESIHATAN

- ***Pengurusan Kemudahan Dan Peralatan Perubatan Di Hospital***

Program rawatan perubatan dilaksanakan di 124 hospital di seluruh negara yang terdiri daripada 14 Hospital Rujukan/Negeri, 29 Hospital Daerah Dengan Pakar dan 81 Hospital Daerah Tanpa Pakar. Bagi membolehkan program berkenaan dilaksanakan, Kementerian Kesihatan telah menetapkan standard bagi kemudahan asas dan peralatan perubatan yang perlu disediakan di setiap hospital. Pengauditan di 7 hospital yang dilawati mendapati pada umumnya kemudahan asas dan peralatan perubatan yang disediakan telah mengikut standard yang ditetapkan dari segi jenis dan

kuantitinya. Bagaimanapun, keadaan beberapa kemudahan yang disediakan itu adalah tidak memuaskan di mana kesesakan yang ketara berlaku di wad, kaunter pendaftaran, bilik pemeriksaan, pejabat rekod perubatan dan ruang menunggu. Bagi beberapa hospital, katil tambahan terpaksa diletakkan di koridor wad; ruang laluan digunakan untuk pemeriksaan pesakit dan bilik pemeriksaan menempatkan antara 2 hingga 9 doktor serta ruang bilik rekod tidak dapat menampung bilangan rekod perubatan pesakit yang bertambah dari semasa ke semasa. Semakan Audit juga mendapati beberapa hospital tidak mempunyai peralatan yang mencukupi untuk menampung bilangan pesakit menyebabkan ia terpaksa meminjam peralatan daripada hospital lain. Beberapa peralatan didapati kerap rosak menyebabkan pesakit terpaksa dihantar ke hospital swasta untuk mendapatkan rawatan dan ia juga tidak disimpan di tempat yang sesuai dan selamat. Penyenggaraan terhadap kemudahan dan peralatan hospital pada umumnya kurang memuaskan kerana Syarikat Konsesi yang telah dilantik untuk menjalankan kerja tersebut dan Syarikat Khidmat Perunding yang ditugaskan bagi menyelia kerja penyenggaraan itu tidak melaksanakan tanggungjawabnya seperti mana syarat kontrak.

KEMENTERIAN PERUMAHAN DAN KERAJAAN TEMPATAN
Jabatan Landskap Negara
- ***Pembangunan Taman Awam Baru***

Jabatan Landskap Negara adalah bertanggungjawab merancang dan melaksanakan pembangunan taman awam di setiap negeri yang lengkap dengan kemudahan seperti kawasan rekreasi dan kemudahan awam lain seperti tandas, tempat letak kereta dan kemudahan landskap yang lain. Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004, sejumlah RM105.98 juta telah dibelanjakan untuk melaksanakan 32 projek ini. Dari segi pelaksanaannya beberapa kelemahan telah diperhatikan seperti beberapa syarat kontrak tidak dipatuhi oleh perunding/kontraktor; projek lewat disiapkan dan kualiti kerja kurang memuaskan. Sehubungan ini adalah disyorkan perjanjian dengan perunding memasukkan juga syarat yang membolehkan denda dikenakan terhadap perunding yang gagal melaksanakan tanggungjawabnya. Jabatan Landskap Negara juga perlu mempercepatkan pengisian jawatan yang masih kosong bagi membolehkannya memantau prestasi kerja perunding.

KEMENTERIAN PERUMAHAN DAN KERAJAAN TEMPATAN
Jabatan Perumahan Negara
- ***Projek Perumahan Penempatan Semula Setinggan***

Projek Perumahan Penempatan Semula Setinggan merupakan penempatan sementara bagi bekas penghuni setinggan yang akan berpindah ke rumah yang mampu dibeli oleh mereka. Sejumlah 60 projek telah dirancang untuk dilaksanakan bagi tempoh tahun 1998 hingga 2003. Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004, sejumlah RM2.19 bilion telah diperuntukkan bagi membiayai projek ini dan pada akhir tahun 2004, sejumlah RM1.78 bilion telah dibelanjakan. Beberapa kelemahan telah diperhatikan dari segi pelaksanaan projek ini seperti pemilihan lokasi yang kurang sesuai, kelewatan menyiapkan projek, masalah kekurangan penghuni dan tunggakan sewa rumah yang tinggi. Bagi

mempertingkatkan pengurusan Projek Perumahan Penempatan Semula Setinggan, antara lain disyorkan semua pihak yang terlibat mengurus projek perumahan tersebut menggalakkan penduduk setinggan menduduki rumah yang telah disediakan; mengkaji semula kadar sewa rumah supaya selaras dengan kadar sewa yang ditawarkan di pasaran tempatan serta memastikan surat perjanjian sewa ditandatangani oleh penghuni atau syarikat pemaju supaya tindakan undang-undang boleh diambil terhadap mereka sekiranya gagal membayar sewa atau tidak mematuhi syarat perjanjian. Jabatan Perumahan Negara perlu memastikan tapak projek yang diberi oleh Kerajaan Negeri sesuai untuk pembinaan rumah sebelum melaksanakan projek.

KEMENTERIAN PERTAHANAN

- ***Pembinaan Pusat Latihan Gabungan Pasukan Tempur Tentera Darat***

Kementerian Pertahanan telah membina Pusat Latihan Gabungan Pasukan Tempur Tentera Darat untuk kemudahan latihan individu, kumpulan dan gabungan termasuk Tentera Udara DiRaja Malaysia dan Pasukan Udara Tentera Darat. Ia telah dilaksanakan melalui 2 fasa. Fasa I dengan kos RM100.32 juta telah disiapkan pada tahun 1998 manakala Fasa II dengan kos RM418 juta telah disiapkan pada bulan September 2004 iaitu kelewatan selama 216 hari daripada tarikh yang sepatutnya. Lawatan Audit pada bulan Mac 2005 mendapati beberapa skop kerja yang dijalankan tidak menepati spesifikasi kontrak dan kemudahan yang dibina masih belum digunakan sepenuhnya. Kelewatan perpindahan/penempatan pasukan di pusat latihan ini menyebabkan perabot/peralatan yang dibekalkan oleh kontraktor tidak diurus dengan baik. Perkara ini boleh dielakkan jika pemantauan yang rapi dibuat terhadap pelaksanaan projek. Pihak Kementerian perlu mengarahkan kontraktor menyiapkan kerjanya dengan sempurna supaya kemudahan dapat digunakan mengikut tujuan yang telah ditetapkan.

KEMENTERIAN PERTAHANAN

- ***Penggunaan Dan Penyenggaraan Simulator Bagi Pesawat Pejuang Tentera Udara Di Raja Malaysia***

Tentera Udara Di Raja Malaysia (TUDM) telah membeli simulator bagi pesawat Hawk, pesawat F/A-18D dan pesawat MiG-29N berharga RM285.68 juta untuk melatih juruterbang mempelajari sistem yang ada di pesawat dan cara menangani sesuatu situasi yang berbahaya. Penggunaan simulator ini akan mengurangkan risiko dan kos penyenggaraan pesawat yang mahal. Satu syarikat swasta telah dilantik untuk melaksanakan latihan penggunaan simulator dan satu lagi untuk menyenggarakannya. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, sejumlah RM48.29 juta telah dibelanjakan untuk latihan dan penyenggaraan simulator. Secara keseluruhannya, perancangan yang dibuat oleh TUDM berhubung dengan penggunaan dan penyenggaraan simulator adalah memuaskan. Bagaimanapun dari segi pelaksanaannya, ada beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki. Antara lainnya adalah jumlah jam penggunaan

simulator untuk latihan jauh berkurangan daripada yang ditetapkan dalam kontrak akibat daripada kekurangan juruterbang dan kerosakan simulator yang berlarutan. Bagi menjamin kepentingan Kerajaan, Kementerian patut mengkaji semula kaedah bayaran kepada kontraktor di mana bayaran hanya dibuat berdasarkan kepada jumlah jam penerbangan dan penyenggaraan yang sebenarnya dibuat. Sistem simulator juga perlu dipertingkatkan sejajar dengan peningkatan yang dilakukan di pesawat sebenar. TUDM patut mempertingkatkan usahanya untuk mengisi kekosongan jawatan juruterbang.

KEMENTERIAN PERTAHANAN

- ***Projek Pembinaan Pangkalan Tentera Laut Di Raja Malaysia Markas Wilayah Laut Tanjung Gerak, Langkawi***

Kementerian Pertahanan telah membina Markas Wilayah Laut Tanjung Gerak Langkawi untuk dijadikan pusat kawalan dan pengumpulan data risikan. Sehingga bulan Disember 2004, sejumlah RM23.67 juta telah dibelanjakan. Projek ini tidak dapat disiapkan mengikut jadual sungguhpun lanjutan masa selama 11 bulan telah diluluskan. Kontraktor berkenaan telah dikenakan denda berjumlah RM883,660. Sebuah syarikat lain telah dilantik pada bulan November 2004 untuk meneruskan projek ini. Bagaimanapun, pemeriksaan Audit mendapati tiada sebarang kerja utama dijalankan kecuali kerja pembaikan.

KEMENTERIAN HAL EHWAL DALAM NEGERI

Ikatan Relawan Rakyat Malaysia

- ***Pengurusan Aktiviti Ikatan Relawan Rakyat Malaysia***

Ikatan Relawan Rakyat Malaysia (RELA) yang ditubuhkan pada bulan Januari 1972 adalah merupakan sebuah organisasi yang dianggotai oleh rakyat secara sukarela. Ia bertindak sebagai benteng ketiga pertahanan negara dengan membantu agensi keselamatan menjalankan rondaan bagi mencegah jenayah, mengumpul maklumat risikan serta melaksanakan program kemasyarakatan. Bilangan anggota RELA pada 31 Disember 2004 adalah seramai 423,397 orang. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, RELA telah membelanjakan sejumlah RM 69.03 juta untuk melaksanakan aktivitinya. Sepanjang tahun 2004, sebanyak 14,405 rondaan/kawalan dan 393 operasi bersama dengan agensi lain telah dilaksanakan oleh anggota RELA di 5 negeri yang diaudit iaitu Melaka, Kedah, Terengganu, Sabah dan Sarawak. RELA adalah bertanggungjawab memberi latihan kepada anggotanya bagi membolehkan mereka menjalankan tugas dengan cekap dan berkesan. Bagaimanapun, ia tidak dapat memberikan latihan yang mencukupi kepada anggotanya kerana kekurangan peruntukan kewangan, jurulatih dan kemudahan latihan. Adalah didapati pada puratanya hanya 26.7% hingga 33.3% daripada jawatan yang diluluskan di semua pusat latihan RELA Wilayah yang diisi. Pada umumnya, pengurusan senjata api telah dibuat mengikut peraturan. Bagaimanapun, RELA perlu mengisi sepenuhnya jawatan Pengawal Keselamatan bagi mempertingkatkan tahap keselamatan di tempat penyimpanan senjata api.

KEMENTERIAN KESELAMATAN DALAM NEGERI
Polis DiRaja Malaysia
- *Pembinaan Ibu Pejabat Polis Daerah*

Kementerian Keselamatan Dalam Negeri telah membelanjakan sejumlah RM119.43 juta untuk membina Ibu Pejabat Polis Daerah(IPD) dan kuarters di Raub, Pahang; Gua Musang, Kelantan; Kerian, Perak serta Perak Tengah, Perak. Adalah diperhatikan pembinaan 4 projek ini tidak dapat disiapkan mengikut jadual. Tempoh kelewatannya adalah antara 12 hingga 48 bulan daripada tarikh asal sepatutnya siap. Setakat bulan Februari 2005, hanya IPD Gua Musang yang telah disiapkan dan diduduki. Secara keseluruhannya, kualiti kerja pembinaan adalah kurang memuaskan. Sehubungan itu, adalah disyorkan Kerajaan mengambil tindakan yang tegas terhadap kontraktor, pemaju dan perunding arkitek kerana gagal menyiapkan kerja mengikut jadual selaras dengan peruntukan yang ditetapkan dalam syarat kontrak.

BAHAGIAN I

PENGESAHAN TERHADAP PENYATA AKAUN AWAM KERAJAAN PERSEKUTUAN BAGI TAHUN BERAKHIR 31 DISEMBER 2004

1. PENDAHULUAN

1.1. Seksyen 16(1) Akta Acara Kewangan, 1957 menghendaki Pihak Berkuasa Kewangan menyediakan Penyata Akaun Tahunan secepat mungkin selepas penutupan akaun bagi tahun berkenaan. Penyata tersebut hendaklah dikemukakan kepada Ketua Audit Negara untuk pengauditan sebelum 31 Julai tahun berikutnya seperti mana yang diperuntukkan di bawah Seksyen 9 Akta Audit, 1957. Penyata Akaun Tahunan bagi Kerajaan Persekutuan adalah dikenali sebagai Penyata Akaun Awam Kerajaan Persekutuan dan ia disediakan oleh Akauntan Negara Malaysia berasaskan perakaunan tunai ubahsuai.

1.2. Selaras dengan peruntukan undang-undang yang tersebut di atas, Akauntan Negara Malaysia telah mengemukakan Penyata Akaun Awam Kerajaan Persekutuan bagi tahun berakhir 31 Disember 2004 pada 9 Mac 2005. Penyata tersebut melaporkan semua urus niaga kewangan bagi tahun 2004 yang berkaitan dengan sumber dan penggunaan wang awam. Penyata ini mengandungi Lembaran Imbangan, Penyata Penerimaan dan Pembayaran Wangtunai, Penyata Akaun Memorandum dan Nota Kepada Akaun Awam.

1.2.1. Lembaran Imbangan menunjukkan jumlah wang tunai dan pelaburan yang dipegang bagi ketiga Akaun Kumpulanwang Disatukan iaitu Akaun Hasil Disatukan, Akaun Amanah Disatukan dan Akaun Pinjaman Disatukan. Selaras dengan asas perakaunan tunai ubahsuai yang digunakan oleh Kerajaan Persekutuan, hanya pelaburan yang dipegang bagi maksud amanah tertentu sahaja dilaporkan dalam Lembaran Imbangan. Manakala yang lain dilaporkan dalam Penyata Akaun Memorandum.

1.2.2. Penyata Penerimaan dan Pembayaran Wangtunai menunjukkan sumber dan penggunaan dana bagi tahun 2004. Sumber dana adalah terdiri daripada hasil, pinjaman, terimaan modal dan terimaan lain seperti amanah dan deposit. Penggunaan dana adalah untuk membiayai perbelanjaan mengurus, pembangunan, modal dan bayaran balik pinjaman.

1.2.3. Penyata Akaun Memorandum adalah akaun yang menunjukkan aset dan tanggungan Kerajaan. Aset terdiri daripada Pinjaman Boleh Dituntut; Pelaburan; Yuran Kepada Pertubuhan Antarabangsa dan Deposit Berkanun manakala tanggungan pula terdiri daripada Hutang Awam; Jaminan; Nota Kena Bayar; Saham Tidak Dituntut dan Akaun Depositori Pusat.

1.3. Pengauditan terhadap Penyata Akaun Awam Kerajaan Persekutuan bagi tahun berakhir 31 Disember 2004 adalah untuk memberi pendapat sama ada penyata tersebut menggambarkan kedudukan kewangan yang benar dan saksama serta rekod perakaunan yang berkaitan telah diselenggarakan dengan teratur dan kemas kini. Bagi membolehkan Ketua Audit Negara memberi pendapat yang mempunyai asas yang munasabah, pengauditan telah dirancang dan dilaksanakan mengikut prosedur kerja yang ditetapkan bagi pengauditan Penyata Akaun Awam Kerajaan Persekutuan. Pengauditan interim terhadap sistem perakaunan dan dokumen yang berkaitan dengan pembayaran dan terimaan telah juga dijalankan.

1.4. Pengauditan terhadap sistem perakaunan dan dokumen dijalankan secara berterusan sepanjang tahun 2004 dan telah disiapkan sebelum Penyata Akaun Awam Kerajaan Persekutuan bagi tahun berakhir 31 Disember 2004 diterima daripada Jabatan Akauntan Negara Malaysia. Pemerhatian Audit mengenainya telah dibangkitkan dengan pihak Jabatan Akauntan Negara Malaysia dan Kementerian/Jabatan Persekutuan melalui surat pengurusan sebaik sahaja sesuatu pengauditan selesai dijalankan.

2. PENGESAHAN PENYATA AKAUN AWAM KERAJAAN PERSEKUTUAN BAGI TAHUN BERAKHIR 31 DISEMBER 2004

Bagi mengesahkan ketepatan baki sesuatu akaun, dokumen sokongan seperti Sijil Pengesahan Baki, Senarai Baki Perseorangan dan Penyata Penyesuaian yang menjelaskan perbezaan antara baki yang ditunjukkan di Penyata Akaun Awam Kerajaan Persekutuan dengan baki yang ada di rekod Kementerian/Jabatan Persekutuan adalah diperlukan. Sehubungan ini, pihak Jabatan Akauntan Negara Malaysia telah mengemukakan dokumen sokongan berkenaan dan pengauditan yang dijalankan mendapati baki yang ditunjukkan di Penyata Akaun Awam Kerajaan Persekutuan adalah bersamaan dengan baki yang ditunjukkan di dokumen tersebut. Oleh itu, **Ketua Audit Negara berpendapat Penyata Akaun Awam Kerajaan Persekutuan pada keseluruhannya menunjukkan gambaran yang benar dan saksama tentang kedudukan kewangan Kerajaan Persekutuan bagi tahun berakhir 31 Disember 2004 dan rekod perakaunannya telah diselenggarakan dengan teratur dan kemas kini. Sijil Ketua Audit Negara mengenai Penyata Akaun Awam Kerajaan Persekutuan yang disertakan bersama dengan Lembaran Imbangan, Penyata Penerimaan dan Pembayaran Wangtunai, Penyata Akaun Memorandum dan Nota Kepada Akaun Awam adalah seperti di Lampiran A1 hingga A5.**

BAHAGIAN II
PENGURUSAN KEWANGAN KERAJAAN PERSEKUTUAN

3. PRESTASI PENGURUSAN KEWANGAN SECARA MENYELURUH

Jabatan Audit Negara di samping mengesahkan Penyata Akaun Awam Kerajaan Persekutuan Tahun 2004, juga membuat analisis terhadap data kewangan bagi menentukan tahap prestasi kewangan Kerajaan Persekutuan. Hasil analisis yang telah dijalankan adalah seperti berikut :-

3.1. SUMBER DAN PENGGUNAAN DANA KERAJAAN PERSEKUTUAN BAGI TAHUN 2004

Sumber dana Kerajaan Persekutuan bagi tahun 2004 berjumlah RM672.43 bilion adalah terdiri daripada terimaan hasil, pinjaman, kumpulanwang pembangunan dan amanah/deposit. Bagi tahun yang sama, Kerajaan telah membuat bayaran berjumlah RM651.83 bilion untuk perbelanjaan mengurus, pembangunan, modal, bayaran balik pinjaman dan amanah/deposit. Pada akhir tahun 2004, Kerajaan mempunyai lebihan dana berjumlah RM20.60 bilion berbanding dengan akhir tahun 2003 di mana Kerajaan mengalami kekurangan dana berjumlah RM9.49 bilion. Bagaimanapun, jumlah terimaan dan bayaran wang amanah dan deposit yang masing-masingnya berjumlah RM512.06 bilion dan RM498.90 bilion juga termasuk amaun pelarasan bagi beberapa transaksi yang tidak melibatkan aliran wang tunai. Butiran sumber dan penggunaan dana adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.1
SUMBER DAN PENGGUNAAN DANA KERAJAAN PERSEKUTUAN
BAGI TAHUN BERAKHIR 31 DISEMBER 2003 DAN 2004

BUTIRAN	TAHUN		JUMLAH PERTAMBAHAN/ (PENGURANGAN)	PERATUSAN
	2003	2004		
	(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)	(%)
SUMBER DANA				
Hasil	92,607.80	99,396.78	6,788.98	7.3
Terimaan Pinjaman	55,693.40	59,097.07	3,403.67	6.1
Terimaan Kumpulanwang Pembangunan	4,434.79	1,874.95	(2,559.84)	57.7
Terimaan Amanah/Deposit	509,431.89	512,061.99	2,630.10	0.5
Jumlah Sumber Dana	**662,167.88**	**672,430.79**	10,262.91	1.5
PENGGUNAAN DANA				
Perbelanjaan Mengurus	75,223.58	91,297.65	16,074.07	21.4
Perbelanjaan Pembangunan	39,352.55	28,864.13	(10,488.42)	26.7
Perbelanjaan Modal	10,307.98	871.76	(9,436.22)	91.5
Bayaran Balik Pinjaman	33,526.20	31,905.87	(1,620.33)	4.8
Bayaran Amanah/Deposit	513,245.39	498,895.02	(14,350.37)	2.8
Jumlah Penggunaan Dana	**671,655.70**	**651,834.43**	(19,821.27)	3.0
LEBIHAN/(KEKURANGAN) DANA	**(9,487.82)**	**20,596.36**	30,084.18	317.1

3.1.1. Sumber Dana

3.1.1.1. Terimaan Hasil

Mengikut Penyata Akaun Awam bagi tahun berakhir 31 Disember 2004, Kerajaan Persekutuan telah menerima hasil berjumlah RM99.40 bilion berbanding dengan RM92.61 bilion pada tahun 2003. Pertambahan hasil berjumlah RM6.79 bilion (7.3%) antara lainnya disumbangkan oleh dividen yang diterima daripada Petroleum Nasional Berhad (PETRONAS); cukai pendapatan petroleum; cukai pendapatan individu serta duti eksais kenderaan penumpang. Bagaimanapun, beberapa butiran hasil telah mencatatkan penurunan, antaranya adalah cukai jualan petrol. Antara butiran hasil utama yang mencatatkan pertambahan/penurunan melebihi RM500 juta adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.2
PERTAMBAHAN/PENURUNAN HASIL MELEBIHI RM500 JUTA

BUTIRAN HASIL	PUNGUTAN HASIL (Tahun)		PERTAMBAHAN/ (PENURUNAN) (RM Juta)	PUNCA PERTAMBAHAN / PENURUNAN
	2003 (RM Juta)	2004 (RM Juta)		
Hasil Dan Faedah Dari Pelaburan	5,100.00	9,100.00	4,000.00	Dividen diterima daripada PETRONAS.
Cukai Pendapatan Petroleum	8,465.84	11,478.80	3,012.96	Kenaikan harga dan peningkatan permintaan minyak mentah.
Cukai Pendapatan Individu	7,983.62	8,976.71	993.09	Peningkatan ekonomi negara.
Duti Eksais Kenderaan Penumpang	3,228.53	4,224.16	995.63	Kerajaan mengenakan duti eksais terhadap kenderaan *Complete Built Up* yang diimport mulai bulan Januari 2004.
Cukai Jualan Petrol	1,231.98	182.47	(1,049.51)	Permintaan yang rendah ekoran dari kenaikan harga petroleum.

3.1.1.2. Terimaan Pinjaman

Sumber dana Kerajaan yang lain ialah daripada pinjaman dalam negeri dan luar negeri. Pada tahun 2004, Kerajaan telah membuat pelbagai pinjaman berjumlah RM59.10 bilion berbanding dengan tahun 2003 yang berjumlah RM55.69 bilion. Pinjaman dalam negeri adalah terdiri daripada Bil Perbendaharaan, Terbitan Pelaburan Kerajaan, Sekuriti Kerajaan Malaysia dan pinjaman lain daripada institusi kewangan. Manakala pinjaman luar negeri adalah terdiri daripada pinjaman pasaran dan projek. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.3
PENERIMAAN PINJAMAN DALAM DAN LUAR NEGERI
PADA TAHUN 2003 DAN 2004

JENIS PINJAMAN	2003 (RM Juta)	2004 (RM Juta)
DALAM NEGERI		
Bil Perbendaharaan	6,999.46	7,111.24
Terbitan Pelaburan Kerajaan	2,000.00	4,100.00
Sekuriti Kerajaan Malaysia	39,850.00	41,750.00
Pinjaman Lain	3,699.94	5,000.00
Jumlah Pinjaman Dalam Negeri	52,549.40	57,961.24
LUAR NEGERI		
Pinjaman Pasaran Dan Projek	3,144.00	1,135.83
Jumlah Pinjaman Luar Negeri	3,144.00	1,135.83
JUMLAH PINJAMAN	**55,693.40**	**59,097.07**

3.1.1.3. Terimaan Kumpulanwang Pembangunan

Selain daripada hasil yang dipungut dan pinjaman, terimaan kumpulanwang pembangunan yang terdiri daripada bayaran balik pinjaman oleh Agensi Kerajaan, jualan aset modal dan pelbagai terimaan adalah juga merupakan sumber dana Kerajaan Persekutuan bagi tahun 2004. Jumlah terimaan daripada sumber ini ialah RM1.87 bilion berbanding dengan tahun 2003 yang berjumlah RM4.43 bilion. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.4
KEDUDUKAN TERIMAAN KUMPULANWANG PEMBANGUNAN
BAGI TAHUN 2003 DAN 2004

TERIMAAN	TAHUN	
	2003 (RM Juta)	2004 (RM Juta)
Bayaran Balik Pinjaman	844.81	1,345.71
Jualan Aset Modal	0.04	0.01
Pelbagai Terimaan	3,589.94	529.23
JUMLAH	**4,434.79**	**1,874.95**

3.1.1.4. Terimaan Wang Amanah Dan Deposit

Sumber dana Kerajaan yang lain ialah terimaan wang amanah dan deposit. Pada tahun 2004, jumlah terimaan daripada sumber ini termasuk amaun pelarasan bagi beberapa transaksi yang tidak melibatkan aliran wang tunai ialah RM512.06 bilion berbanding dengan tahun 2003 yang berjumlah RM509.43 bilion. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.5
KEDUDUKAN TERIMAAN WANG AMANAH DAN DEPOSIT
BAGI TAHUN 2003 DAN 2004

TERIMAAN	TAHUN	
	2003 (RM Juta)	2004 (RM Juta)
Kumpulanwang Amanah/Akaun Amanah	499,595.73	499,274.17
Kumpulanwang Pinjaman Perumahan	2,298.82	6,135.96
Kumpulanwang Amanah Pencen	5,095.05	4,019.48
Deposit	2,442.29	2,632.38
JUMLAH	**509,431.89**	**512,061.99**

3.1.2. Penggunaan Dana

3.1.2.1. Perbelanjaan Mengurus

a. Peruntukan asal yang diluluskan untuk perbelanjaan mengurus bagi tahun 2004 ialah RM80.53 bilion. Peruntukan ini telah ditambah dengan sejumlah RM12.43 bilion menjadikan peruntukan muktamad bagi tahun 2004 berjumlah RM92.96 bilion. Daripada jumlah ini, RM91.30 bilion (98.2%) telah dibelanjakan.

b. Mengikut peraturan kewangan, sesuatu perbelanjaan hanya boleh dilakukan sekiranya ia mempunyai peruntukan yang mencukupi. Analisis Audit terhadap butiran perbelanjaan mengurus tahun 2004 bagi 54 Kementerian/

Jabatan Persekutuan mendapati peraturan ini tidak dipatuhi sepenuhnya. Ada beberapa Kementerian/Jabatan telah berbelanja tanpa peruntukan atau berbelanja melebihi peruntukan. Kebanyakan Kementerian/Jabatan telah berbelanja melebihi peruntukan bagi bayaran emolumen serta bekalan dan perkhidmatan. Beberapa Kementerian/Jabatan pula sungguhpun telah memohon peruntukan tambahan dan *viremen* untuk maksud tertentu, namun tiada sebarang perbelanjaan dibuat. Berikut diberikan butiran mengenai perbelanjaan mengurus tahun 2004 yang tidak mengikut peraturan :-

JADUAL 3.6
PERBELANJAAN MENGURUS BAGI TAHUN 2004
YANG TIDAK MENGIKUT PERATURAN

PERKARA	BILANGAN KEMENTERIAN/ JABATAN TERLIBAT	BILANGAN KES	JUMLAH (RM Juta)
Perbelanjaan Tanpa Peruntukan	12	25	65.79
Perbelanjaan Melebihi Peruntukan	34	269	2,752.12
Peruntukan Diterima Tidak Dibelanjakan	23	69	1.17
Peruntukan Dibelanjakan Kurang Daripada 50 %	34	114	208.86
Peruntukan Tambahan Tidak Dibelanjakan	29	85	166.11

Sumber : Data Central Information System

i. Semakan Audit mendapati sebanyak 25 kes perbelanjaan tanpa peruntukan berlaku di 12 Kementerian/Jabatan melibatkan perbelanjaan berjumlah RM65.79 juta seperti berikut :

JADUAL 3.7
PERBELANJAAN TANPA PERUNTUKAN

KEMENTERIAN/JABATAN	BILANGAN KES	PERUNTUKAN ASAL (RM Juta)	*VIREMEN* (RM Juta)	JUMLAH PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN SEBENAR (RM Juta)
Perbendaharaan Malaysia	4	5.00	(5.11)	(0.11)	0.25
Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan	1	-	-	-	62.48
Kementerian Sains, Teknologi Dan Inovasi	4	3.58	(3.58)	-	0.12
Kementerian/Jabatan Lain	16	-	-	-	2.94
JUMLAH	**25**	**8.58**	**(8.69)**	**(0.11)**	**65.79**

ii. Analisis Audit mendapati sebanyak 269 kes perbelanjaan melebihi peruntukan berjumlah RM2.75 bilion telah berlaku di 34 Kementerian/ Jabatan. Butirannya adalah seperti berikut :-

JADUAL 3.8
PERBELANJAAN MELEBIHI PERUNTUKAN

KEMENTERIAN/ JABATAN	BILANGAN KES	JUMLAH PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN SEBENAR (RM Juta)	LEBIH BELANJA (RM Juta)
Kementerian Pelajaran	25	11,193.05	12,342.79	1,149.74
Kementerian Kesihatan	52	3,480.36	3,929.26	448.90
Kementerian Pertahanan	13	3,242.91	3,655.62	412.71
Kementerian Keselamatan Dalam Negeri	5	1,660.67	1,903.18	242.51
Perbendaharaan Malaysia	4	373.38	497.09	123.71
Kementerian Luar Negeri	13	372.63	496.33	123.70
Kementerian/Jabatan Lain	157	2,074.39	2,325.24	250.85
JUMLAH	**269**	**22,397.39**	**25,149.51**	**2,752.12**

iii. Semakan Audit juga mendapati peruntukan berjumlah RM1.17 juta yang diluluskan bagi 23 Kementerian/Jabatan untuk 69 program/aktiviti tidak dibelanjakan langsung.

iv. Adalah didapati 34 Kementerian/Jabatan membelanjakan kurang daripada 50% daripada peruntukan yang diluluskan bagi 114 kes. Secara keseluruhannya hanya sejumlah RM208.86 juta (25.3%) dibelanjakan daripada RM824.36 juta yang dluluskan. Butirannya adalah seperti berikut :-

JADUAL 3.9
PERBELANJAAN MENGURUS KURANG DARIPADA 50%

KEMENTERIAN/JABATAN	BILANGAN KES	JUMLAH PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN SEBENAR (RM Juta)	PERATUS PERBELANJAAN BERBANDING PERUNTUKAN (%)
Kementerian Pengajian Tinggi	5	234.29	63.15	27.0
Kementerian Perdagangan Antarabangsa Dan Industri	1	167.07	23.10	13.8
Kementerian Perdagangan Dalam Negeri Dan Hal Ehwal Pengguna	3	70.74	19.12	27.0
Kementerian Luar Negeri	6	56.41	15.23	27.0
Kementerian Pertanian Dan Industri Asas Tani	6	43.92	16.91	38.5
Kementerian/Jabatan Lain	93	251.93	71.35	28.3
JUMLAH	**114**	**824.36**	**208.86**	**25.3**

v. Sebanyak 29 Kementerian/Jabatan telah memohon pendahuluan daripada Kumpulanwang Luar Jangka, peruntukan tambahan dan *viremen* berjumlah RM93.56 juta untuk menampung peruntukan bagi 85 program/aktiviti. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati tambahan peruntukan yang diluluskan itu tidak dibelanjakan langsung malahan peruntukan asal juga masih mempunyai baki. Keadaan ini boleh dielakkan sekiranya Kementerian/Jabatan memantau peruntukannya dengan baik. Butiran lanjut mengenainya adalah seperti berikut :-

JADUAL 3.10
TAMBAHAN PERUNTUKAN TIDAK DIBELANJAKAN

KEMENTERIAN/JABATAN	BILANGAN PROGRAM/ AKTIVITI	PERUNTUKAN ASAL (RM Juta)	PERUNTUKAN MUKTAMAD (RM Juta)	PERBELANJAAN SEBENAR (RM Juta)
Kementerian Perdagangan Antarabangsa Dan Industri	1	92.12	167.07	23.10
Kementerian Hal Ehwal Dalam Negeri	2	185.81	205.77	172.76
Kementerian Luar Negeri	3	30.83	39.90	28.49
Kementerian Pelajaran	6	258.52	265.67	251.18
Kementerian Penerangan	4	351.25	357.05	342.53
Kementerian/Jabatan Lain	69	1,153.39	1,130.02	1,024.67
JUMLAH	**85**	**2,071.92**	**2,165.48**	**1,842.73**

Antara sebab berlakunya perbelanjaan yang tidak teratur tersebut adalah kurangnya kawalan dan pemantauan; maklumat mengenai sekatan peruntukan kurang tepat; bayaran tertunggak atau kesilapan pelarasan semasa *viremen*/perbelanjaan antara kedua Kementerian berikutan penyusunan semula Kementerian/Jabatan.

c. Semakan Audit selanjutnya mendapati perbelanjaan berjumlah RM340.33 juta dilakukan di bawah Kumpulanwang Luar Jangka oleh 11 Kementerian/ Jabatan Persekutuan. Antara perbelanjaan yang dibuat adalah untuk membiayai perbelanjaan Pilihan Raya Umum ke-11 dan Pilihan Raya Dewan Undangan Negeri Sabah ke-10 serta menampung perbelanjaan emolumen, perkhidmatan/bekalan dan aset berikutan penyusunan dan pewujudan Kementerian baru pada bulan Mac 2004. Mengikut Perkara 103(1) Perlembagaan Persekutuan, hanya perbelanjaan segera dan luar jangkaan serta tiada peruntukan boleh dibiayai daripada Kumpulanwang Luar Jangka. Sehubungan ini, perbelanjaan berjumlah RM340.33 juta tersebut adalah tidak teratur. Bagaimanapun, perbelanjaan tersebut telah diluluskan oleh Parlimen pada pertengahan bulan Mei 2005.

d. Adalah didapati perbelanjaan emolumen, perkhidmatan dan bekalan yang melibatkan 6 program/aktiviti bagi Kementerian Hal Ehwal Dalam Negeri berjumlah RM14.55 juta ditunjukkan sebagai kredit perbelanjaan. Penjelasan tidak dapat diberikan oleh Kementerian berkenaan. Pada pandangan Audit, berkemungkinan berlakunya kesilapan semasa pelarasan waran sekatan dan *viremen* antara kedua Kementerian iaitu Kementerian Keselamatan Dalam Negeri dan Kementerian Hal Ehwal Dalam Negeri berikutan penyusunan dan pewujudan Kementerian baru.

e. Hasil analisis data yang dimuat turun daripada *Central Information System* mendapati perbezaan peruntukan berjumlah RM7.64 bilion antara angka yang diperolehi daripada sistem tersebut dengan angka yang ditunjukkan di Penyata Akaun Awam. Perbezaan ini berlaku kerana Penyata Akaun Awam tidak dijana secara automatik daripada sistem berkenaan.

3.1.2.2. Perbelanjaan Pembangunan

a. Di bawah Rancangan Malaysia Ke 8 yang meliputi tempoh tahun 2001 hingga 2005, sejumlah RM159.95 bilion telah diperuntukkan untuk membiayai 1,108 program dan projek Kementerian/Jabatan Persekutuan. Sehingga akhir tahun 2004, Kementerian/Jabatan Persekutuan telah membelanjakan sejumlah RM139.43 bilion (87.2%) daripada jumlah keseluruhan peruntukan pembangunan tersebut.

b. Adalah didapati sejumlah RM35.71 bilion peruntukan pembangunan telah diluluskan bagi tahun 2004. Bagaimanapun, Penyata Akaun Awam Tahun 2004 hanya menunjukkan peruntukan pembangunan berjumlah RM35.40 bilion. Ini adalah kerana peruntukan tambahan berjumlah RM0.31 bilion hanya diluluskan selepas penutupan Penyata Akaun Awam tersebut. Semakan Audit selanjutnya mendapati sejumlah RM28.86 bilion (80.8%) daripada RM35.71 bilion yang diluluskan telah dibelanjakan. Analisis terhadap perbelanjaan pembangunan tahun 2004 yang melibatkan 31 Kementerian/ Jabatan Persekutuan mendapati perkara berikut :-

i. Sejumlah RM93,319.00 telah dibelanjakan oleh Kementerian Kesihatan walaupun tiada peruntukan untuk tujuan tersebut.

ii. Adalah didapati pada tahun 2004, sebanyak 21 Kementerian/Jabatan Persekutuan telah berbelanja melebihi peruntukan berjumlah RM403.95 juta untuk membiayai 47 projek. Antara sebab berlakunya perkara tersebut adalah kerana perubahan skop kerja, peruntukan untuk perolehan peralatan/infrastruktur tidak mencukupi atau kenaikan pertukaran nilai matawang asing. Selain itu, arahan pihak Perbendaharaan Malaysia supaya Kementerian/Jabatan menyelesaikan bil tertunggak dengan segera juga turut menyumbang kepada pertambahan perbelanjaan ini. Sejumlah RM363.78 juta (90.1%) daripada RM403.95 juta perbelanjaan tersebut adalah melibatkan 5 Kementerian untuk membiayai 14 projek. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.11
PERBELANJAAN MELEBIHI PERUNTUKAN

KEMENTERIAN / JABATAN	BILANGAN PROJEK	JUMLAH PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN SEBENAR (RM Juta)	LEBIH BELANJA (RM Juta)
Kementerian Pengajian Tinggi	7	504.93	758.55	253.62
Perbendaharaan Malaysia	1	254.40	306.25	51.85
Kementerian Tenaga, Air Dan Komunikasi	2	80.52	102.03	21.51
Kementerian Pertahanan	1	465.10	485.33	20.23
Kementerian Luar Negeri	3	105.44	122.01	16.57
JUMLAH KECIL	**14**	**1,410.39**	**1,774.17**	**363.78**
Kementerian/Jabatan Lain	33	393.48	433.65	40.17
JUMLAH BESAR	**47**	**1,803.87**	**2,207.82**	**403.95**

iii. Enam belas Kementerian telah memohon peruntukan berjumlah RM603.46 juta untuk membiayai 50 projek tetapi tiada sebarang perbelanjaan dibuat memandangkan Kerajaan telah mengambil keputusan untuk menangguhkan projek tersebut. Kementerian/Jabatan dan bilangan projek yang terlibat adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.12
PERUNTUKAN DITERIMA TIDAK DIBELANJAKAN LANGSUNG

KEMENTERIAN / JABATAN	BILANGAN PROJEK	JUMLAH PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN SEBENAR (RM Juta)	BAKI (RM Juta)
Kementerian Tenaga, Air Dan Komunikasi	8	183.23	-	183.23
Kementerian Pembangunan Usahawan Dan Koperasi	5	180.98	.	180.98
Perbendaharaan Malaysia	2	116.71	-	116.71
Kementerian Perdagangan Antarabangsa Dan Industri	5	28.75	-	28.75
Jabatan Perdana Menteri	5	28.08	-	28.08
JUMLAH KECIL	**25**	**537.75**	**-**	**537.75**
Kementerian/Jabatan Lain	25	65.71	-	65.71
JUMLAH BESAR	**50**	**603.46**	**-**	**603.46**

iv. Analisis Audit juga mendapati 21 Kementerian/Jabatan Persekutuan membelanjakan kurang daripada 50% daripada peruntukan yang diluluskan bagi 82 projek pada tahun 2004. Perkara ini berlaku antara lainnya berpunca daripada kelewatan pelaksanaan projek. Butirannya adalah seperti berikut :-

JADUAL 3.13
PERBELANJAAN PEMBANGUNAN KURANG DARIPADA 50%

PERBELANJAAN (%)	BILANGAN KEMENTERIAN / JABATAN TERLIBAT	BILANGAN PROJEK TERLIBAT	PERUNTUKAN TIDAK DIBELANJAKAN (RM Juta)
<10%	11	22	558.25
10% - <20%	7	11	112.74
20% - <30%	13	16	425.40
30% - <40%	11	17	313.13
40% - <50%	10	16	498.31
JUMLAH		**82**	**1,907.83**

v. Kementerian Pelajaran dan Kementerian Pertahanan telah diluluskan tambahan peruntukan berjumlah RM74.04 juta melalui peruntukan tambahan/pendahuluan luar jangka/*viremen* bagi melaksanakan 8 projek. Bagaimanapun, jumlah tersebut tidak dibelanjakan langsung kerana projek berkenaan telah ditangguhkan. Adalah juga didapati peruntukan asal masih mempunyai baki. Butirannya adalah seperti berikut :-

JADUAL 3.14
TAMBAHAN PERUNTUKAN TIDAK DIBELANJAKAN

KEMENTERIAN/JABATAN	BILANGAN PROJEK	PERUNTUKAN ASAL (RM Juta)	PERUNTUKAN MUKTAMAD (RM Juta)	PERBELANJAAN SEBENAR (RM Juta)
Kementerian Pelajaran	4	2,471.00	2,625.40	2,101.36
Kementerian Pertahanan	4	450.08	369.72	365.36
JUMLAH	**8**	**2,921.08**	**2,995.12**	**2,466.72**

vi. Perbelanjaan bagi 164 projek melibatkan 23 Kementerian/Jabatan adalah melebihi anggaran kos projek RMK 8 dengan sejumlah RM6.92 bilion. Sebanyak 30 daripada 164 projek ini pula telah dibelanja melebihi siling projek dengan sejumlah RM4.11 bilion. Manakala anggaran kos projek RMK 8 bagi 6 daripada 30 projek tersebut telah melebihi siling projek dengan sejumlah RM1.27 bilion. Perkara ini berlaku kerana anggaran kos projek RMK 8 atau siling untuk projek tersebut tidak dikemas kini. Perbendaharaan Malaysia melalui Pekeliling Perbendaharaan Bil. 1 Tahun 2004 telah memaklumkan kepada semua Kementerian/Jabatan bahawa perbelanjaan sesuatu projek tidak boleh melebihi anggaran kos projek atau siling projek kecuali dengan kelulusan Perbendaharaan Malaysia atau Unit Perancang Ekonomi masing-masingnya. Butirannya adalah seperti berikut :-

JADUAL 3.15
PERBELANJAAN SEBENAR SEHINGGA AKHIR TAHUN 2004
MELEBIHI ANGGARAN KOS PROJEK RMK 8 DAN SILING PROJEK

KEMENTERIAN / JABATAN	PERBELANJAAN SEHINGGA AKHIR TAHUN 2004				ANGGARAN KOS PROJEK MELEBIHI SILING PROJEK	
	MELEBIHI ANGGARAN KOS PROJEK RMK 8		MELEBIHI SILING PROJEK			
	BILANGAN PROJEK TERLIBAT	JUMLAH (RM Juta)	BILANGAN PROJEK TERLIBAT	JUMLAH (RM Juta)	BILANGAN PROJEK TERLIBAT	JUMLAH (RM Juta)
Jabatan Perdana Menteri	8	29.36	1	11.98	-	-
Jabatan Kastam DiRaja Malaysia	2	24.62	-	-	-	-
Perbendaharaan Malaysia	9	2,262.64	7	3,501.98	3	1,242.79
Kementerian Pertanian Dan Industri Asas Tani	32	139.28	5	24.60	1	2.49
Kementerian Kemajuan Luar Bandar Dan Wilayah	13	407.92	2	17.00	-	-
Kementerian Sumber Asli Dan Alam Sekitar	16	65.81	3	33.46	1	25.00
Kementerian Tenaga, Air Dan Komunikasi	3	139.64	-	-	-	-
Kementerian Pelajaran	13	738.85	4	316.83	-	-
Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan	7	186.46	1	14.16	1	3.00
Kementerian Belia Dan Sukan	2	132.38	-	-	-	-
Kementerian Pertahanan	6	854.24	-	-	-	-
Kementerian Hal Ehwal Dalam Negeri	2	63.28	-	-	-	-
Kementerian Keselamatan Dalam Negeri	14	140.09	4	46.21	-	-
Kementerian Pengajian Tinggi	11	926.03	1	143.37	-	-
Kementerian Wilayah Persekutuan	2	670.31	-	-	-	-
Kementerian/Jabatan Lain	24	134.61	2	2.77	-	-
JUMLAH	**164**	**6,915.52**	**30**	**4,112.36**	**6**	**1,273.28**

vii. Sejumlah RM390 juta telah dikeluarkan daripada Kumpulanwang Simpanan Luar Jangka sebagai pendahuluan untuk membiayai perbelanjaan pembangunan bagi 10 Kementerian/Jabatan Persekutuan. Perbelanjaan ini telah pun diluluskan oleh Parlimen pada pertengahan bulan Mei 2005.

c. Pada 31 Disember 2004, wang pendahuluan kepada kontraktor Kerajaan yang diambil kira sebagai perbelanjaan pembangunan adalah berjumlah RM412.57 juta. Semakan Audit terhadap rekod dan fail berkaitan wang pendahuluan di 32 pejabat perakaunan dan beberapa Kementerian/Jabatan berkenaan pula mendapati pendahuluan tersebut adalah berjumlah RM297.30 juta. Perbezaan ini adalah kerana Jabatan Akauntan Negara Malaysia (JANM) tidak menyelenggarakan rekod berhubung dengan bayaran pendahuluan kepada kontraktor Kerajaan dengan lengkap dan kemas kini. Selepas teguran Audit, pihak JANM telah mengemas kini rekod berkenaan dan memaklumkan bahawa jumlah wang pendahuluan kepada kontraktor Kerajaan adalah RM334.03 juta pada akhir tahun 2004. **Pada pandangan Audit, bagi memastikan Penyata Akaun Awam menunjukkan kedudukan wang pendahuluan kepada kontraktor yang tepat, adalah disyorkan JANM mewujudkan satu sistem di mana maklumat mengenai bayaran wang pendahuluan dapat diselenggarakan di semua Pejabat Perakaunan. Seterusnya, maklumat tersebut hendaklah disalurkan kepada Ibu Pejabat JANM untuk tujuan kompilasi dan pengemaskinian rekod.**

3.1.2.3. Bayaran Balik Pinjaman

Penggunaan dana Kerajaan yang lain ialah bayaran balik pinjaman dalam negeri dan luar negeri. Pada tahun 2004, Kerajaan telah membuat pelbagai bayaran balik pinjaman berjumlah RM31.91 bilion berbanding dengan tahun 2003 yang berjumlah RM33.53 bilion. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.16
BAYARAN BALIK PINJAMAN DALAM DAN LUAR NEGERI PADA TAHUN 2004

JENIS PINJAMAN	2003 (RM Juta)	2004 (RM Juta)
DALAM NEGERI		
Bil Perbendaharaan	7,000.04	7,101.41
Terbitan Pelaburan Kerajaan	TB	2,000.00
Sekuriti Kerajaan Malaysia	18,600.00	18,200.00
Pinjaman Lain	1,072.41	162.50
Jumlah Pinjaman Dalam Negeri	26,672.45	27,463.91
LUAR NEGERI		
Pinjaman Pasaran/Projek	6,853.75	4,441.96
Jumlah Pinjaman Luar Negeri	6,853.75	4,441.96
JUMLAH PINJAMAN	**33,526.20**	**31,905.87**

Nota : TB - Tidak Berkenaan

3.1.2.4. Bayaran Wang Amanah Dan Deposit

Selain daripada perbelanjaan mengurus dan pembangunan, penggunaan dana yang besar adalah untuk bayaran wang amanah dan deposit. Pada tahun 2004, jumlah bayaran wang amanah dan deposit termasuk amaun pelarasan bagi beberapa transaksi yang tidak melibatkan aliran wang tunai ialah RM498.90 bilion berbanding dengan tahun 2003 yang berjumlah RM513.25 bilion. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.17
KEDUDUKAN BAYARAN WANG AMANAH
DAN DEPOSIT BAGI TAHUN 2003 DAN 2004

BAYARAN	TAHUN	
	2003 (RM Juta)	2004 (RM Juta)
Kumpulanwang Amanah Kerajaan	502,314.41	487,766.01
Kumpulanwang Pinjaman Perumahan	4,018.42	8,636.94
Kumpulanwang Amanah Pencen	4,872.65	313.15
Deposit	2,039.91	2,178.92
JUMLAH	**513,245.39**	**498,895.02**

3.2. LANGKAH UNTUK MENAMBAH DANA

3.2.1. Memungut Tunggakan Hasil

3.2.1.1. Adalah didapati pada akhir tahun 2004, sebanyak 36 Kementerian/ Jabatan mempunyai tunggakan hasil berjumlah RM9.43 bilion di mana RM4.53 bilion daripadanya telah tertunggak melebihi 3 tahun. Tunggakan hasil bagi 8 Kementerian/Jabatan sahaja adalah berjumlah RM9.38 bilion (99.4%). Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.18
KEDUDUKAN TUNGGAKAN HASIL PADA 31 DISEMBER 2004

KEMENTERIAN / JABATAN	TUNGGAKAN HASIL			
	KASAR (RM Juta)	DIHAPUS KIRA (RM Juta)	BERSIH (RM Juta)	LEBIH 3 TAHUN (RM Juta)
Jabatan Perdana Menteri	81.80	TB	81.80	64.96
Jabatan Kastam DiRaja Malaysia	265.65	0.18	265.47	116.95
Kementerian Kemajuan Luar Bandar Dan Wilayah	48.13	TB	48.13	16.69
Kementerian Pelajaran	20.38	0.06	20.32	13.02
Kementerian Kesihatan	78.14	5.01	73.13	24.67
Kementerian Penerangan	119.25	TB	119.25	93.36
Kementerian Pertahanan	44.01	0.08	43.93	14.85
Lembaga Hasil Dalam Negeri	8,727.96	TB	8,727.96	4,171.96
JUMLAH KECIL	**9,385.32**	**5.33**	**9,379.99**	**4,516.46**
Kementerian/Jabatan Lain	**53.19**	**0.008**	**53.182**	**16.01**
JUMLAH KESELURUHAN	**9,438.51**	**5.338**	**9,433.172**	**4,532.47**

Nota : TB - Tidak Berkenaan

3.2.1.2. Semakan Audit terhadap Laporan Akaun Belum Terima (ABT-2) dan rekod berkaitan tunggakan hasil di 13 Kementerian/Jabatan mendapati perkara berikut :-

a. Setakat pertengahan bulan April 2005, Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi dan Kementerian Wilayah Persekutuan belum mengemukakan Laporan ABT-2 pada 31 Disember 2004 seperti mana yang dikehendaki oleh Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 7 Tahun 1986. Adalah didapati laporan tunggakan hasil yang dikemukakan oleh Kementerian Hal Ehwal Dalam Negeri dan Kementerian Tenaga, Air Dan Komunikasi adalah

tidak lengkap. Sekiranya tunggakan hasil bagi keempat Kementerian ini diambil kira, jumlah keseluruhan tunggakan hasil adalah berkemungkinan lebih tinggi.

b. Tunggakan hasil melebihi 3 tahun berjumlah RM4.53 bilion (48.1%) tidak dapat ditentukan usianya kerana kebanyakan Kementerian dan Jabatan tidak memberikan maklumat ini. Bagaimanapun, berdasarkan kepada maklumat yang boleh diperolehi, tunggakan hasil melebihi 3 tahun untuk beberapa Kementerian dan Jabatan adalah meliputi tempoh tahun 1973 hingga 2001.

c. Adalah didapati baki tunggakan hasil yang ditunjukkan di Laporan ABT-2 yang dikemukakan oleh 9 Kementerian/Jabatan berbeza dengan rekod yang diselenggarakan oleh mereka terutamanya bagi tunggakan hasil yang melebihi 3 tahun. Berikut adalah butiran mengenainya :-

JADUAL 3.19
PERBEZAAN TUNGGAKAN HASIL ANTARA LAPORAN ABT-2 DAN REKOD KEMENTERIAN/JABATAN PADA 31 DISEMBER 2004

KEMENTERIAN / JABATAN	TUNGGAKAN HASIL YANG MELEBIHI 3 TAHUN		PERBEZAAN (RM Juta)
	MENGIKUT ABT-2 (RM Juta)	MENGIKUT REKOD KEMENTERIAN/JABATAN (RM Juta)	
Jabatan Kastam DiRaja Malaysia	116.95	116.77	0.18
Jabatan Perdana Menteri	64.96	64.95	0.01
Kementerian Penerangan	93.36	93.37	0.01
Jabatan Imigresen	2.34	3.12	0.78
Kementerian Kesihatan	24.67	20.85	3.82
Kementerian Pertahanan	14.85	14.76	0.09
Kementerian Pengangkutan	4.13	4.15	0.02
Kementerian Sumber Asli Dan Alam Sekitar	0.14	0.13	0.01
Kementerian Pelajaran	13.02	12.97	0.05

d. Semakan Audit selanjutnya mendapati antara faktor yang menyebabkan tunggakan hasil tidak dapat dikutip terutamanya bagi tunggakan hasil yang melebihi 3 tahun adalah :-

i. Penghutang tidak dapat dikesan; tidak mampu membayar; telah bankrap atau meninggal dunia.

ii. Syarikat tidak beroperasi; telah dibubarkan; tidak dapat dikesan atau tidak mampu membayar.

iii. Penghutang enggan membayar hutang atau majikan enggan bekerjasama.

iv. Agensi tidak mengambil berat untuk membayar dengan harapan hutang dapat dihapus kira.

v. Tidak ada rekod yang sahih untuk menuntut hasil tertunggak.

vi. Tuntutan sivil tidak berhasil/keputusan mahkamah tidak dapat dilaksanakan.

3.2.1.3. Antara tindakan yang diambil oleh Kementerian dan Jabatan untuk mengutip balik tunggakan hasil adalah menubuhkan Jawatankuasa Penyiasat bagi mengenal pasti punca tunggakan; berhubung terus dengan individu, Kementerian/Jabatan, agensi dan syarikat yang terlibat; menyenaraihitamkan majikan dan pemegang saham yang terlibat; memperketatkan sistem kutipan hasil atau merujuk kepada Jabatan Peguam Negara untuk tindakan undang-undang.

3.2.1.4. Adalah didapati pada tahun 2004, tunggakan hasil berjumlah RM5.34 juta yang tidak dapat dikutip telah diluluskan oleh Perbendaharaan Malaysia untuk dihapus kira manakala sejumlah RM6.97 juta pula masih dalam pertimbangan.

Pada pandangan Audit, Kementerian dan Jabatan perlu mengambil tindakan proaktif yang lebih berkesan bagi mendapatkan tunggakan hasil terutamanya yang melebihi 3 tahun. Ini adalah kerana kemungkinan sebahagian daripada tunggakan tersebut tidak dapat dipungut jika ia melebihi tempoh 6 tahun seperti mana yang ditetapkan di bawah *Limitation Act 1953*.

3.2.2. Mendapatkan Bayaran Balik Pinjaman Yang Tertunggak

3.2.2.1. Setiap tahun Kerajaan Persekutuan memberi pinjaman kepada Kerajaan Negeri, Badan Berkanun, Syarikat Kerajaan/Bukan Kerajaan dan agensi lain untuk pelbagai tujuan. Seperti mana yang dilaporkan pada tahun yang lalu, pinjaman ini tidak dibayar balik mengikut jadual. Tunggakan bayaran balik pinjaman pada akhir tahun 2004 adalah berjumlah RM10.01 bilion berbanding dengan tahun 2003 yang berjumlah RM9.48 bilion yang melibatkan 2,590 ansuran tertunggak. Jumlah ini tidak termasuk tunggakan bagi Lembaga Pemulihan dan Penyatuan Tanah Negara (FELCRA) yang tidak dapat disahkan. Tempoh tunggakan bayaran balik pinjaman adalah antara 1 hingga 28 tahun. Kedudukan baki pinjaman yang belum selesai pada 31 Disember 2004 dan tunggakan bayaran balik pinjaman pada akhir tahun 2003 dan 2004 mengikut kategori peminjam adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.20
PINJAMAN YANG BELUM SELESAI DAN TUNGGAKAN BAYARAN BALIK PINJAMAN

PEMINJAM	PINJAMAN YANG BELUM SELESAI PADA 31.12. 2004	TUNGGAKAN BAYARAN BALIK PINJAMAN PADA		BILANGAN ANSURAN TERTUNGGAK	TEMPOH TERTUNGGAK
		31.12.2003	31.12.2004		
	(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)		(Tahun)
Kerajaan Negeri	12,800.12	2,544.84	2,613.17	1,572	1 – 8
Badan Berkanun	6,163.06	3,094.69	3,308.69	507	1 – 28
Syarikat Kerajaan/Bukan Kerajaan	20,680.04	3,363.20	3,514.39	179	1 – 15
Pihak Berkuasa Tempatan	547.31	377.31	434.78	257	1 – 12
Koperasi	184.71	16.26	16.27	63	1 – 23
Pelbagai Agensi	6,473.46	84.30	124.21	12	2 – 4
JUMLAH	**46,848.70**	**9,480.60**	**10,011.51**	**2,590**	**1 – 28**

Bagi mengatasi masalah tunggakan pinjaman seperti mana yang tersebut di atas, Perbendaharaan Malaysia sedang mengambil tindakan menjadualkan semula pinjaman, menghapus kira tunggakan, *offset* tunggakan dengan premium tanah, menukarkan pinjaman menjadi geran/ekuiti atau mengurangkan tunggakan melalui potongan daripada geran tahunan.

Pada pandangan Audit, Perbendaharaan Malaysia yang bertanggungjawab menguruskan pinjaman ini patut mengambil tindakan yang lebih tegas untuk mendapatkan tunggakan bayaran balik pinjaman bagi membolehkan Kerajaan menggunakan wang tersebut untuk tujuan pengurusan dan pembangunan yang lain.

3.2.2.2. Semakan Audit selanjutnya terhadap tunggakan bayaran balik pinjaman mengikut kategori peminjam mendapati perkara berikut :-

a. Tunggakan Bayaran Balik Pinjaman Kerajaan Negeri

i. Kesemua Kerajaan Negeri tidak menjelaskan bayaran balik pinjaman mengikut jadual. Pada tahun 2004, sebanyak 563 (51.3%) daripada 1,098 pinjaman kepada Kerajaan Negeri mempunyai tunggakan. Tempoh tunggakannya adalah antara 1 hingga 8 tahun. Tunggakan bayaran balik pinjaman Kerajaan Negeri telah meningkat sejumlah RM68.33 juta (2.7%) iaitu daripada RM2.54 bilion pada akhir tahun 2003 menjadi RM2.61 bilion pada akhir tahun 2004. Sejumlah RM2.24 bilion (85.8%) daripadanya melibatkan Kerajaan Negeri Johor, Kedah, Pahang, Selangor, Terengganu dan Negeri Sembilan.

ii. Pada tahun 2004, hanya sejumlah RM294.99 juta dibayar balik oleh Kerajaan Negeri sungguhpun RM701.25 juta sepatutnya dibayar balik. Adalah didapati Kerajaan Negeri Perlis tidak membuat sebarang bayaran balik. Berikut adalah kedudukan tunggakan bayaran balik pinjaman Kerajaan Negeri sehingga akhir tahun 2004 :-

JADUAL 3.21
TUNGGAKAN BAYARAN BALIK PINJAMAN KERAJAAN NEGERI
KEDUDUKAN PADA AKHIR TAHUN 2004

KERAJAAN NEGERI	PINJAMAN			TUNGGAKAN					
	BIL.	ADA TUNGGAKAN		31.12.2003 (RM Juta)	ANUITI TAHUN 2004		BAYARAN TIDAK DIKENAL PASTI/ PENJADUALAN SEMULA (RM Juta)	31.12.2004 (RM Juta)	TEMPOH (Tahun)
		BIL.	(%)		SEPATUTNYA (RM Juta)	BAYARAN (RM Juta)			
Johor	186	108	58.1	568.38	53.88	23.90	(0.01)	598.35	1 - 7
Kedah	76	49	64.5	615.38	53.95	15.70	(202.67)	450.96	1 - 8
Kelantan	29	3	10.3	158.29	43.24	18.40	(136.52)	46.61	1 - 4
Melaka	89	52	58.4	72.13	47.10	18.02	(24.99)	76.22	1 - 4
Negeri Sembilan	86	42	48.8	79.66	78.15	23.95	10.51	144.37	1 - 7
Pahang	136	105	77.2	355.76	75.05	15.07	(1.26)	414.48	1 - 8
Perak	102	3	2.9	5.71	16.22	14.86	TB	7.07	1 - 5
Perlis	32	20	62.5	47.73	19.82	TBB	0.55	68.10	1 - 4
Pulau Pinang	57	47	82.5	42.33	31.03	43.29	0.96	31.03	1
Sabah	38	19	50.0	52.44	20.94	4.10	0.92	70.20	1 - 4
Sarawak	132	3	2.3	58.74	113.02	94.07	TB	77.69	-
Selangor	47	45	95.7	274.49	96.49	0.56	6.91	377.33	1 - 7
Terengganu	88	67	76.1	213.80	52.36	23.07	7.67	250.76	1 - 4
JUMLAH	**1,098**	**563**	**51.3**	**2,544.84**	**701.25**	**294.99**	**(337.93)**	**2,613.17**	**1 - 8**

Nota : TBB - Tiada Bayaran Balik TB - Tidak Berkenaan

b. Tunggakan Bayaran Balik Pinjaman Badan Berkanun

Semakan Audit mendapati sebanyak 110 (65.9%) daripada 167 pinjaman yang disalurkan kepada Badan Berkanun mempunyai tunggakan. Jumlah tunggakan bayaran balik pinjaman Badan Berkanun pada 31 Disember 2004 ialah RM3.31 bilion berbanding dengan RM3.09 bilion pada 31 Disember 2003. Jumlah ini tidak termasuk tunggakan bayaran balik Lembaga Pemulihan dan Penyatuan Tanah Negara (FELCRA) yang tidak dapat disahkan. Tunggakan ini telah meningkat sejumlah RM214 juta (6.9%). Sejumlah RM242.98 juta telah dibayar balik pada tahun 2004. Daripada jumlah tunggakan RM3.31 bilion itu, 94.6% atau RM3.13 bilion adalah melibatkan Perbadanan Aset Keretapi, Lembaga Lebuhraya Malaysia, Bank Pertanian Malaysia, Lembaga Letrik Sabah dan Lembaga Air Perak. Adalah didapati tiada bayaran balik langsung oleh Lembaga Letrik Sabah dan Perbadanan Pembangunan Langkawi dengan tunggakan berjumlah RM306.06 juta pada tahun 2004. Semakan Audit juga mendapati Perbadanan Aset Keretapi mempunyai tunggakan yang tertinggi iaitu berjumlah RM1.22 bilion dengan tempoh tunggakan sehingga 28 tahun. Jumlah ini termasuk pinjaman bagi Keretapi Tanah Melayu sebelum ia diperbadankan. Kedudukan tunggakan bayaran balik pinjaman Badan Berkanun sehingga akhir tahun 2004 berbanding dengan akhir tahun 2003 adalah seperti di jadual berikut:-

JADUAL 3.22
TUNGGAKAN BAYARAN BALIK PINJAMAN BADAN BERKANUN
KEDUDUKAN PADA AKHIR TAHUN 2004

BADAN BERKANUN	PINJAMAN			TUNGGAKAN					
	BIL.	ADA TUNGGAKAN		31.12.2003	ANUITI TAHUN 2004		BAYARAN TIDAK DIKENAL PASTI/ PENJADUALAN SEMULA (RM Juta)	31.12.2004	TEMPOH
		BIL.	(%)	(RM Juta)	SEPATUTNYA (RM Juta)	BAYARAN (RM Juta)		(RM Juta)	(Tahun)
Bank Pertanian Malaysia	30	20	66.7	501.03	17.00	5.63	(0.38)	512.02	6 - 15
Lembaga Air Perak	17	4	23.5	125.40	7.77	9.09	TB	124.08	1
Lembaga Kemajuan Kelantan Selatan	19	17	89.5	71.04	16.57	2.46	8.08	93.23	1 - 6
Lembaga Kemajuan Pahang Tenggara	11	11	100	34.26	5.09	2.57	0.01	36.79	6 - 11
Lembaga Kemajuan Terengganu Tengah	13	12	92.3	39.65	4.96	4.86	(0.41)	39.34	2 - 20
Lembaga Kemajuan Wilayah Kedah	22	20	90.9	7.67	2.44	5.19	0.02	4.94	1
Lembaga Lebuhraya Malaysia	11	9	81.8	809.81	170.52	10.20	TB	970.13	6
Lembaga Letrik Sabah	10	9	90.0	276.31	26.42	TBB	TB	302.73	5 - 8
Perbadanan Pembangunan Langkawi	2	1	50.0	TT	3.33	TBB	TB	3.33	1 Bulan
Perbadanan Aset Keretapi	9	7	77.8	1,222.10	184.92	184.92	TB	1,222.10	4 - 28
Lembaga Kemajuan Wilayah Pulau Pinang	18	TT	0.0	0.54	3.81	4.36	(0.01)	TT	TB
Majlis Amanah Rakyat	5	TT	0.0	6.88	6.83	13.70	0.01	TT	TB
JUMLAH	**167**	**110**	**65.9**	**3,094.69**	**449.66**	**242.98**	**7.32**	**3,308.69**	**1 - 28**

Nota : TT - Tiada Tunggakan TB - Tidak Berkenaan TBB - Tiada Bayaran Balik

c. Tunggakan Bayaran Balik Pinjaman Syarikat Kerajaan/Bukan Kerajaan

Pada akhir tahun 2004, sebanyak 36 (67.9%) daripada 53 pinjaman kepada syarikat mempunyai tunggakan antara 1 hingga 15 tahun. Tunggakan bayaran balik pinjaman Syarikat Kerajaan dan Bukan Kerajaan pada akhir tahun 2004 adalah berjumlah RM3.51 bilion berbanding RM3.36 bilion pada akhir tahun 2003. Daripada jumlah ini, 94.9% atau RM3.33 bilion adalah melibatkan Perwaja Terengganu Sdn. Bhd., Keretapi Tanah Melayu Bhd., Equal Concept Sdn. Bhd. dan UDA Holdings Sdn. Bhd. Adalah didapati hanya 4 daripada 16 syarikat yang mempunyai tunggakan menjelaskan hutangnya pada tahun 2004. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.23
TUNGGAKAN BAYARAN BALIK PINJAMAN SYARIKAT
KEDUDUKAN PADA AKHIR TAHUN 2004

SYARIKAT	PINJAMAN			TUNGGAKAN					
	BIL.	ADA TUNGGAKAN		31.12.2003	ANUITI TAHUN 2004		TIDAK DIAMBIL KIRA TAHUN 2003/ PENJADUALAN SEMULA (RM Juta)	31.12.2004	TEMPOH
		BIL.	(%)	(RM Juta)	SEPATUTNYA (RM Juta)	BAYARAN (RM Juta)		(RM Juta)	(Tahun)
SYARIKAT KERAJAAN									
Composites Technology Research Sdn. Bhd.	7	1	14.3	1.70	0.14	TBB	TB	1.84	4
Cyberview Sdn. Bhd.	1	1	100	TB	52.51	TBB	TB	52.51	1 Bulan
Equal Concept Sdn. Bhd.	1	1	100	105.35	TB	TBB	TB	105.35	8
JKP Sdn Bhd	1	1	100	7.28	3.64	2.18	TB	8.74	2
Keretapi Tanah Melayu Bhd.	5	2	40.0	124.17	57.14	TBB	TB	181.31	1 – 3
Multimedia Development Corporation Sdn. Bhd.	1	TT	TB	43.15	TB	TB	(43.15)*	TT	TB
Padi Beras Nasional Bhd.	1	TT	TB	12.22	TB	12.22	TB	TT	TB
Perwaja Terengganu Sdn. Bhd.	18	15	83.3	2,811.47	90.31	TBB	TB	2,901.78	1 – 15
UDA Holdings Sdn. Bhd.	10	9	90.0	115.62	47.91	37.09	18.74**	145.18	1 - 2
SYARIKAT BUKAN KERAJAAN									
Airport Limo (M) Sdn. Bhd.	2	1	50.0	38.82	1.07	TBB	(38.82) *	1.07	TB
Kedah Aquaculture Sdn. Bhd.	1	TT	TB	7.27	4.74	4.74	(7.27) *	TT	TB
Kuantan Port Consortium Sdn. Bhd.	1	1	100	TT	2.00	TBB	2.00	4.00	1
Puncak Niaga (M) Sdn. Bhd.	1	1	100	72.42	13.40	TBB	TB	85.82	5
SME Ordinance Sdn. Bhd.	1	1	100	12.33	2.46	TBB	TB	14.79	5
Sukom Ninety Eight Bhd.	1	1	100	10.80	TB	TBB	TB	10.80	6
Warisan Jengka Holdings (M) Sdn. Bhd.	1	1	100	0.60	0.60	TBB	TB	1.20	3
JUMLAH	**53**	**36**	**67.9**	**3,363.20**	**275.92**	**56.23**	**(68.50)**	**3,514.39**	**1 - 15**

Nota : ***TB - Tidak Berkenaan*** ***TBB - Tiada Bayaran Balik***
**** Pinjaman Telah Dijadualkan Semula*** ***** Tidak Diambil Kira Bagi Tunggakan Tahun 2003***

d. Tunggakan Bayaran Balik Pinjaman Pihak Berkuasa Tempatan

Pada akhir tahun 2004, tunggakan bayaran balik pinjaman Pihak Berkuasa Tempatan adalah berjumlah RM434.78 juta berbanding dengan RM377.31 juta pada akhir tahun 2003. Daripada jumlah ini, sejumlah RM328.84 juta (75.6%) adalah melibatkan Majlis Perbandaran Seberang Perai dan Dewan Bandaraya Kuala Lumpur. Adalah didapati hanya Dewan Bandaraya Kuala Lumpur membuat bayaran pada tahun 2004 manakala 3 Majlis Perbandaran iaitu Majlis Perbandaran Seberang Perai, Seremban dan Pulau Pinang tidak membayar anuiti dan tunggakan yang berjumlah RM293.28 juta. Majlis Perbandaran Seremban dan Seberang Perai memaklumkan bahawa Majlis tersebut tidak akan menjelaskan bayaran anuiti bagi pinjaman pembiayaan Projek Pembetungan Najis Berpusat. Ini adalah kerana projek tersebut telah diambil alih oleh Indah Water Konsortium Sdn. Bhd. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.24
TUNGGAKAN BAYARAN BALIK PINJAMAN PIHAK BERKUASA TEMPATAN
KEDUDUKAN PADA AKHIR TAHUN 2004

PIHAK BERKUASA TEMPATAN	PINJAMAN			TUNGGAKAN					
	BIL.	ADA TUNGGAKAN		31.12.2003	ANUITI TAHUN 2004		BAYARAN TIDAK DIKENAL PASTI/ PENJADUALAN SEMULA (RM Juta)	31.12.2004	TEMPOH
		BIL.	(%)	(RM Juta)	SEPATUTNYA (RM Juta)	BAYARAN (RM Juta)		(RM Juta)	(Tahun)
Majlis Perbandaran Seberang Perai	3	3	100	187.34	TT	TBB	TB	187.34	1 - 11
Dewan Bandaraya Kuala Lumpur	27	23	85.2	91.55	11.62	8.87	47.20	141.50	1 - 11
Majlis Perbandaran Seremban	2	2	100	71.27	6.46	TBB	TB	77.73	1 - 12
Majlis Perbandaran Pulau Pinang	27	12	44.4	27.15	1.06	TBB	TB	28.21	1 - 11
JUMLAH	**59**	**40**	**67.8**	**377.31**	**19.14**	**8.87**	**47.20**	**434.78**	**1 - 12**

Nota : TB - Tidak Berkenaan TBB - Tiada Bayaran Balik TT - Tiada Tunggakan

e. Tunggakan Bayaran Balik Pinjaman Koperasi

Pada akhir tahun 2004, tunggakan bayaran balik pinjaman bagi 3 koperasi adalah berjumlah RM16.27 juta berbanding dengan RM16.26 juta pada akhir tahun 2003. Semakan Audit mendapati ketiga koperasi tersebut mempunyai tunggakan untuk kesemua pinjamannya dengan tempoh tunggakan antara 1 hingga 23 tahun. Adalah juga didapati kesemua koperasi tidak membayar balik anuiti dan tunggakan pada tahun 2004. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.25
TUNGGAKAN BAYARAN BALIK PINJAMAN KOPERASI
KEDUDUKAN PADA AKHIR TAHUN 2004

OPERASI	PINJAMAN			TUNGGAKAN				
	BIL	ADA TUNGGAKAN		31.12.2003	ANUITI TAHUN 2004		31.12.2004	TEMPOH
		BIL	(%)	(RM Juta)	SEPATUTNYA (RM Juta)	BAYARAN (RM Juta)	(RM Juta)	(Tahun)
Koperasi Belia Nasional Bhd.	9	9	100	9.69	TB	TBB	9.69	17 - 23
Koperasi Pembangunan Belia Negara Bhd.	1	1	100	6.56	TB	TBB	6.56	1 - 6
Koperasi Pekebun Getah Pasir Puteh Bhd.	1	1	100	0.01	0.01	TBB	0.02	1
JUMLAH	**11**	**11**	**100**	**16.26**	**0.01**	**TBB**	**16.27**	**1 - 23**

Nota : TB - Tidak Berkenaan TBB - Tiada Bayaran Balik

f. Tunggakan Bayaran Balik Pinjaman Pelbagai Agensi

Jumlah tunggakan bayaran balik pinjaman pelbagai agensi pada akhir tahun 2004 ialah RM124.21 juta berbanding dengan RM84.30 juta pada akhir tahun 2003. Daripada jumlah ini, sejumlah RM115.77 juta (93.2%) adalah tunggakan dan anuiti bagi Jabatan Penerbangan Awam. Adalah didapati tiada bayaran balik

tunggakan oleh ketiga agensi dengan tempoh tunggakan antara 2 hingga 4 tahun. Butiran tunggakan bayaran balik pinjaman tersebut adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.26
TUNGGAKAN BAYARAN BALIK PINJAMAN PELBAGAI AGENSI
KEDUDUKAN PADA AKHIR TAHUN 2004

PELBAGAI AGENSI	PINJAMAN			TUNGGAKAN				
	BIL	ADA TUNGGAKAN		31.12.2003	ANUITI TAHUN 2004		31.12.2004	TEMPOH
		BIL	(%)	(RM Juta)	SEPATUTNYA (RM Juta)	BAYARAN (RM Juta)	(RM Juta)	(Tahun)
Jabatan Penerbangan Awam	2	2	100	77.55	38.22	TBB	115.77	2
Yayasan Amanah Saham Anak Langkawi	1	1	100	6.67	1.67	TBB	8.34	4
Persatuan Asrama Belia Malaysia	1	1	100	0.08	0.02	TBB	0.10	3
JUMLAH	**4**	**4**	**100**	**84.30**	**39.91**	**TBB**	**124.21**	**2 - 4**

Nota : TBB - Tiada Bayaran Balik

3.2.3. Memantau Penggunaan Dan Pembayaran Balik Pinjaman Yang Dijamin

3.2.3.1. Mengikut Akta Gerenti Pinjaman (Pertubuhan Perbadanan) 1965, Kerajaan Persekutuan boleh memberi jaminan terhadap pinjaman yang dibuat oleh Badan Berkanun dan Kerajaan Negeri serta syarikat milik Kerajaan dari pelbagai institusi kewangan dalam dan luar negeri. Kerajaan memberi jaminan kepada pihak berkenaan untuk membolehkan mereka melaksanakan beberapa projek besar yang boleh merangsang pembangunan ekonomi negara. Kedudukan pinjaman yang dijamin oleh Kerajaan Persekutuan pada akhir tahun 2004 dan 4 tahun sebelumnya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.27
KEDUDUKAN PINJAMAN YANG DIBERI JAMINAN OLEH
KERAJAAN PERSEKUTUAN PADA AKHIR TAHUN 2000 HINGGA 2004

TAHUN	PINJAMAN DALAM NEGERI (RM Juta)	PINJAMAN LUAR NEGERI (RM Juta)	JUMLAH PINJAMAN YANG DIJAMIN (RM Juta)	PENINGKATAN/ (PENURUNAN) (RM Juta)
2000	38,934.56	11,175.81	50,110.37	2,028.12
2001	37,122.90	10,605.69	47,728.59	(2,381.78)
2002	40,341.62	10,180.33	50,521.95	2,793.36
2003	41,707.62	10,968.59	52,676.21	2,154.26
2004	33,936.07	19,401.66	53,337.73	661.52

3.2.3.2. Pada akhir tahun 2004, jumlah pinjaman yang melibatkan Badan Berkanun dan syarikat milik Kerajaan yang diberi jaminan oleh Kerajaan Persekutuan ialah RM53.34 bilion. Pinjaman yang diberi jaminan itu menunjukkan peningkatan sejumlah RM661.52 juta berbanding dengan tahun 2003 yang berjumlah RM52.68 bilion. Daripada jumlah pinjaman yang diberi jaminan pada akhir tahun 2004, sejumlah RM47.50 bilion (89%) adalah merupakan jaminan yang diberi kepada pinjaman yang dibuat oleh 9 syarikat seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.28
SYARIKAT YANG MENDAPAT JAMINAN
KEDUDUKAN PADA 31 DISEMBER 2004

SYARIKAT	JUMLAH BAKI PINJAMAN YANG DIJAMIN (RM Juta)
K.L. International Airport Bhd.	9,253.91
Khazanah Nasional Bhd.	9,000.00
Bank Pembangunan Dan Infrastruktur Malaysia Bhd.	7,716.06
Prasarana Sdn. Bhd.	6,468.00
Penerbangan Malaysia Berhad	4,727.20
Tenaga Nasional Bhd.	3,290.76
Aircraft Business Malaysia Sdn. Bhd.	2,886.97
1st Silicon (Malaysia) Sdn. Bhd.	2,158.66
Permodalan Nasional Bhd.	2,000.00
JUMLAH	**47,501.56**

Pada pandangan Audit, Perbendaharaan Malaysia bukan sahaja perlu berhati-hati semasa memberi jaminan terhadap pinjaman yang dibuat oleh sesuatu syarikat, malahan Perbendaharaan Malaysia juga perlu memantau penggunaan dan juga bayaran balik pinjaman tersebut. Kegagalan syarikat membayar balik pinjaman mereka mengikut tempoh yang ditetapkan boleh mendedahkan Kerajaan kepada risiko yang tinggi.

3.3. PENGURUSAN KUMPULANWANG AMANAH KERAJAAN, AKAUN AMANAH AWAM DAN DEPOSIT

Kumpulanwang Amanah Kerajaan (Kumpulanwang Amanah) ditubuhkan di bawah Seksyen 10, Akta Acara Kewangan 1957 bagi maksud tertentu. Sebahagian daripada kumpulanwang ini merupakan kumpulanwang pusingan manakala yang lain adalah bagi bayaran langsung. Kumpulanwang Amanah mendapat peruntukan kewangan daripada Kerajaan dan perlu dikendalikan mengikut peraturan yang ditetapkan sama ada oleh undang-undang yang mewujudkannya atau pun Surat Ikatan Amanah yang berkaitan. Akaun Amanah Awam (Akaun Amanah) pula diwujudkan di bawah Seksyen 9, Akta Acara Kewangan 1957 untuk mengakaunkan sumbangan wang daripada badan dan orang perseorangan kepada Kerajaan bagi tujuan tertentu. Pengurusan akaun ini perlu dibuat mengikut Arahan Amanah yang berkenaan. Deposit merupakan wang yang diterima oleh Kerajaan bagi sesuatu maksud yang ditetapkan di bawah undang-undang atau perjanjian. Setakat 31 Disember 2004, sebanyak 268 Kumpulanwang Amanah berbaki RM7.50 bilion, 241 Akaun Amanah berbaki RM4.23 bilion dan 300 Akaun Deposit berbaki RM4.23 bilion diselenggarakan di pelbagai Kementerian dan Jabatan Persekutuan. Semakan Audit selanjutnya mendapati perkara berikut :-

3.3.1. Kumpulanwang Pelarasan Industri

Kumpulanwang Pelarasan Industri (Industrial Adjustment Fund) diwujudkan bertujuan untuk membantu sektor industri yang tertentu dengan menyusun semula aktivitinya sebagai langkah untuk menambah kecekapan dan daya saing. Kumpulanwang ini ditadbir oleh Gabenor Bank Negara Malaysia. Baki

Kumpulanwang ini pada akhir tahun 2004 ialah RM148.70 juta. Mengikut rekod Jabatan Akauntan Negara Malaysia (JANM), baki ini tidak bergerak semenjak tahun 2002. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati JANM tidak mengambil kira terimaan berjumlah RM29.87 juta seperti mana yang ditunjukkan di Penyata Terimaan Dan Bayaran yang disediakan oleh Bank Negara Malaysia. Oleh itu, Penyata Akaun Awam Tahun 2004 telah terkurang dinyatakan dengan jumlah tersebut. Selepas teguran Audit, pelarasan telah dibuat pada bulan Mac 2005.

3.3.2. Kumpulanwang Penjelas Hutang

Perbendaharaan Malaysia telah mewujudkan Kumpulanwang Penjelas Hutang dengan peruntukan modal berjumlah RM200 juta. Kumpulanwang ini ditubuhkan pada tahun 1998 bertujuan membiayai liabiliti penebusan hutang negara yang kini ditanggung sepenuhnya daripada Akaun Pinjaman Disatukan. Adalah didapati tiada sebarang transaksi berlaku semenjak 7 tahun kumpulanwang ini ditubuhkan.

3.3.3. Perbelanjaan Dikenakan Ke Akaun Amanah Khas

Akaun Amanah Khas diwujudkan untuk memperakaunkan perbelanjaan dan terimaan bagi Kementerian/Jabatan yang terlibat dengan penyusunan semula pada tahun 2004 selaras dengan Garis Panduan yang dikeluarkan oleh JANM. Semakan Audit mendapati Kementerian Pertahanan atas nasihat JANM telah memperakaunkan perbelanjaan berjumlah RM214.10 juta kepada Akaun Amanah Khas ini bagi menjelaskan bayaran peralatan pertahanan sungguhpun Kementerian tersebut tidak terlibat dengan penyusunan semula. Pihak Kementerian telah memohon tambahan peruntukan pembangunan untuk melaraskan semula perbelanjaan tersebut pada bulan Disember 2004. Bagaimanapun, pelarasan ini hanya dapat dibuat pada bulan April 2005 selepas permohonan tambahan peruntukan diluluskan.

3.3.4. Penyerahan Penyata Terimaan Dan Bayaran Tahunan (Penyata Tahunan)

3.3.4.1. Mengikut Surat Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 18 Tahun 2001, Penyata Tahunan bagi sesuatu Akaun Amanah/Kumpulanwang Amanah perlu dikemukakan oleh Pegawai Pengawal kepada Ketua Audit Negara untuk diaudit sebelum akhir bulan Mac tahun berikutnya. Adalah didapati 10 Penyata Tahunan 2004 lewat diserah oleh pelbagai Kementerian/Jabatan antara 18 hingga 26 hari manakala 26 Penyata Tahunan 2004 belum dikemukakan untuk pengauditan sehingga akhir bulan April 2005. Butiran lanjut adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.29
PENYATA TAHUNAN KUMPULANWANG AMANAH DAN AKAUN AMANAH YANG LEWAT/BELUM DIKEMUKAKAN SETAKAT AKHIR BULAN APRIL 2005

JENIS AKAUN	BILANGAN PENYATA TAHUNAN 2004				BILANGAN KEMENTERIAN/ JABATAN TERLIBAT
	LEWAT DITERIMA	BELUM DITERIMA	JUMLAH	BAKI PADA 31.12.2004 (RM Juta)	
Kumpulanwang Amanah	2	3	5	391.05	4
Akaun Amanah	8	23	31	465.48	15
JUMLAH	**10**	**26**	**36**	**856.53**	

3.3.4.2. Semakan Audit mendapati sungguhpun Pekeliling tersebut di atas telah menetapkan bahawa Penyata Tahunan perlu dikemukakan oleh Pegawai Pengawal kepada Ketua Audit Negara untuk diaudit sebelum akhir bulan Mac tahun berikutnya, namun beberapa Arahan Amanah/Surat Ikatan Amanah menetapkan tempoh penyerahan penyata yang berbeza dengan tempoh tersebut.

3.3.5. Kumpulanwang Pinjaman Perumahan

Sehingga akhir tahun 2004, Kumpulanwang Pinjaman Perumahan adalah berbaki RM2.69 bilion berbanding dengan baki pada akhir tahun 2003 yang berjumlah RM351.58 juta. Semakan Audit mendapati perkara berikut :-

3.3.5.1. Pinjaman Perumahan Perseorangan Yang Belum Selesai

a. Sehingga akhir tahun 2004, sebanyak 703,555 pinjaman telah dikeluarkan. Baki pinjaman perumahan yang belum selesai adalah berjumlah RM25.93 bilion. Baki tersebut adalah diragui kerana peminjam yang diberi pinjaman antara tahun 1971 hingga 1979 masih mempunyai akaun berbaki debit/kredit sungguhpun tempoh pinjaman telah melebihi 25 tahun (tempoh maksimum dibenarkan). Berdasarkan kepada maklum balas yang diterima daripada Bahagian Pinjaman Perumahan, sebahagian pinjaman ini merupakan pinjaman kedua atau ubahsuai di mana fail pinjaman yang lama terus digunakan.

b. Semakan Audit selanjutnya terhadap Senarai Peminjam Berbaki Kredit pada bulan April 2005 yang dijana dari pangkalan data Bahagian Pinjaman Perumahan menunjukkan ada akaun peminjam berbaki kredit yang tinggi dan tidak munasabah. Baki kredit bagi 25,411 akaun peminjam pada bulan April 2005 adalah berjumlah RM69.04 juta. Pinjaman tersebut diberi antara tahun 1970 hingga 2004. Berdasarkan kepada maklum balas yang diterima daripada Bahagian Pinjaman Perumahan, proses penyemakan dan pengemaskinian kedudukan pinjaman yang belum selesai sedang dilakukan secara berperingkat.

3.3.5.2. Tunggakan Bayaran Balik Pinjaman Perumahan

a. Jumlah bayaran balik pinjaman yang tertunggak sehingga bulan Mac 2005 ialah RM550.17 juta yang melibatkan 71,907 peminjam. Ringkasan jumlah tunggakan dan bilangan peminjam yang terlibat mengikut status perkhidmatan di rekod Bahagian Pinjaman Perumahan adalah seperti di **Jadual 3.30.**

b. Mengikut rekod Bahagian Pinjaman Perumahan, seramai 24,808 peminjam yang terdiri daripada anggota tentera mempunyai tunggakan bayaran balik pinjaman berjumlah RM132.17 juta manakala 4,620 anggota polis mempunyai tunggakan berjumlah RM32.99 juta dan 42,936 kakitangan Kerajaan yang lain mempunyai tunggakan berjumlah RM392.74 juta.

JADUAL 3.30
KEDUDUKAN AKAUN PINJAMAN TERTUNGGAK
SEHINGGA BULAN MAC 2005

STATUS PERKHIDMATAN	BILANGAN PEMINJAM	TUNGGAKAN BAYARAN BALIK PINJAMAN (RM Juta)
Masih Berkhidmat	29,553	97.72
Bersara Wajib	24,767	68.03
Bersara Pilihan Sendiri	2,666	19.41
Persaraan Kumpulanwang Simpanan Pekerja	327	1.93
Penswastaan	569	1.03
Tamat Perkhidmatan	9,743	88.04
Meletak Jawatan	1,753	168.38
Tidak Hadir Bertugas	250	21.33
Dibuang Kerja	1,209	69.25
Digantung Kerja	65	2.66
Kes Bankrup	64	3.92
Lain-lain	941	8.47
JUMLAH	**71,907**	**550.17**

c. Bahagian Pinjaman Perumahan sedang mengambil tindakan untuk mempertingkatkan kutipan bayaran tunggakan pinjaman seperti meningkatkan kemahiran kakitangan berkaitan perundangan/pendakwaan; mengambil tindakan susulan dengan Jabatan Perkhidmatan Awam bagi menambah bilangan pegawai undang-undang serta kakitangan sokongan; mengaktifkan semula tindakan tuntutan baki hutang secara tuntutan sivil biasa dan sebagainya.

3.4. PERKEMBANGAN TERKINI DI JABATAN AKAUNTAN NEGARA BERKAITAN SISTEM PERAKAUNAN

3.4.1. Piawaian Perakaunan Kerajaan Sektor Awam

Pada tahun 2004, Jabatan Akauntan Negara Malaysia telah mengeluarkan 5 Piawaian Perakaunan Kerajaan pada bulan Mei dan Disember 2004 untuk diterima pakai bagi menyediakan Penyata Kewangan Kerajaan Persekutuan dan Kerajaan Negeri mulai tahun kewangan seperti di jadual berikut :-

JADUAL 3.31
PIAWAIAN PERAKAUNAN KERAJAAN SEKTOR AWAM

PIAWAIAN PERAKAUNAN KERAJAAN (PPK)		TARIKH DIKELUARKAN	TARIKH BERKUAT KUASA (TAHUN KEWANGAN)
NO.	TAJUK		
2	Persembahan Penyata Kewangan Kerajaan	Mei 2004	2005
3	Akaun Hasil Disatukan	Mei 2004	2005
4	Akaun Awam Disatukan	Disember 2004	2006
5	Akaun Pinjaman Disatukan	Disember 2004	2006
6	Pelaburan	Disember 2004	2006

3.4.2. Pelaksanaan Sistem Perancangan Dan Kawalan Belanjawan Secara Elektronik (eSPKB)

Sistem Perancangan dan Kawalan Belanjawan Secara Elektronik (eSPKB) yang dibangunkan pada tahun 2001 di bawah Projek Aplikasi Kerajaan Elektronik telah dapat dilaksanakan di 836 Pusat Tanggungjawab sehingga pertengahan bulan Mei 2005. Urus niaga yang dibuat bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 adalah RM39.65 bilion.

3.4.3. Perkembangan Pembangunan Dan Pelaksanaan Sistem Perakaunan Berkomputer Standard Bagi Kerajaan Negeri (SPEKS)

Jabatan Akauntan Negara Malaysia juga telah melaksanakan SPEKS yang bertujuan meningkatkan pengurusan kewangan dan perakaunan Kerajaan Negeri. Pelaksanaan SPEKS dibahagikan kepada 2 peringkat iaitu pelaksanaan SPEKS secara perintis di Kedah dan Perlis serta pelaksanaan peluasan SPEKS di negeri lain. Ada 13 modul di bawah SPEKS. Sehingga 31 Disember 2004, sebanyak 10 modul telah dilaksanakan di Kedah dan Perlis manakala 6 modul telah diperluaskan dan dilaksanakan di 9 negeri lain. Adalah dijangkakan keseluruhan modul SPEKS dapat dilaksanakan di semua negeri pada tahun 2005.

3.4.4. *Government Financial Management Accounting System* (GFMAS)

Jabatan Akauntan Negara Malaysia sedang membangun dan mengintegrasikan sistem aplikasi perakaunan Kerajaan Persekutuan yang baru iaitu *Government Financial Management Accounting System* untuk dilaksanakan oleh JANM bersama dengan semua pejabat perakaunan. Objektif projek ini ialah untuk mempertingkatkan kecekapan pengurusan perakaunan dan perancangan kewangan; mempertingkatkan pengurusan dana Kerajaan dan mewujudkan mekanisme kawalan yang mampan. JANM akan melaksanakan GFMAS secara perintis di 3 pejabat perakaunan iaitu Ibu Pejabat JANM, JANM Cawangan Utama dan Kementerian Kerja Raya mulai bulan September 2005. Sejumlah RM107 juta telah diperuntukkan untuk membangunkan sistem ini yang dijangka dapat dilaksanakan sepenuhnya pada pertengahan tahun 2006.

4. PENGURUSAN KEWANGAN DI PERINGKAT KEMENTERIAN/ JABATAN KERAJAAN PERSEKUTUAN

Seksyen 15(A) Akta Acara Kewangan, 1957 dan Arahan Perbendaharaan telah menetapkan tugas dan tanggungjawab Pegawai Pengawal di sesebuah Kementerian/ Jabatan bagi menjamin wujudnya akauntabiliti pengurusan kewangan Kerajaan. Antara lain, seseorang Pegawai Pengawal adalah bertanggungjawab untuk menentukan bahawa peruntukan kewangan dan sumber lain yang secukupnya diperolehi, diguna dan diperakaunkan mengikut peraturan kewangan. Pada tahun 2004, pengauditan pengurusan kewangan telah dijalankan di 51 pejabat Kerajaan di seluruh negara yang melibatkan 11 Kementerian/Jabatan. Objektif pengauditan tersebut adalah untuk menentukan sama ada pengurusan kewangan di pejabat berkenaan telah diuruskan mengikut undang-undang dan peraturan kewangan yang berkaitan. Bagi tujuan ini penilaian telah dibuat terhadap kawalan pengurusan, kawalan hasil, kawalan perbelanjaan, pengurusan Kumpulanwang Amanah dan pengurusan aset seperti berikut:-

4.1. KAWALAN PENGURUSAN

4.1.1. Carta organisasi Jabatan/Pejabat menunjukkan fungsi, aktiviti dan hierarki sesebuah Jabatan/Pejabat. Ia perlu disediakan dengan lengkap dan sentiasa dikemaskinikan selaras dengan perkembangan yang berlaku dalam Jabatan/Pejabat berkenaan.

4.1.2. Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bilangan 8 Tahun 1991 menetapkan Ketua Jabatan perlu memastikan Manual Prosedur Kerja Jabatan, Fail Meja serta senarai tugas bagi setiap anggota disediakan dengan lengkap dan kemas kini. Dokumen ini adalah penting untuk dijadikan rujukan dan panduan oleh anggota Jabatan bagi membolehkan mereka menjalankan tugas dengan cekap, teratur dan berkesan.

4.1.3. Mesyuarat Jawatankuasa Khas Kabinet mengenai pengurusan Kerajaan Bilangan 1 Tahun 1995 telah memutuskan supaya Jawatankuasa Pengurusan Kewangan dan Akaun ditubuhkan di setiap pusat tanggungjawab untuk membantu Jabatan/Agensi mengawasi, memantau dan menyelia semua urusan kewangan supaya ia berjalan lancar dan menepati peraturan yang telah ditetapkan. Jawatankuasa ini hendaklah mengadakan mesyuarat sekurangnya 2 bulan sekali.

4.1.4. Kedudukan kawalan pengurusan di pejabat yang diaudit adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 4.1
KEDUDUKAN KAWALAN PENGURUSAN

PEJABAT YANG DIAUDIT	KAWALAN PENGURUSAN						
	a	b	c	d	e	f	g
Ikatan Relawan Rakyat Malaysia (3 Pejabat) - Ibu Pejabat, RELA Negeri Sarawak; Sabah	1	3	2	2	1	3	3
Jabatan Pendaftaran Negara (6 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Pahang; Kelantan; Perak; Negeri Sembilan; Sarawak	/	1	2	/	1	/	3
Kementerian Penerangan Malaysia (1 Pejabat) - Bahagian Khidmat Pengurusan Dan Kewangan	/	/	1	/	/	/	/
Perbendaharaan Malaysia (1 Pejabat) - Bahagian Pinjaman Perumahan	/	/	1	/	/	TB	TB
Jabatan Perikanan Malaysia (6 Pejabat) - Bahagian Pentadbiran Dan Kewangan, Pejabat Negeri Sembilan/Melaka dan Kedah, Pejabat Daerah Langkawi, Pejabat Perikanan Laut Sarawak dan Wilayah 1, Bintawa Kuching	1	/	5	1	/	1	4
Jabatan Perkhidmatan Haiwan Malaysia (10 Pejabat) - Bahagian Pentadbiran Dan Kewangan, Cawangan Penguatkuasa Negeri Johor; Kedah, Selangor dan Perak, Rumah Sembelih Kuantan dan Shah Alam, Makmal Veterinar Kawasan Negeri Selangor, Jabatan Perkhidmatan Haiwan Negeri Terengganu, Pusat Penyelidikan Haiwan Tersat Negeri Terengganu	/	1	2	/	1	/	1
Jabatan Perhutanan Semenanjung Malaysia (7 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Selangor; Kelantan; Terengganu; Pahang; Perak; Johor	2	3	5	4	3	/	/
Jabatan Kemajuan Masyarakat (5 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Pulau Pinang; Negeri Sembilan; Terengganu; Sabah	2	2	3	2	1	1	3
Jabatan Kebajikan Masyarakat (7 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Selangor; Negeri Sembilan; Johor; Pahang; Terengganu; Kelantan	2	2	3	3	1	2	3
Jabatan Pendidikan Teknikal (4 Pejabat) - Bahagian Pengurusan Politeknik, Bahagian Kurikulum Pendidikan Teknik & Vokasional, Bahagian Pengurusan Kolej Komuniti, Bahagian Pengurusan Pendidikan Teknik & Vokasional	1	/	1	/	1	/	3
Kementerian Kerja Raya (1 Pejabat) - Cawangan Pengkalan Udara Dan Maritim	/	1	1	/	/	/	/

Nota : / - Semua Mematuhi ***Angka - Bilangan Pejabat Yang Tidak Mematuhi*** ***TB - Tidak Berkenaan***

a. Carta Organisasi Disediakan Dengan Lengkap Dan Kemas Kini
b. Manual Prosedur Kerja Disediakan Dengan Lengkap Dan Kemas Kini
c. Fail Meja Disediakan Bagi Setiap Anggota/Disediakan Dengan Lengkap Dan Kemas Kini
d. Senarai Tugas Disediakan Dengan Jelas
e. Latihan Diberi Kepada Pegawai Yang Terlibat Dengan Urusan Kewangan
f. Jawatankuasa Pengurusan Kewangan Dan Akaun Telah Ditubuhkan
g. Mesyuarat Jawatankuasa Pengurusan Kewangan Dan Akaun Mengikut Kekerapan Yang Ditetapkan

4.2. KAWALAN HASIL

4.2.1. Arahan Perbendaharaan menetapkan beberapa peraturan pengurusan hasil yang perlu dipatuhi bagi memastikan kawalan dalaman yang secukupnya diwujudkan oleh Jabatan untuk memastikan semua pungutan dibuat dengan teratur, diperakaunkan dengan tepat serta dimasukkan ke bank dalam tempoh yang sepatutnya. Sehubungan ini, pengauditan telah dijalankan untuk menentukan sama ada :-

- Kawalan yang secukupnya dibuat terhadap pengeluaran, penggunaan dan penyimpanan borang hasil seperti buku resit, kupon dan lesen.
- Penurunan kuasa dan pengagihan tugas anggota dibuat dengan teratur.

- Kawalan yang secukupnya diwujudkan terhadap wang pungutan sebelum ia dimasukkan ke bank.
- Semua pungutan dimasukkan ke bank dalam tempoh yang ditetapkan.
- Penyelenggaraan rekod pungutan dan semakan terhadapnya dibuat dengan teratur.
- Penyata Penyesuaian Hasil Bulanan disediakan dengan teratur dan kemas kini.

4.2.2. Kedudukan pematuhan terhadap peraturan kewangan berhubung dengan kawalan hasil adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 4.2
PEMATUHAN TERHADAP PERATURAN KEWANGAN BERHUBUNG DENGAN KAWALAN HASIL

PEJABAT YANG DIAUDIT	PERATURAN KAWALAN HASIL									
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j
Ikatan Relawan Rakyat Malaysia (3 Pejabat) - Ibu Pejabat, RELA Negeri Sarawak; Sabah	/	/	/	/	/	/	2	/	/	1
Jabatan Pendaftaran Negara (6 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Pahang; Kelantan; Perak; Negeri Sembilan; Sarawak	3	/	/	/	/	/	2	4	/	1
Kementerian Penerangan Malaysia (1 Pejabat) - Bahagian Khidmat Pengurusan Dan Kewangan	/	/	/	/	1	/	1	1	/	1
Perbendaharaan Malaysia (1 Pejabat) - Bahagian Pinjaman Perumahan	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
Jabatan Perikanan Malaysia (6 Pejabat) - Bahagian Pentadbiran Dan Kewangan, Pejabat Negeri Sembilan/Melaka dan Kedah, Pejabat Daerah Langkawi, Pejabat Perikanan Laut Sarawak dan Wilayah 1, Bintawa Kuching	1	1	/	/	2	1	2	1	/	/
Jabatan Perkhidmatan Haiwan Malaysia (10 Pejabat) - Bahagian Pentadbiran Dan Kewangan, Cawangan Penguatkuasa Negeri Johor; Kedah, Selangor dan Perak, Rumah Sembelih Kuantan dan Shah Alam, Makmal Veterinar Kawasan Negeri Selangor, Jabatan Perkhidmatan Haiwan Negeri Terengganu, Pusat Penyelidikan Haiwan Tersat Negeri Terengganu	/	1	/	/	/	/	/	/	/	/
Jabatan Perhutanan Semenanjung Malaysia (7 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Selangor; Kelantan; Terengganu; Pahang; Perak; Johor	/	1	/	/	1	1	1	/	/	/
Jabatan Kemajuan Masyarakat (5 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Pulau Pinang; Negeri Sembilan; Terengganu; Sabah	2	4	1	1	3	1	4	/	/	2
Jabatan Kebajikan Masyarakat (7 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Selangor; Negeri Sembilan; Johor; Pahang; Terengganu; Kelantan	2	3	/	/	1	/	4	1	/	3
Jabatan Pendidikan Teknikal (4 Pejabat) - Bahagian Pengurusan Politeknik, Bahagian Kurikulum Pendidikan Teknik & Vokasional, Bahagian Pengurusan Kolej Komuniti, Bahagian Pengurusan Pendidikan Teknik & Vokasional	/	/	1	/	/	/	/	1	/	/
Kementerian Kerja Raya (1 Pejabat) - Cawangan Pengkalan Udara Dan Maritim	TB	TB	TB	TB	TB	TB	TB	TB	TB	TB

Nota : / - Semua Mematuhi Angka - Bilangan Pejabat Yang Tidak Mematuhi TB – Tidak Berkenaan

a. Penyata Borang Hasil Yang Dikawal Disediakan/Disediakan Dengan Lengkap Dan Kemas Kini
b. Semakan Harian Dibuat Antara Buku Tunai Dan Resit
c. Kebenaran Bertulis Bagi Pegawai Menerima Wang
d. Pembahagian Tugas Untuk Mengutip Wang Dan Menulis Resit
e. Resit Dikeluarkan Serta Merta Dan Pungutan Dibankkan Dalam Tempoh Yang Ditetapkan
f. Notis Pemberitahuan Orang Awam Dipamerkan
g. Pemeriksaan Mengejut Dilaksanakan
h. Daftar Mel Diselenggarakan/Diselenggarakan Dengan Lengkap Dan Kemas Kini
i. Daftar Cek Tidak Laku Disediakan/Disediakan Dengan Lengkap Dan Kemas Kini
j. Penyata Penyesuaian Hasil Disediakan/Disediakan Mengikut Tempoh Yang Ditetapkan

4.3. KAWALAN PERBELANJAAN

4.3.1. Ketua Jabatan adalah bertanggungjawab memastikan bahawa setiap perbelanjaan yang dibuat mempunyai peruntukan, disokong dengan sewajarnya, diluluskan oleh pegawai yang diberi kuasa dan diperakaunkan dengan betul. Bagi tujuan ini, perkara berikut telah diaudit untuk menentukan bahawa :-

- Buku Vot, Pesanan Kerajaan, Daftar Bil dan Daftar Pembayaran diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini.
- Penurunan kuasa yang sewajarnya diberi kepada anggota yang terlibat.
- Semua perolehan dan dokumen yang berkaitan dikawal dengan sewajarnya.
- Perbelanjaan dibuat tidak melebihi peruntukan yang diluluskan.
- Bil dibayar dalam tempoh 30 hari daripada tarikh ia diterima.
- Bayaran disokong dengan dokumen sokongan.
- Pembayaran gaji dan elaun dibuat dengan tepat dan teratur.
- Penyata Penyesuaian Perbelanjaan Bulanan disediakan dengan teratur dan kemas kini.

4.3.2. Kedudukan pematuhan terhadap peraturan kewangan berhubung dengan kawalan perbelanjaan adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 4.3
PEMATUHAN TERHADAP PERATURAN KEWANGAN BERHUBUNG DENGAN KAWALAN PERBELANJAAN

PEJABAT YANG DIAUDIT	PERATURAN KAWALAN PERBELANJAAN													
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n
Ikatan Relawan Rakyat Malaysia (3 Pejabat) - Ibu Pejabat, RELA Negeri Sarawak; Sabah	2	1	/	3	1	3	3	1	1	2	1	1	2	1
Jabatan Pendaftaran Negara (6 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Pahang; Kelantan; Perak; Negeri Sembilan; Sarawak	/	/	1	3	1	3	1	3	2	2	/	/	2	1
Kementerian Penerangan Malaysia (1 Pejabat) - Bahagian Khidmat Pengurusan Dan Kewangan	/	/	/	/	/	/	/	/	1	1	/	/	/	1
Perbendaharaan Malaysia (1 Pejabat) - Bahagian Pinjaman Perumahan	/	/	/	/	/	/	/	/	1	1	/	/	/	/
Jabatan Perikanan Malaysia (6 Pejabat) - Bahagian Pentadbiran & Kewangan, Pejabat Negeri Sembilan/Melaka dan Kedah, Pejabat Daerah Langkawi, Pejabat Perikanan Laut Sarawak dan Wilayah 1, Bintawa Kuching	/	/	/	2	/	/	1	/	/	/	/	/	/	1
Jabatan Perkhidmatan Haiwan Malaysia (10 Pejabat) - Bahagian Pentadbiran Dan Kewangan, Cawangan Penguatkuasa Negeri Johor; Kedah, Selangor dan Perak, Rumah Sembelih Kuantan dan Shah Alam, Makmal Veterinar Kawasan Negeri Selangor, Jabatan Perkhidmatan Haiwan Negeri Terengganu, Pusat Penyelidikan Haiwan Tersat Negeri Terengganu	1	/	/	2	/	/	1	/	1	1	/	/	/	1

PEJABAT YANG DIAUDIT	PERATURAN KAWALAN PERBELANJAAN													
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n
Jabatan Perhutanan Semenanjung Malaysia (7 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Selangor; Kelantan; Terengganu; Pahang; Perak; Johor	3	2	1	/	/	2	2	/	2	1	/	/	1	5
Jabatan Kemajuan Masyarakat (5 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Pulau Pinang; Negeri Sembilan; Terengganu; Sabah	4	3	1	4	3	3	2	3	3	3	/	1	1	3
Jabatan Kebajikan Masyarakat (7 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Selangor; Negeri Sembilan; Johor; Pahang; Terengganu; Kelantan	2	1	1	3	1	3	2	1	3	1	/	1	2	2
Jabatan Pendidikan Teknikal (4 Pejabat) - Bahagian Pengurusan Politeknik, Bahagian Kurikulum Pendidikan Teknik & Vokasional, Bahagian Pengurusan Kolej Komuniti, Bahagian Pengurusan Pendidikan Teknik & Vokasional	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1	/	/	2
Kementerian Kerja Raya (1 Pejabat) - Cawangan Pengkalan Udara Dan Maritim	/	/	/	/	/	1	/	/	/	/	/	/	/	/

Nota : / - Semua Mematuhi ***Angka - Bilangan Pejabat Yang Tidak Mematuhi***

a. Buku Vot Diselenggarakan/Diselenggarakan Dengan Kemas Kini Dan Teratur
b. Buku Vot Disemak Oleh Pegawai Penyelia
c. Pesanan Kerajaan Ditandatangani Oleh Pegawai Yang Diberi Kuasa
d. Pesanan Kerajaan Dicatatkan Dengan Butir Lengkap
e. Pesanan Kerajaan Dan Invois Diperakui Sebelum Bayaran Dibuat
f. Daftar Bil Diselenggarakan/Diselenggarakan Dengan Lengkap Dan Kemas Kini
g. Daftar Bil Diperiksa Oleh Pegawai Kanan
h. Daftar Bayaran Diselenggarakan/Diselenggarakan Dengan Lengkap Dan Kemas Kini
i. Laporan Bayaran Pukal Disemak Dengan Bil Asal
j. Bil Dibayar Dalam Tempoh 30 Hari Daripada Tarikh Bil Diterima
k. Bayaran Disokong Dengan Dokumen Sokongan
l. Perbelanjaan Dibuat Tidak Melebihi Jumlah Peruntukan Yang Diluluskan
m. Pembayaran Gaji Dan Elaun Dibuat Dengan Tepat Dan Teratur
n. Penyata Penyesuaian Perbelanjaan Disediakan Seperti Mana Yang Ditetapkan

4.4. PENGURUSAN KUMPULANWANG AMANAH

Jabatan yang mempunyai Kumpulanwang Amanah/Akaun Amanah dan Deposit perlu menguruskan akaun berkenaan mengikut Arahan Amanah dan peraturan yang berkaitan. Penyata Terimaan dan Bayaran bagi sesuatu akaun amanah dan Senarai Baki Deposit perlu disediakan dengan lengkap dan dikemukakan untuk pengauditan dalam tempoh yang ditetapkan. Rekod individu bagi Kumpulanwang Amanah seperti Pendahuluan Diri, Pendahuluan Pinjaman Kenderaan dan Pendahuluan Pinjaman Komputer perlu diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini untuk memudahkan pemantauan terhadap bayaran balik yang dibuat. Kedudukan pematuhan terhadap peraturan kewangan berhubung dengan pengurusan Kumpulanwang Amanah adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 4.4
PEMATUHAN TERHADAP PERATURAN KEWANGAN
BERHUBUNG DENGAN PENGURUSAN KUMPULANWANG AMANAH

PEJABAT YANG DIAUDIT	PERATURAN PENGURUSAN KUMPULANWANG AMANAH							
	a	b	c	d	e	f	g	h
Ikatan Relawan Rakyat Malaysia (3 Pejabat) - Ibu Pejabat, RELA Negeri Sarawak; Sabah	1	TB	TB	TB	TB	TB	TB	TB
Jabatan Pendaftaran Negara (6 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Pahang; Kelantan; Perak; Negeri Sembilan; Sarawak	TB	TB	TB	TB	TB	TB	TB	TB
Kementerian Penerangan Malaysia (1 Pejabat) - Bahagian Khidmat Pengurusan Dan Kewangan	TB	/	/	/	/	/	/	TB
Perbendaharaan Malaysia (1 Pejabat) - Bahagian Pinjaman Perumahan	/	/	/	/	/	/	/	TB
Jabatan Perikanan Malaysia (6 Pejabat) - Bahagian Pentadbiran Dan Kewangan, Pejabat Negeri Sembilan/Melaka dan Kedah, Pejabat Daerah Langkawi, Pejabat Perikanan Laut Sarawak dan Wilayah 1, Bintawa Kuching	/	/	1	/	1	/	/	/
Jabatan Perkhidmatan Haiwan Malaysia (10 Pejabat) - Bahagian Pentadbiran Dan Kewangan, Cawangan Penguatkuasa Negeri Johor; Kedah, Selangor dan Perak, Rumah Sembelih Kuantan dan Shah Alam, Makmal Veterinar Kawasan Negeri Selangor, Jabatan Perkhidmatan Haiwan Negeri Terengganu, Pusat Penyelidikan Haiwan Tersat Negeri Terengganu	/	1	/	1	1	/	/	/
Jabatan Perhutanan Semenanjung Malaysia (7 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Selangor; Kelantan; Terengganu; Pahang; Perak; Johor	/	1	/	/	/	/	/	/
Jabatan Kemajuan Masyarakat (5 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Pulau Pinang; Negeri Sembilan; Terengganu; Sabah	/	/	3	/	1	/	/	/
Jabatan Kebajikan Masyarakat (7 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Selangor; Negeri Sembilan; Johor; Pahang; Terengganu; Kelantan	/	/	/	/	2	/	/	/
Jabatan Pendidikan Teknikal (4 Pejabat) Bahagian Pengurusan Politeknik, Bahagian Kurikulum Pendidikan Teknik & Vokasional, Bahagian Pengurusan Kolej Komuniti, Bahagian Pengurusan Pendidikan Teknik & Vokasional	/	/	/	/	/	/	1	/
Kementerian Kerja Raya (1 Pejabat) - Cawangan Pengkalan Udara Dan Maritim	/	1	/	/	1	/	/	/

Nota : / - Semua Mematuhi Angka - Bilangan Pejabat Yang Tidak Mematuhi TB - Tidak Berkenaan

a. Pengurusan Kumpulanwang Amanah/Akaun Amanah Telah Mengikut Arahan Amanah Dan Peraturan Yang Berkaitan
b. Pinjaman Kenderaan/Komputer/Perumahan Direkodkan Dalam Buku Perkhidmatan Dengan Lengkap Dan Kemas Kini
c. Satu Salinan Dokumen Pembelian Disimpan Dalam Fail Peribadi Peminjam Bagi Pinjaman Kenderaan, Komputer Dan Perumahan
d. Bayaran Balik Pinjaman Kenderaan, Komputer Dan Perumahan Dibuat Melalui Arahan Potongan Gaji
e. Salinan Sijil Insurans Komprehensif Untuk Tahun Kedua Sehingga Pinjaman Kenderaan Selesai Telah Dikemukakan Kepada Bahagian Pentadbiran
f. Kad Pendaftaran Kenderaan Dicop 'Hak Milik Dituntut Oleh Kerajaan'
g. Baki Pendahuluan Diri Telah Diselesaikan Oleh Pegawai Yang Terlibat Dalam Tempoh Yang Ditetapkan
h. Deposit Yang Tidak Dituntut Melebihi 12 Bulan Telah Diwartakan

4.5. PENGURUSAN ASET

Urusan perolehan, penggunaan, penyenggaraan, penyimpanan dan pelupusan aset hendaklah dibuat dengan cekap, berhemat dan selaras dengan peraturan kewangan. Rekod berhubung dengannya juga perlu diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini seperti mana yang dikehendaki oleh Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 2 Tahun 1991. Kedudukan pematuhan terhadap peraturan kewangan berhubung dengan pengurusan aset adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 4.5
PEMATUHAN TERHADAP PERATURAN KEWANGAN BERHUBUNG DENGAN PENGURUSAN ASET

PEJABAT YANG DIAUDIT	PERATURAN PENGURUSAN ASET											
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l
Ikatan Relawan Rakyat Malaysia (3 Pejabat) - Ibu Pejabat, RELA Negeri Sarawak; Sabah	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2
Jabatan Pendaftaran Negara (6 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Pahang; Kelantan; Perak; Negeri Sembilan; Sarawak	3	5	/	1	1	3	/	2	3	2	1	/
Kementerian Penerangan Malaysia (1 Pejabat) - Bahagian Khidmat Pengurusan Dan Kewangan	1	1	1	/	/	1	1	1	/	1	/	/
Perbendaharaan Malaysia (1 Pejabat) - Bahagian Pinjaman Perumahan	1	1	/	/	/	1	1	1	1	/	/	/
Jabatan Perikanan Malaysia (6 Pejabat) - Bahagian Pentadbiran Dan Kewangan, Pejabat Negeri Sembilan/Melaka dan Kedah, Pejabat Daerah Langkawi, Pejabat Perikanan Laut Sarawak dan Wilayah 1, Bintawa Kuching	1	2	/	/	/	2	/	1	/	/	/	/
Jabatan Perkhidmatan Haiwan Malaysia (10 Pejabat) - Bahagian Pentadbiran Dan Kewangan, Cawangan Penguatkuasa Negeri Johor; Kedah, Selangor dan Perak, Rumah Sembelih Kuantan dan Shah Alam, Makmal Veterinar Kawasan Negeri Selangor, Jabatan Perkhidmatan Haiwan Negeri Terengganu, Pusat Penyelidikan Haiwan Tersat Negeri Terengganu	1	/	/	/	/	/	/	/	1	1	2	/
Jabatan Perhutanan Semenanjung Malaysia (7 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Selangor; Kelantan; Terengganu; Pahang; Perak; Johor	6	3	1	3	1	2	2	2	/	/	/	/
Jabatan Kemajuan Masyarakat (5 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Pulau Pinang; Negeri Sembilan; Terengganu; Sabah	5	4	1	3	2	4	4	4	3	2	1	/
Jabatan Kebajikan Masyarakat (7 Pejabat) - Ibu Pejabat, Pejabat Negeri Selangor; Negeri Sembilan; Johor; Pahang; Terengganu; Kelantan	4	4	3	2	/	4	2	4	4	/	/	1
Jabatan Pendidikan Teknikal (4 Pejabat) - Bahagian Pengurusan Politeknik, Bahagian Kurikulum Pendidikan Teknik & Vokasional, Bahagian Pengurusan Kolej Komuniti, Bahagian Pengurusan Pendidikan Teknik & Vokasional	1	1	/	1	1	1	/	/	/	/	/	/
Kementerian Kerja Raya (1 Pejabat) - Cawangan Pengkalan Udara Dan Maritim	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	/	/

Nota : / -Semua Mematuhi ***Angka - Bilangan Pejabat Yang Tidak Mematuhi***

a. Daftar Harta Modal Dan Inventori Diselenggarakan/Diselenggarakan Dengan Lengkap Dan Kemas Kini
b. Pemeriksaan Fizikal Dijalankan Terhadap Harta Modal Dan Inventori
c. Nombor Siri Pendaftaran Dicatat Pada Aset Dan Inventori
d. Daftar Stok Bekalan Pejabat Dikemaskinikan
e. Verifikasi Stok Dibuat Mengikut Ketetapan
f. Buku Log Kenderaan Diselenggarakan/Diselenggarakan Dengan Lengkap Dan Kemas Kini
g. Buku Log Disemak Oleh Pegawai Pengangkutan Sebulan Sekali
h. Penggunaan Bahan Api Bulanan Dikira Dan Direkodkan
i. Daftar Kad Pergerakan Inden Petrol Diselenggarakan Dengan Kemas Kini Dan Teratur
j. Butiran Pembaikan Dan Penyelenggaraan Direkodkan Dalam Daftar Kad Harta Modal/Inventori
k. Aset Usang Diambil Tindakan Pelupusan
l. Tatacara Pelupusan Aset Dibuat Secara Teratur

4.6. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Secara keseluruhannya, prestasi pengurusan kewangan di pejabat yang diaudit masih perlu dipertingkatkan. Kelemahan yang dibangkitkan terutamanya mengenai kawalan pengurusan, kawalan perbelanjaan dan pengurusan aset perlu diberi perhatian dan diperbaiki dengan segera. Bagi tujuan ini, pihak pengurusan disyorkan supaya memberi penyeliaan yang lebih rapi terhadap pegawai yang terlibat dengan urusan kewangan dan memastikan latihan yang sewajarnya diberi kepada mereka.

BAHAGIAN III
PELAKSANAAN AKTIVITI KEMENTERIAN / JABATAN KERAJAAN PERSEKUTUAN

5. PENDAHULUAN

Selain daripada menjalankan pengauditan kewangan, Jabatan Audit Negara dikehendaki juga di bawah Seksyen 6 Akta Audit 1957 mengaudit program atau aktiviti Kementerian/Jabatan untuk menentukan sama ada ia dilaksanakan dengan cara yang cekap, berhemat serta selaras dengan objektif yang telah ditetapkan. Bagi memenuhi kehendak peruntukan Akta tersebut, 32 program/aktiviti di 20 Kementerian/Jabatan Kerajaan Persekutuan telah dipilih untuk diaudit sepanjang tahun 2004. Hasil dari pengauditan itu telah dibincangkan dengan pihak pengurusan Kementerian/Jabatan yang terlibat sebaik sahaja pengauditannya selesai dijalankan. Perkara yang diperhatikan daripada pengauditan 27 program/aktiviti tersebut dilaporkan secara terperinci manakala bagi 5 program/aktiviti lain dilaporkan secara ringkas.

JABATAN PERDANA MENTERI

6. UNIT PERANCANG EKONOMI
- **PENGURUSAN SKIM LATIHAN GRADUAN SERTA SKIM LATIHAN PEKERJA DIBERHENTIKAN DAN PENGANGGUR**

6.1. LATAR BELAKANG

Pada akhir tahun 1990an, Malaysia mengalami kemerosotan ekonomi menyebabkan kebanyakan syarikat dan pertubuhan turut menghadapi masalah kewangan. Berikutan itu, jumlah pekerja terpaksa dikurangkan dan tidak ada pengambilan pekerja baru kerana risiko perniagaan yang tinggi. Kadar pengangguran telah meningkat daripada 3% pada tahun 2000 menjadi 3.6% pada tahun 2001. Menyedari keadaan ini, Kerajaan melalui Majlis Tindakan Ekonomi Negara mewujudkan pelbagai program pembangunan sumber manusia sebagai sebahagian daripada pakej rangsangan ekonomi. Antara program yang telah dilaksanakan ialah Skim Latihan Graduan serta Skim Latihan Pekerja Diberhentikan dan Penganggur (Skim Latihan Penganggur). Kedua skim latihan ini bertujuan melengkapkan pelatih dengan kemahiran tambahan bagi meningkatkan peluang mereka mendapat pekerjaan di pasaran buruh, di samping membantu syarikat mendapat pekerja yang berkualiti tinggi. Skim Latihan Graduan telah dilaksanakan bagi tempoh bulan

November 2001 hingga Mei 2003. Skim Latihan Penganggur yang juga dimulakan pada bulan November 2001 masih diteruskan sehingga sekarang. Kerajaan telah melantik Pembangunan Sumber Manusia Bhd. (PSMB) untuk melaksanakan kedua skim latihan ini.

6.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada Skim Latihan Graduan dan Skim Latihan Penganggur telah dirancang dan dilaksanakan dengan teratur selaras dengan objektif yang ditetapkan.

6.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan terhadap Skim Latihan Graduan dan Skim Latihan Penganggur meliputi aspek perancangan, pelaksanaan dan pemantauan. Pengauditan dijalankan dengan menyemak fail, rekod dan dokumen yang berkaitan di pejabat PSMB di Kuala Lumpur, Pulau Pinang, Johor, Sabah dan Sarawak serta di Unit Perancang Ekonomi bagi tempoh bulan November 2001 hingga Julai 2004. Lawatan fizikal ke premis penyedia latihan telah dijalankan. Temu bual dan perbincangan juga telah diadakan dengan pegawai Unit Perancang Ekonomi dan PSMB.

6.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

6.4.1. PERANCANGAN

6.4.1.1. Struktur Organisasi

Seksyen Sumber Tenaga Manusia, Unit Perancang Ekonomi adalah bertindak sebagai urus setia dan koordinator kepada Skim Latihan Graduan dan Skim Latihan Penganggur. Seksyen ini bertanggungjawab merancang, menyelaras dan memantau kemajuan pelaksanaan kedua skim latihan ini serta mendapatkan peruntukan daripada Kementerian Kewangan. Seksyen ini menubuhkan Unit Siswazah I untuk memantau kedua skim latihan ini. Unit ini diketuai oleh Ketua Penolong Pengarah Gred M48 dan dibantu oleh 2 Penolong Pengarah Gred M41.

6.4.1.2. Kaedah Pelaksanaan

Skim latihan ini akan dilaksanakan oleh agensi/syarikat yang akan dilantik oleh Kerajaan. Kerajaan telah menetapkan beberapa asas sebagai panduan untuk agensi/syarikat tersebut bagi melaksanakan skim latihan ini. Antara lainnya adalah merangkumi perkara berikut :-

a. Skim Latihan Graduan

i. Skim latihan ini menawarkan 2 kursus iaitu Sijil ICT dan Sijil Bahasa Inggeris serta Bahasa Mandarin. Tempoh latihan untuk Sijil ICT adalah selama 3½ bulan latihan dalaman dan 2 bulan latihan sangkutan di industri. Bagi sijil bahasa pula, tempoh latihan adalah selama 6 bulan.
ii. Mereka yang boleh menyertai skim latihan ini ialah pemegang ijazah/ diploma yang menganggur.
iii. Pelatih akan diberi elaun latihan sepanjang tempoh latihan.
iv. Latihan akan dikendalikan oleh institusi latihan tempatan yang berdaftar dengan PSMB.

b. Skim Latihan Penganggur

i. Skim latihan ini akan memberi latihan dalam pelbagai bidang seperti pengurusan perniagaan dan pentadbiran, perakaunan, pemasaran dan kraftangan. Bagi pelatih peringkat sijil, minimum jangka masa latihan adalah 120 jam manakala peringkat diploma adalah minimum 600 jam.
ii. Mereka yang boleh menyertai skim latihan ini ialah penganggur termasuk pelajar yang telah menamatkan persekolahan 3 tahun yang lepas.
iii. Bagi latihan peringkat diploma, pelatih perlu menandatangani satu perjanjian dengan pihak agensi/syarikat yang akan dilantik. Perjanjian tidak diperlukan bagi latihan peringkat sijil.
iv. Pelatih akan diberi elaun latihan sepanjang tempoh latihan.
v. Latihan akan dijalankan oleh institusi latihan awam atau swasta tempatan.

6.4.1.3. Keperluan Guna Tenaga

Pada tahun 2002, Unit Perancang Ekonomi (UPE) telah memohon kepada Jabatan Perkhidmatan Awam sejumlah 3 jawatan sementara untuk Unit Siswazah I di bawah Seksyen Sumber Tenaga Manusia untuk menyelaras pengurusan skim latihan. Jawatan yang terlibat adalah 1 jawatan Ketua Penolong Pengarah Gred M48 dan 2 jawatan Penolong Pengarah Gred M41.

6.4.1.4. Keperluan Kewangan

Untuk melaksanakan Skim Latihan Graduan dan Skim Latihan Penganggur, Kerajaan telah memperuntukkan sejumlah RM70 juta dan RM67 juta masing-masingnya kepada UPE yang mana unit ini akan menyalurkannya sebagai geran kepada pihak yang akan melaksanakan skim latihan bagi membayar yuran latihan kepada penyedia latihan, elaun kepada pelatih dan perbelanjaan operasi skim latihan.

6.4.1.5. Mekanisme Pemantauan

Unit Perancang Ekonomi dikehendaki mengemukakan laporan berhubung dengan kemajuan kedua skim latihan ini kepada urus setia Majlis Tindakan Ekonomi Negara setiap 2 minggu sekali.

Pada pandangan Audit, perancangan untuk melaksanakan Skim Latihan Graduan dan Skim Latihan Penganggur adalah baik. Kerajaan telah mewujudkan struktur organisasi yang menunjukkan pembahagian tugas dan kaedah pelaksanaan yang jelas bagi mengendalikan kedua skim latihan. Guna tenaga dan sumber kewangan yang diperlukan telah dikenal pasti dengan sewajarnya. Mekanisme yang diwujudkan untuk memantau aktiviti skim latihan adalah memadai.

6.4.2. PELAKSANAAN

6.4.2.1. Pelantikan Agensi/Syarikat Pelaksana

a. Kerajaan telah melantik Pembangunan Sumber Manusia Bhd. (PSMB) untuk melaksanakan Skim Latihan Graduan dan Skim Latihan Penganggur. Pelantikan syarikat ini adalah kerana ia merupakan sebuah syarikat milikan Kerajaan di bawah Kementerian Sumber Manusia yang bertanggungjawab untuk menilai, menentu dan menggalakkan latihan semula pekerja. Ia ditubuhkan pada tahun 2001 untuk mengambil alih fungsi Majlis Pembangunan Sumber Manusia yang telah dimansuhkan. Syarikat ini mempunyai dana terkumpul berjumlah RM636.49 juta pada akhir tahun 2004. Kerajaan yakin PSMB mempunyai keupayaan dan kepakaran bagi melaksanakan kedua skim latihan ini.

b. Semakan Audit selanjutnya mendapati Kerajaan tidak membuat sebarang perjanjian kontrak bagi pelantikan tersebut. **Pada pandangan Audit, Kerajaan perlu menandatangani perjanjian kontrak dengan Syarikat PSMB dan menyatakan dengan jelas fungsi dan tanggungjawab syarikat berkenaan dalam pelaksanaan kedua skim latihan ini. Perjanjian tersebut adalah penting bagi membolehkan Kerajaan mengambil tindakan undang-undang sekiranya syarikat berkenaan gagal melaksanakan tanggungjawabnya.**

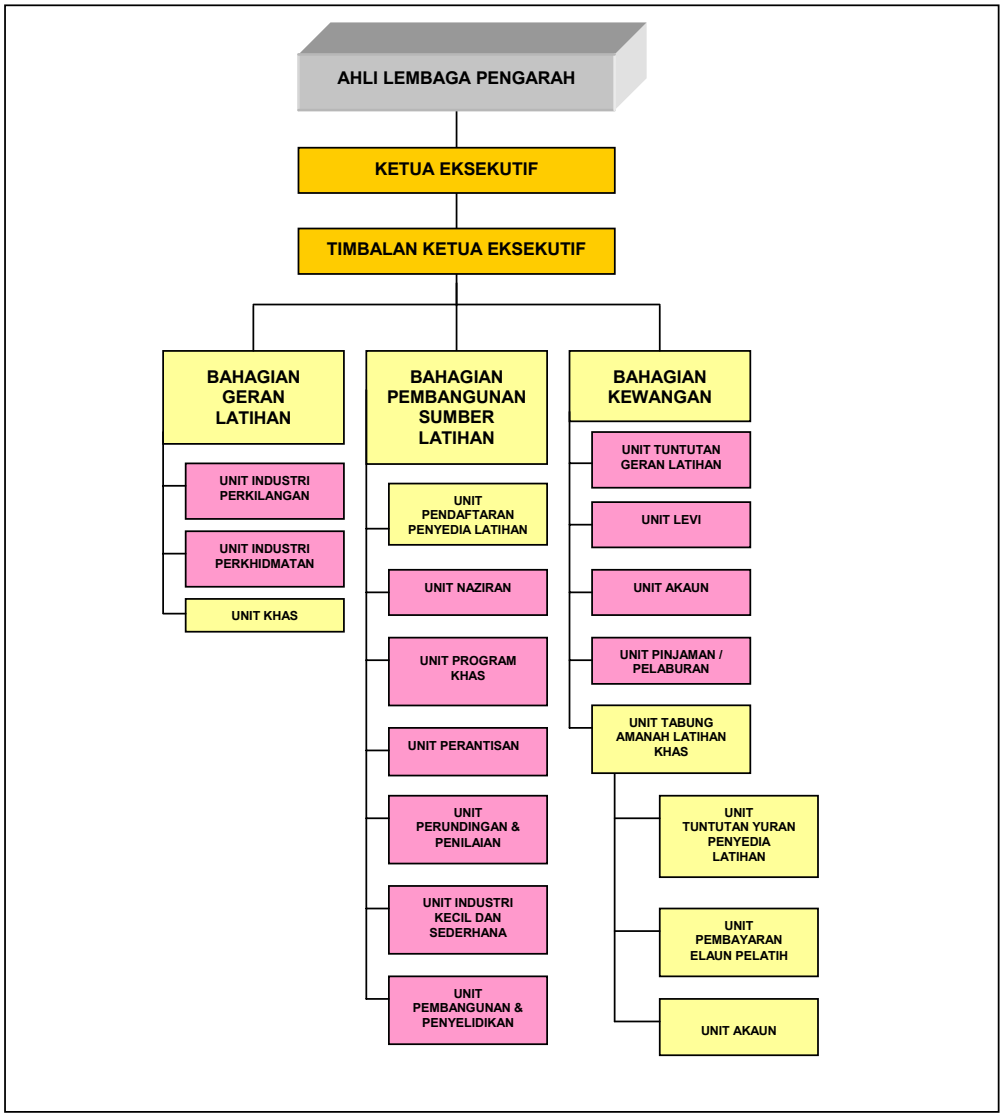
c. Pembangunan Sumber Manusia Bhd. telah mewujudkan Unit Pendaftaran Penyedia Latihan (Bahagian Pembangunan Sumber Latihan), Unit Khas (Bahagian Geran Latihan) dan Unit Tabung Amanah Latihan Khas (Bahagian Kewangan) untuk melaksanakan kedua skim latihan ini seperti di **Carta 6.1**. Antara fungsi ketiga unit ini adalah :-

i. Unit Pendaftaran Penyedia Latihan bertanggungjawab menerima, meluluskan permohonan dan pendaftaran penyedia latihan.

ii. Unit Khas ditugaskan memilih pelatih dan mengawal selia status pelatih serta program latihan berkaitan.

iii. Unit Tabung Amanah Latihan Khas berperanan menerima, membayar dan mengakaunkan geran, yuran penyedia latihan serta elaun bulanan pelatih.

CARTA 6.1
STRUKTUR ORGANISASI PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA BHD.



Pada pandangan Audit, Pembangunan Sumber Manusia Bhd. telah membuat pembahagian tugas yang jelas bagi membolehkannya melaksanakan kedua skim latihan selaras dengan ketetapan yang dibuat oleh Kerajaan.

6.4.2.2. Pematuhan Terhadap Peraturan Yang Ditetapkan Oleh Kerajaan

Berdasarkan kepada kriteria pelaksanaan skim latihan yang telah ditetapkan oleh Kerajaan, Pembangunan Sumber Manusia Bhd. (PSMB) telah menyediakan 2 buku panduan sebagai rujukan untuk memudahkan pelaksanaan Skim Latihan Graduan dan Skim Latihan Penganggur. Kedua buku panduan ini telah diluluskan oleh Ketua Eksekutif PSMB dan mula berkuat kuasa pada bulan November 2001. Buku tersebut menetapkan antara lainnya kumpulan sasaran skim latihan; kriteria pemilihan pelatih dan penyedia latihan yang layak; jenis program latihan yang ditawarkan; kadar yuran program latihan; kadar elaun pelatih dan proses yang berkaitan. Semakan Audit telah dijalankan untuk menentukan sejauh mana peraturan yang tetapkan dipatuhi dan mendapati perkara berikut :-

a. Pemilihan Pelatih

i. Semakan Audit terhadap 277 pelatih kedua skim latihan ini mendapati PSMB telah memilih pelatih yang layak untuk menyertai kedua skim latihan ini di samping mematuhi proses pemilihan yang telah ditetapkan. Antara lainnya adalah :-

- Pelatih adalah warganegara Malaysia.
- Pelatih Skim Latihan Graduan adalah graduan diploma atau ijazah pada tahun 1999 dan selepas itu yang masih belum mendapat pekerjaan.
- Pelatih Skim Latihan Penganggur adalah pekerja yang diberhentikan kerja daripada mana-mana sektor ekonomi sama ada diliputi atau tidak diliputi oleh Akta Pembangunan Sumber Manusia Bhd. 2001 (Akta 612) atau penganggur lepasan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) atau Sijil Tinggi Pelajaran Malaysia (STPM) yang belum mendapat pekerjaan setelah 3 tahun mengambil peperiksaan berkaitan iaitu SPM bermula pada tahun 1999 manakala STPM pada tahun 2000.
- Pelatih telah membuat permohonan dengan menyempurnakan borang permohonan yang ditetapkan dan disertakan dengan dokumen sokongan yang lengkap.
- Eksekutif atau Pengurus Besar telah meluluskan semua permohonan pelatih.
- Pemohon Skim Latihan Graduan dan Skim Latihan Penganggur yang berjaya telah dimaklumkan secara terus atau melalui penyedia latihan yang berkenaan dalam tempoh masa 14 hari bekerja daripada tarikh menerima permohonan.

ii. Pelatih yang mengikuti kursus di bawah Skim Latihan Graduan dibayar elaun bulanan berjumlah RM500. Manakala pelatih Skim Latihan Penganggur dibayar elaun bulanan antara RM200 hingga RM500 atau mengikut jam kehadiran kursus.

b. Pemilihan Penyedia Latihan

Sebelum Skim Latihan Graduan dan Skim Latihan Penganggur dilaksanakan pada bulan November 2001, PSMB telah melancarkan kedua skim latihan ini di hotel terkemuka di Kuala Lumpur pada bulan Oktober 2001. Semasa majlis pelancaran ini, semua penyedia latihan yang telah berdaftar dengan PSMB telah dijemput dan mereka digalakkan untuk menyertai skim latihan ini dengan menawarkan program latihan yang bersesuaian.

i. Skim Latihan Graduan

- Semakan Audit terhadap 7 penyedia latihan yang mengendalikan 15 kursus mendapati PSMB telah mematuhi peraturan yang ditetapkan berhubung dengan kriteria dan proses pemilihan penyedia latihan tersebut seperti berikut :-

  - Penyedia latihan yang dipilih adalah terdiri daripada institusi latihan tempatan yang telah berdaftar dengan PSMB.
  - Pengurus Besar Bahagian Pembangunan Sumber Latihan telah memperakukan permohonan pendaftaran/program latihan penyedia latihan. Perakuan permohonan tersebut seterusnya telah disahkan dan diluluskan oleh Ketua Eksekutif PSMB.
  - Penyedia latihan mempunyai jurulatih yang berkelayakan dan mempunyai sekurangnya satu tahun pengalaman mengajar serta 2 tahun pengalaman bekerja dalam bidang berkaitan.
  - Penyedia latihan telah menyediakan 2 bilik latihan bagi kursus bahasa dan 2 makmal komputer yang lengkap bagi kursus ICT. Setiap bilik/makmal boleh memuatkan 20 pelatih.
  - Kelulusan berkenaan telah dimaklumkan kepada penyedia latihan dalam tempoh masa 14 hari bekerja daripada tarikh terima permohonan.

- Penyedia latihan yang dipilih telah dibayar yuran latihan bagi setiap modul atau kombinasi modul yang telah dilaksanakan. Kadar yuran latihan bagi kursus ICT adalah RM4,400 dan kursus bahasa RM5,880.

ii. Skim Latihan Penganggur

Pembangunan Sumber Manusia Bhd. (PSMB) juga telah melantik 7 penyedia latihan yang berkelayakan untuk melaksanakan 33 program latihan Skim Latihan Penganggur mengikut proses kerja yang ditetapkan. Mereka adalah terdiri daripada institusi latihan awam atau swasta tempatan. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati PSMB telah mengambil tempoh masa melebihi 14 hari bekerja daripada tarikh permohonan diterima untuk memproses permohonan yang dikemukakan. Tempoh kelewatan dianggarkan antara 3 hingga 50 hari bekerja.

Ini berlaku kerana PSMB memerlukan maklumat tambahan daripada penyedia latihan bagi menyokong keputusannya. Selain daripada itu, yuran latihan juga telah dibayar kepada mereka selepas pelatih menamatkan sesuatu modul atau semester. Kadar yuran latihan adalah antara RM1,250 hingga RM10,000.

c. Tanggungjawab Penyedia Latihan

Semakan Audit terhadap 7 penyedia latihan Skim Latihan Graduan dan Skim Latihan Penganggur masing-masingnya mendapati pada umumnya mereka telah melaksanakan tanggungjawab yang ditetapkan. Antara lainnya, penyedia latihan telah memaklumkan kepada PSMB mengenai pelatih yang telah berdaftar untuk mengikuti kursus dan yang telah berhenti di pertengahan kursus serta menganugerahkan sijil/diploma kepada mereka yang berjaya menyempurnakan kursus. Bagaimanapun, pihak Audit mendapati 3 penyedia latihan tidak melaporkan kepada PSMB tarikh kursus bermula dan berakhir dalam tempoh yang telah ditetapkan iaitu 7 hari bekerja sebelum kursus dimulakan. Pihak PSMB hanya dimaklumkan selepas 13 hingga 41 hari kursus bermula. Kelewatan ini menyebabkan pihak PSMB tidak dapat memantau pelaksanaan kursus semasa ia berjalan.

d. Bayaran Yuran Latihan Dan Elaun Pelatih

i. Semakan Audit mendapati yuran latihan berjumlah RM459,410 dan RM672,357 yang telah dibayar kepada 7 penyedia latihan Skim Latihan Graduan dan 7 penyedia latihan Skim Latihan Penganggur masing-masingnya mematuhi peraturan dan proses bayaran yang telah ditetapkan kecuali perkara berikut :-

- Bayaran yuran latihan berjumlah RM18,710 kepada 2 penyedia latihan Skim Latihan Graduan (2 kursus) telah mengambil masa antara 38 hingga 48 hari bekerja, iaitu melebihi 8 hingga 18 hari bekerja daripada norma masa 30 hari bekerja. Kelewatan berpunca daripada penyedia latihan tidak mengemukakan dokumen sokongan yang lengkap untuk membolehkan bayaran dapat diproses dan dibayar dalam tempoh masa yang ditetapkan.

- Kesahihan bayaran yuran latihan berjumlah RM83,988 kepada 3 penyedia latihan Skim Latihan Penganggur (7 kursus) tidak dapat ditentukan kerana baucar bayaran dan dokumen sokongan yang berkaitan tidak dikemukakan untuk pengauditan.

ii. Semakan Audit terhadap 1,548 bayaran elaun kepada 277 pelatih Skim Latihan Graduan dan Skim Latihan Penganggur mendapati kesemua bayaran ini telah dibuat dengan teratur melalui proses yang ditetapkan kecuali perkara berikut :-

- Bagi 155 pelatih Skim Latihan Penganggur yang melibatkan 719 bayaran elaun berjumlah RM51,171, pihak Audit tidak dapat menentukan sama ada semua kriteria bayaran elaun telah dipatuhi kerana dokumen sokongan untuk bayaran elaun kepada pelatih tidak dikemukakan untuk pengauditan.
- Semua tuntutan bayaran elaun pelatih yang diterima pada 24 haribulan bulan berkenaan telah dibayar sebelum 30 haribulan bagi bulan yang sama atau dalam tempoh masa 7 hari bekerja daripada tarikh terima tuntutan bayaran berkenaan kecuali bayaran berikut :-
  - Sejumlah 150 bayaran elaun berjumlah RM31,382 (Skim Latihan Graduan - RM17,911 dan Skim Latihan Penganggur - RM13,471) kepada 89 pelatih telah dibayar lewat daripada 30 haribulan pada bulan yang berkenaan. Tempoh kelewatan adalah antara 5 hingga 86 hari bekerja.
  - Sejumlah 29 bayaran elaun berjumlah RM12,098 (Skim Latihan Graduan - RM10,762 dan Skim Latihan Penganggur - RM1,336) kepada 32 pelatih telah dibayar melebihi tempoh 7 hari bekerja. Tempoh kelewatan tersebut adalah antara 5 hingga 86 hari bekerja.

iii. Antara sebab kelewatan ini berlaku adalah penyedia latihan dan majikan di mana pelatih ICT sedang menjalankan program sangkutan lewat mengemukakan dokumen sokongan yang lengkap. Ini adalah kerana mereka tidak memahami peraturan PSMB ataupun pelatih merupakan pelatih yang diganti apabila pelatih asal gagal hadir kursus.

e. Bayaran Balik Yuran Latihan Dan Elaun Pelatih

i. Sehingga bulan Mac 2004, seramai 3,708 pelatih Skim Latihan Graduan telah berhenti di pertengahan kursus kerana telah mendapat pekerjaan dan ada yang melanjutkan pelajaran mereka. Yuran latihan dan elaun yang telah dibayar kepada penyedia latihan dan pelatih masing-masingnya berjumlah RM5.35 juta dan RM2.58 juta. Pembangunan Sumber Manusia Bhd. (PSMB) tidak mengambil sebarang tindakan untuk mengutip balik daripada pelatih semua perbelanjaan yang terlibat kerana tidak ada peruntukan di mana-mana akta/peraturan yang membolehkan PSMB berbuat demikian. Ini adalah kerana kursus yang ditawarkan di bawah Skim Latihan Graduan merupakan kursus jangka pendek yang mana pelatih tidak terikat dengan sebarang perjanjian dengan PSMB mahupun Kerajaan.

ii. Setakat bulan September 2004, PSMB juga telah mengenal pasti seramai 225 pelatih yang tidak menyempurnakan kursus di bawah Skim Latihan Penganggur disebabkan oleh beberapa faktor. Antara lainnya pelatih telah mendapat pekerjaan atau memulakan perniagaan sendiri, melanjutkan pelajaran ke institut pengajian tinggi/maktab atau menghadapi masalah peribadi. Jumlah yuran latihan yang telah dibayar kepada penyedia latihan adalah RM500,536 manakala bayaran elaun kepada pelatih berjumlah RM249,401. PSMB sedang berusaha untuk mendapatkan balik jumlah yang telah dibayar ini daripada pelatih yang telah ingkar syarat di dalam Surat Aku Janji. Sekiranya usaha yang dijalankan tidak berjaya, PSMB akan mengesyorkan kepada Kerajaan untuk menghapuskan amaun yang berkaitan.

Pada pandangan Audit, Pembangunan Sumber Manusia Bhd. telah mematuhi semua peraturan yang ditetapkan oleh Kerajaan dalam melaksanakan Skim Latihan Graduan dan Skim Latihan Penganggur. Bagi menjaga kepentingan Kerajaan, syarikat juga perlu berusaha mendapatkan balik jumlah yuran latihan dan elaun pelatih daripada bekas pelatih Skim Latihan Penganggur yang berhenti di pertengahan kursus. Bagaimanapun, sekiranya pelatih yang telah disahkan berhenti kerana mendapat pekerjaan yang setimpal dengan kelulusan mereka, adalah wajar Kerajaan memberi pengecualian kepada mereka daripada membayar balik yuran latihan dan elaun pelatih.

6.4.2.3. Prestasi Skim Latihan

a. Prestasi Skim Latihan Graduan

i. Mengikut Laporan Mingguan Status Kemajuan Pelaksanaan Skim Latihan Graduan dan Skim Latihan Penganggur setakat bulan Julai 2004 yang disediakan oleh PSMB kepada Unit Perancang Ekonomi, seramai 403 penyedia latihan telah diluluskan oleh PSMB untuk melaksanakan 959 program latihan di bawah Skim Latihan Graduan dan Skim Latihan Penganggur. Bagi tempoh yang sama, bilangan graduan dan penganggur yang berjaya menyertai latihan di bawah kedua skim latihan ini adalah seramai 23,932 orang. Butiran adalah seperti di jadual berikut:-

JADUAL 6.1
BILANGAN PENYEDIA LATIHAN, PROGRAM LATIHAN DAN PENGAMBILAN PELATIH SETAKAT BULAN JULAI 2004

NAMA SKIM LATIHAN	BILANGAN PENYEDIA LATIHAN	BILANGAN PROGRAM LATIHAN	BILANGAN PERMOHONAN	BILANGAN PELATIH	PERATUSAN PELATIH (%)
Skim Latihan Graduan	237	4	13,641	12,449	91.3
Skim Latihan Penganggur	166	955	14,888	11,483	77.1
JUMLAH	**403**	**959**	**28,529**	**23,932**	**83.9**

ii. Sepanjang tempoh pelaksanaan Skim Latihan Graduan, seramai 12,449 graduan telah mengikuti skim latihan ini. Daripada jumlah tersebut seramai 9,036 graduan mengikuti latihan dalam bidang teknologi maklumat dan komunikasi, 3,245 graduan dalam Bahasa Inggeris dan 168 dalam Bahasa Mandarin. Satu kajian impak Skim Latihan Graduan telah dijalankan oleh PSMB pada bulan Februari/Mac 2004 dan mendapati seramai 1,717 (74%) daripada 2,319 bekas pelatih telah mendapat pekerjaan iaitu seramai 1,233 di Sektor Swasta, 431 di Sektor Kerajaan dan 53 bekerja sendiri yang mana seramai 1,159 (67.5%) mendapat pendapatan melebihi RM1,000 satu bulan. Seramai 1,259 (73.3%) daripada 1,717 bekas pelatih tersebut juga telah mengesahkan bahawa kursus yang diikuti di bawah skim latihan ini adalah relevan dengan pekerjaan mereka. Kajian ini juga mendapati antara faktor yang menyebabkan seramai 602 graduan (26%) masih menganggur adalah :-

- Majikan mengambil langkah penjimatan yang menyebabkan peluang pekerjaan baru yang diwujudkan adalah terhad.
- Majikan mengambil pekerja yang mempunyai pengalaman pekerjaan bagi menjimatkan kos melatih pekerja baru.
- Graduan kurang kemahiran berkomunikasi terutamanya dalam Bahasa Inggeris.
- Graduan terlalu memilih pekerjaan yang bersesuaian dengan bidang pengajian yang dipelajari semasa di institusi pengajian tinggi.

b. Prestasi Skim Latihan Penganggur

PSMB juga telah menjalankan kajian impak terhadap Skim Latihan Penganggur. Berdasarkan 2,158 maklum balas yang diterima setakat bulan Februari 2004, adalah didapati seramai 949 bekas pelatih (44%) telah mendapat pekerjaan manakala 1,209 (56%) masih menganggur. PSMB sedang menyediakan laporan terperinci mengenai faktor yang menyebabkan kadar pengangguran yang tinggi.

Pada pandangan Audit, kedua skim latihan ini telah membantu graduan/ penganggur menambahkan pengetahuan dan kemahiran serta meningkatkan peluang mereka untuk mendapatkan pekerjaan bersesuaian dengan permintaan pasaran buruh semasa. Bagaimanapun, Unit Perancang Ekonomi dan Pembangunan Sumber Manusia Bhd. perlu menjalankan kajian impak secara berterusan supaya maklum balas yang diterima boleh diguna untuk meningkatkan prestasi skim latihan.

6.4.2.4. Langkah Penambahbaikan

Sejak pelancaran kedua skim latihan ini, Pembangunan Sumber Manusia Bhd. (PSMB) telah merancang pelbagai jenis promosi dan publisiti untuk memaklumkan kepada orang awam mengenai kemajuan dan kejayaan skim latihan antara lainnya pengiklanan melalui media cetak dan media elektronik. PSMB telah mengadakan pengiklanan melalui surat khabar sebanyak 14 kali, majalah tempatan sebanyak 2 kali dan siaran radio tempatan sebanyak 3 kali. PSMB juga telah mewujudkan laman web PSMB untuk memudahkan rujukan orang ramai terhadap aktiviti yang dirancang dan dilaksanakan olehnya termasuk pelaksanaan kedua skim latihan ini. Selain itu, Majlis Pelancaran Skim Latihan dan Majlis Penyampaian Sijil/Diploma kepada pelatih yang berjaya menyempurnakan kursus telah diadakan di hotel terkemuka di Kuala Lumpur dan Selangor yang dirasmikan oleh Menteri Sumber Manusia seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 6.1

Majlis Pelancaran Skim Latihan Graduan Dan Skim Latihan Penganggur Dirasmikan Oleh Menteri Sumber Manusia Pada Bulan November 2001

GAMBAR 6.2

Majlis Penyampaian Sijil/Diploma Skim Latihan Graduan Dan Skim Latihan Penganggur Oleh Menteri Sumber Manusia Pada Bulan Julai 2002

Pada pandangan Audit, Pembangunan Sumber Manusia Bhd. telah mengadakan publisiti yang memadai untuk mempromosikan kedua skim latihan ini.

6.4.2.5. Kedudukan Guna Tenaga

a. Pada bulan Jun 2002, Perbendaharaan Malaysia telah meluluskan 3 jawatan sementara untuk menguruskan Skim Latihan Graduan dan Skim Latihan Penganggur di Unit Siswazah I, Seksyen Sumber Tenaga Manusia, Unit Perancang Ekonomi (UPE). Jawatan yang terlibat adalah 1 jawatan Ketua Penolong Pengarah Gred M48 dan 2 jawatan Penolong Pengarah Gred M41 berkuat kuasa daripada bulan Julai 2002 hingga Disember 2004. Tiga jawatan yang diluluskan ini juga telah diisi.

b. Bagi Pembangunan Sumber Manusia Bhd. (PSMB) setakat bulan Julai 2004, sebanyak 19 (59.4%) daripada 32 jawatan yang diluluskan telah diisi iaitu 14 jawatan di Ibu Pejabat dan 5 jawatan di peringkat negeri. Kedudukan perjawatan PSMB adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 6.2
JAWATAN DIPOHON, DILULUS DAN DIISI MENGIKUT KUMPULAN PERKHIDMATAN BAGI PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA BHD. PADA BULAN JULAI 2004

JAWATAN	KUMPULAN	GRED	BILANGAN JAWATAN YANG DIPOHON	BILANGAN JAWATAN YANG DILULUSKAN	BILANGAN JAWATAN YANG DIISI	PERATUS DIISI (%)
A. PERINGKAT IBU PEJABAT						
Bahagian Geran Latihan						
Eksekutif	Eksekutif	M4	2	2	1	50
Penolong Eksekutif	Bukan Eksekutif	M6	6	6	2	33.3
Kerani	Bukan Eksekutif	C2	4	4	3	75
Bahagian Kewangan						
Eksekutif	Eksekutif	M4	1	1	1	100
Penolong Eksekutif	Bukan Eksekutif	M6	1	1	1	100
Kerani	Bukan Eksekutif	C2	4	4	6	150
Jumlah Kecil			***18***	***18***	***14***	***77.8***
B. PERINGKAT NEGERI						
Bahagian Geran Latihan						
- **Cawangan Johor**						
Penolong Eksekutif	Bukan Eksekutif	M6	2	2	1	50
Kerani	Bukan Eksekutif	C2	4	4	0	0
- **Cawangan Pulau Pinang**						
Penolong Eksekutif	Bukan Eksekutif	M6	2	2	1	50
Kerani	Bukan Eksekutif	C2	4	4	1	25
- **Cawangan Sabah**						
Penolong Eksekutif	Bukan Eksekutif	M6	1	1	1	100
- **Cawangan Sarawak**						
Penolong Eksekutif	Bukan Eksekutif	M6	1	1	1	100
Jumlah Kecil			***14***	***14***	***5***	***35.7***
JUMLAH			**32**	**32**	**19**	**59.4**

c. Analisis Audit selanjutnya mendapati pengisian jawatan secara purata sepanjang tempoh tahun 2001 hingga 2004 tidak melebihi 75%. Ini kerana PSMB mengalami *turnover* kakitangan yang tinggi terutamanya di Ibu Pejabat. *Turnover* yang tinggi khususnya kumpulan sokongan telah memberi kesan kepada pengurusan kedua skim latihan ini dari segi pentadbiran terutamanya urusan pembayaran elaun bagi tempoh masa yang ditetapkan, mengemas kini data maklumat berkomputer serta menjalankan kerja pengiklanan dan promosi skim latihan. PSMB akan mengisi jawatan kosong ini mengikut keperluan pada sesuatu masa. Ini bertujuan untuk mengelakkan peningkatan kos pentadbiran kedua skim latihan ini.

Pada pandangan Audit, Pembangunan Sumber Manusia Bhd. perlu mempertingkatkan usahanya untuk mengisi jawatan yang kosong supaya pengendalian kedua skim latihan dapat dibuat dengan lebih baik.

6.4.2.6. Peruntukan Dan Perbelanjaan

Unit Perancang Ekonomi telah meluluskan peruntukan berjumlah RM137 juta kepada PSMB untuk melaksanakan kedua skim latihan di mana sejumlah RM70 juta diperuntukkan untuk Skim Latihan Graduan dan sejumlah RM67 juta bagi Skim Latihan Penganggur. Semenjak kedua skim latihan ini dilancarkan

sehingga bulan Julai 2004, sejumlah RM124.15 juta (90.6%) telah dibelanjakan. Butiran perbelanjaan secara terperinci adalah seperti di **Jadual 6.3**. Semakan Audit terhadap bayaran gaji pegawai/kakitangan kontrak, tuntutan perjalanan dan elaun sara hidup, pembelian aset/inventori dan perbelanjaan pengiklanan berjumlah RM627,715 (26.1%) mendapati semua perbelanjaan mengurus ini adalah teratur. Semua aset dan inventori yang disemak telah diberi nombor pendaftaran dan direkodkan dalam Daftar Harta Modal (Kew. 312) dan Daftar Inventori (Kew. 313). Pemeriksaan Audit juga telah mengesahkan kewujudan fizikal aset dan inventori ini. Selepas skim latihan tamat, aset dan inventori ini adalah hak milik PSMB.

JADUAL 6.3
PERBELANJAAN SKIM LATIHAN SETAKAT BULAN JULAI 2004

NAMA SKIM LATIHAN / JENIS PERBELANJAAN	JUMLAH YURAN LATIHAN (RM Juta)	JUMLAH ELAUN PELATIH (RM Juta)	JUMLAH (RM Juta)
Skim Latihan Graduan			
(a) Kursus ICT	29.54	16.90	46.44
(b) Kursus Bahasa	13.70	6.56	20.26
Jumlah Kecil	*43.24*	*23.46*	*66.70*
Skim Latihan Penganggur	43.62	11.42	55.04
Jumlah Kecil	*43.62*	*11.42*	*55.04*
Perbelanjaan Mengurus			
(a) Gaji	-	-	0.82
(b) Perjalanan Dan Elaun Sara Hidup	-	-	0.11
(c) Pembelian Aset Dan Inventori	-	-	0.55
(d) Pengiklanan Dan Percetakan Garis Panduan, Borang Dan Risalah	-	-	0.37
(e) Perbelanjaan Pentadbiran Lain	-	-	0.56
Jumlah Kecil	*-*	*-*	*2.41*
JUMLAH			124.15

Pada pandangan Audit, Unit Perancang Ekonomi telah mendapat peruntukan kewangan yang mencukupi untuk membolehkan Skim Latihan Graduan dan Skim Latihan Penganggur dijalankan. Pembangunan Sumber Manusia Bhd. telah membelanjakan peruntukan kewangan yang diluluskan untuk melaksanakan kedua skim latihan ini dengan cekap.

6.4.3. PEMANTAUAN

6.4.3.1. Peringkat Unit Perancang Ekonomi

Semakan Audit mendapati PSMB telah mengemukakan laporan status dan prestasi kemajuan pelaksanaan kedua skim latihan ini kepada Unit Perancang Ekonomi (UPE) dalam tempoh yang ditetapkan iaitu setiap 2 minggu sekali. Sepanjang tempoh antara bulan Disember 2001 hingga Januari 2004, sejumlah 65 laporan telah diterima. UPE seterusnya mengemukakan laporan kepada urus setia Majlis Tindakan Ekonomi Negara (MTEN). Pada peringkat awal pelaksanaan skim latihan, urus setia MTEN juga telah memberi maklum balas pelaksanaan skim latihan ini kepada EXCO MTEN.

6.4.3.2. Peringkat Pembangunan Sumber Manusia Bhd.

a. Di peringkat PSMB, semakan terhadap minit mesyuarat bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004 mendapati Mesyuarat Pegawai PSMB dan Mesyuarat Pengurusan tidak dilaksanakan setiap 2 minggu sekali seperti mana yang ditetapkan. Ini disebabkan Mesyuarat Pegawai PSMB perlu ditangguhkan sekiranya sebilangan besar pegawai PSMB bercuti ataupun terlibat dengan tugas luar. Manakala Mesyuarat Pengurusan yang dipengerusikan oleh Ketua Eksekutif tidak dapat diadakan mengikut kekerapan kerana beliau terlibat dengan tugas rasmi di dalam dan luar negara. Bagi Mesyuarat Lembaga Pengarah, ia dilaksanakan mengikut perancangan iaitu 4 kali bagi tempoh satu tahun.

b. Pegawai PSMB telah juga mengadakan lawatan/penyiasatan mengejut ke premis penyedia latihan yang sedang menjalankan program latihan Skim Latihan Graduan dan Skim Latihan Penganggur mulai bulan April 2002. Berdasarkan kepada maklum balas yang diterima daripada PSMB, bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, sejumlah 418 lawatan/penyiasatan telah dilakukan. Hasil daripada lawatan/penyiasatan ini, PSMB telah memberi amaran atau telah menamatkan perkhidmatan beberapa penyedia latihan yang gagal mematuhi peraturan yang ditetapkan dalam melaksanakan skim latihan ini. Bagaimanapun, pihak Audit tidak dapat mengesahkan maklumat tersebut kerana rekod mengenainya tidak diselenggarakan dengan lengkap.

Pada pandangan Audit, secara keseluruhannya pemantauan yang dibuat oleh Unit Perancang Ekonomi dan Pembangunan Sumber Manusia Bhd. terhadap pelaksanaan kedua skim latihan adalah baik.

6.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Pada umumnya, Skim Latihan Graduan dan Skim Latihan Penganggur telah membantu graduan/penganggur menambahkan pengetahuan dan kemahiran serta meningkatkan peluang mereka untuk mendapatkan pekerjaan. Bagi mendapat kesan yang lebih positif daripada pelaksanaan skim latihan, adalah disyorkan semua agensi yang terlibat sama ada Kementerian Kewangan, Unit Perancang Ekonomi, Kementerian Sumber Manusia dan Pembangunan Sumber Manusia Bhd. menjalankan kajian impak secara berterusan untuk menilai keberkesanan skim latihan dan memastikan program latihan yang ditawarkan memenuhi permintaan pasaran. Kerajaan perlu menandatangani perjanjian kontrak dengan PSMB dan menyatakan dengan jelas fungsi dan tanggungjawab syarikat berkenaan melaksanakan kedua skim latihan. Perjanjian tersebut adalah penting bagi membolehkan Kerajaan mengambil tindakan undang-undang sekiranya syarikat berkenaan gagal melaksanakan tanggungjawabnya.

KEMENTERIAN KEWANGAN

7. PERBENDAHARAAN MALAYSIA
- PENGURUSAN PEMBERIAN KERAJAAN PERSEKUTUAN UNTUK PENYEDIAAN KEMUDAHAN ASAS KECIL

7.1. LATAR BELAKANG

7.1.1. Kemelesetan ekonomi dunia telah memberi kesan negatif kepada ekonomi negara dan sebagai langkah mengurangkan kesan tersebut di samping menjana pertumbuhan ekonomi negara, Kerajaan telah memperkenalkan satu pakej rangsangan ekonomi. Pada bulan Ogos 2001, Kerajaan telah meluluskan peruntukan sejumlah RM4.3 bilion untuk melaksanakan pakej rangsangan ekonomi (pre-emptive) dengan memberikan keutamaan kepada Penyediaan Kemudahan Asas Kecil. Daripada jumlah ini, sejumlah RM3.62 bilion telah diperuntukkan untuk melaksanakan projek ini bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004. Peruntukan ini disediakan di bawah vot mengurus Perbendaharaan Malaysia dan ditunjukkan sebagai peruntukan bagi Penyediaan Kemudahan Asas Kecil. Ia telah diagihkan kepada agensi pelaksana iaitu Kementerian, Badan Berkanun Persekutuan/Negeri, Pejabat Pembangunan Negeri/Jabatan Pembangunan Persekutuan dan Pihak Berkuasa Tempatan.

7.1.2. Di peringkat negeri, projek yang dilaksanakan di bawah peruntukan Penyediaan Kemudahan Asas Kecil antara lainnya adalah untuk menyedia atau meningkatkan pelbagai kemudahan khususnya yang memberi manfaat kepada penduduk bandar dan luar bandar seperti menaiktarafkan/membina jalan kampung, jambatan kecil, balai raya, bekalan elektrik dan air bersih; membaik pulih masjid, surau, saliran tandas awam dan sebagainya. Manakala di peringkat Persekutuan, projek yang dilaksanakan dikenal pasti oleh Kementerian/Badan Berkanun Persekutuan dan diluluskan oleh Perbendaharaan Malaysia.

7.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada projek yang dibiayai di bawah peruntukan Penyediaan Kemudahan Asas Kecil telah diuruskan dengan teratur, berhemat dan selaras dengan objektif yang ditetapkan.

7.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan di Perbendaharaan Malaysia, Unit Penyelarasan Pelaksanaan di Jabatan Perdana Menteri serta 28 agensi pelaksana di Kedah, Negeri Sembilan, Sarawak, Selangor dan Terengganu yang dipilih. Rekod dan dokumen yang berkaitan dengan 219 projek yang dilaksanakan bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004 telah disemak. Di samping itu, lawatan ke 114 tapak projek telah juga diadakan.

7.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

7.4.1. PERANCANGAN

7.4.1.1. Struktur Organisasi

Pelaksanaan projek ini melibatkan beberapa agensi seperti berikut :-

a. Seksyen Pentadbiran, Perbendaharaan Malaysia yang diketuai oleh Pegawai Tadbir dan Diplomatik Gred M54 adalah bertanggungjawab untuk menguruskan peruntukan Penyediaan Kemudahan Asas Kecil. Perbendaharaan Malaysia akan mengagihkan peruntukan ini kepada Kementerian, Pejabat Pembangunan Negeri/Jabatan Pembangunan Persekutuan, Badan Berkanun Persekutuan/Negeri dan Pihak Berkuasa Tempatan. Perbendaharaan Malaysia juga adalah bertanggungjawab untuk memantau prestasi perbelanjaan projek.

b. Bahagian Khas, Unit Penyelarasan Pelaksanaan (UPP), Jabatan Perdana Menteri yang diketuai oleh Pegawai Tadbir dan Diplomatik Gred M54 adalah bertanggungjawab menyelaras pelaksanaan projek serta memantau prestasi kewangan projek khususnya bagi peruntukan yang disalurkan oleh Perbendaharaan Malaysia terus kepada Pejabat Pembangunan Negeri/ Jabatan Pembangunan Persekutuan.

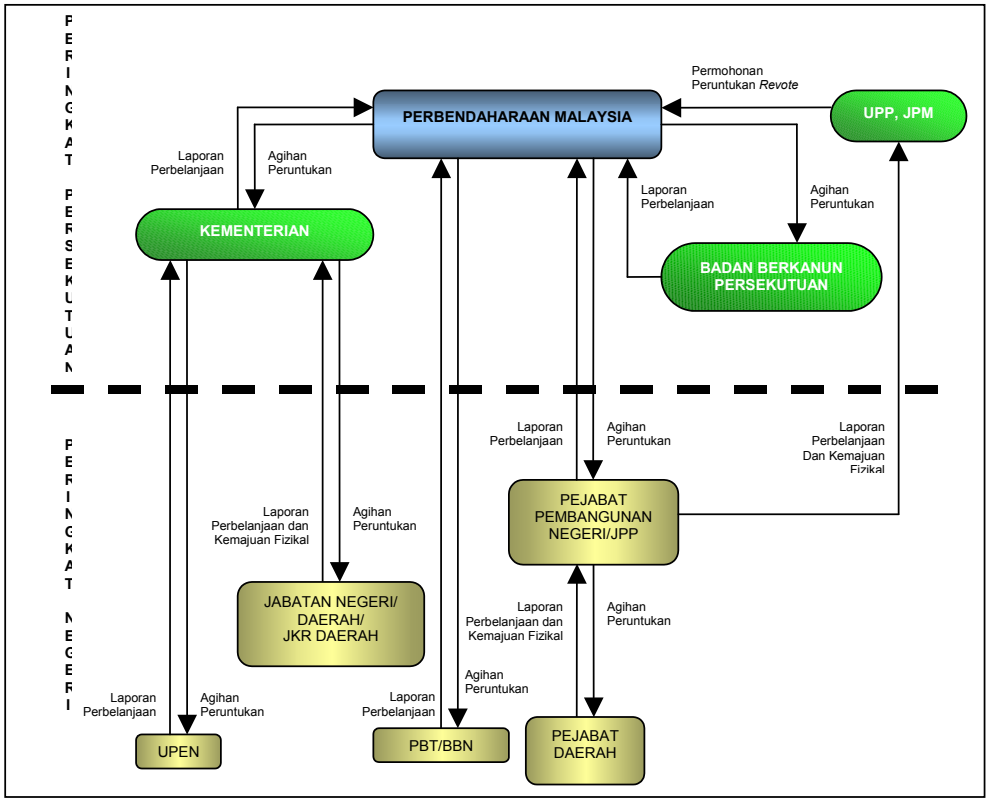
c. Kementerian bertanggungjawab mengenal pasti projek yang perlu dilaksanakan di bawah peruntukan ini dan seterusnya mengagihkan peruntukan tersebut kepada Jabatan/Agensi di bawahnya untuk melaksanakan projek. Kementerian adalah juga bertanggungjawab memantau prestasi pelaksanaan projek dan melaporkannya kepada Perbendaharaan Malaysia.

d. Badan Berkanun Persekutuan/Negeri dan Pihak Berkuasa Tempatan yang menerima peruntukan terus dari Perbendaharaan Malaysia adalah bertanggungjawab mengurus peruntukan dan melaksanakan projek masing-masingnya.

e. Tanggungjawab Pejabat Pembangunan Negeri (PPN)/Jabatan Pembangunan Persekutuan (JPP) ialah menyalurkan peruntukan yang diterima dari Perbendaharaan Malaysia kepada Pejabat Daerah yang terlibat, meluluskan senarai projek yang dicadangkan oleh Jawatankuasa dan Ahli Parlimen. PPN/JPP dikehendaki mengemukakan laporan perbelanjaan kepada Perbendaharaan Malaysia dan UPP bagi tujuan pemantauan prestasi kewangan. PPN/JPP juga melaporkan kemajuan pelaksanaan projek kepada UPP.

f. Pejabat Daerah di setiap negeri mengemukakan cadangan senarai projek yang akan dilaksanakan di daerah masing-masingnya untuk pertimbangan dan kelulusan Pejabat Pembangunan Negeri. Pejabat Daerah bertanggungjawab terhadap pengurusan perolehan, pemantauan projek dan melaporkan kemajuan pelaksanaan projek kepada Pejabat Pembangunan Negeri. Hubungan Agensi Pusat dan pelaksana yang terlibat dengan Penyediaan Kemudahan Asas Kecil adalah seperti di carta berikut :-

CARTA 7.1
HUBUNGAN ANTARA PERBENDAHARAAN MALAYSIA, PENERIMA PERUNTUKAN DAN AGENSI PELAKSANA PROJEK DI BAWAH PENYEDIAAN KEMUDAHAN ASAS KECIL



Nota : ***UPP*** - ***Unit Penyelarasan Pelaksanaan***
JPP - ***Jabatan Pembangunan Persekutuan***
JKR - ***Jabatan Kerja Raya***
PBT - ***Pihak Berkuasa Tempatan***
BBN - ***Badan Berkanun Negeri***
UPEN - ***Unit Perancangan Ekonomi Negeri***

7.4.1.2. Kriteria Pemilihan Projek

Perbendaharaan Malaysia telah menetapkan beberapa kriteria untuk menentukan projek yang akan dibiayai di bawah peruntukan Penyediaan Kemudahan Asas Kecil. Kriteria yang ditetapkan adalah seperti berikut :-

a. Projek yang dapat dinikmati oleh golongan sasaran seperti menaiktarafkan/ membina jalan kampung, jambatan kecil, balai raya, bekalan elektrik dan air bersih, gelanggang sukan dan sebagainya.

b. Projek yang dapat disiapkan dalam tempoh yang singkat.

c. Senarai projek perlu diperolehi daripada golongan rakyat.

d. Had nilai projek adalah sehingga RM100,000 di Semenanjung dan sehingga RM250,000 di Sabah dan Sarawak. Keutamaan diberi kepada projek kecil bernilai kurang daripada RM50,000.

7.4.1.3. Garis Panduan

Perbendaharaan Malaysia telah mengeluarkan 3 garis panduan berhubung dengan pelaksanaan projek Penyediaan Kemudahan Asas Kecil antara tempoh bulan September 2001 hingga Oktober 2002. Garis panduan itu menerangkan antara lainnya perkara seperti berikut :-

a. Kaedah memilih dan melaksanakan projek kecil yang akan dibiayai daripada peruntukan ini.

b. Bagi memilih projek kecil ini, Jawatankuasa berikut perlu ditubuhkan di peringkat daerah :-

i. Jawatankuasa Pemilihan Projek Kecil

Jawatankuasa ini yang dipengerusikan oleh Pegawai Daerah atau Pengarah Pembangunan Persekutuan adalah bertanggungjawab menentukan projek kecil yang akan dilaksanakan. Ahli Jawatankuasa ini terdiri daripada Ahli Parlimen atau seorang yang dilantik oleh Pengarah Pembangunan Persekutuan, Ahli Dewan Undangan Negeri atau seorang dilantik oleh Pengarah Pembangunan Persekutuan; wakil Pengarah Pembangunan Persekutuan (sekiranya dipengerusikan oleh Pegawai Daerah); wakil Jabatan Kerja Raya Daerah dan wakil Jawatankuasa Kemajuan dan Keselamatan Kampung.

ii. Jawatankuasa Perolehan Projek Kecil

Jawatankuasa ini yang dipengerusikan oleh Pegawai Daerah atau Pengarah Pembangunan Persekutuan adalah bertanggungjawab menimbang dan meluluskan pelantikan kontraktor secara undian/giliran/sebut harga. Jawatankuasa ini juga dianggotai oleh wakil Pengarah Pembangunan Persekutuan (sekiranya dipengerusikan oleh Pegawai Daerah); wakil Jabatan Kerja Raya atau Jabatan Teknikal lain serta seorang pegawai Kerajaan yang berpengalaman dalam bidang yang berkenaan.

iii. Jawatankuasa Pemilihan Projek Kecil Kawasan Parlimen

Bagi memilih projek kecil di kawasan Parlimen, Jawatankuasa yang dikenali sebagai Jawatankuasa Pemilihan Projek Kecil Kawasan Parlimen perlu diwujudkan. Jawatankuasa ini dipengerusikan sama ada oleh Pegawai Pembangunan Negeri atau Pegawai Pembangunan Persekutuan. Jawatankuasa ini juga bertanggungjawab menentukan senarai kontraktor

yang layak dipilih menjalankan kerja projek tersebut. Senarai projek dan kontraktor hendaklah dikemukakan kepada Ketua Pengarah Unit Penyelarasan Pelaksanaan, Jabatan Perdana Menteri untuk dikemukakan kepada YAB Perdana Menteri. Pemilihan kontraktor akan dibuat oleh Jawatankuasa Perolehan Projek Kecil yang juga melantik kontraktor bagi projek kecil yang lain.

c. Peruntukan yang disediakan bagi projek kecil (peringkat Parlimen) boleh digunakan untuk tujuan membiayai projek penyenggaraan, menaiktarafkan atau membina bangunan tambahan sekolah Kerajaan dan sekolah bantuan Kerajaan dengan had sehingga RM200,000.

d. Kontraktor yang dipilih untuk melaksanakan projek kecil akan diberi bayaran pendahuluan sehingga 75% daripada nilai kerja selepas surat tawaran dikeluarkan. Pihak kontraktor dikehendaki mengemukakan Jaminan Bank atau jaminan yang seumpamanya yang sama nilainya dengan jumlah pendahuluan tersebut.

e. Kontraktor di kalangan Syarikat Bumiputera Kelas F dan EX tempatan yang berdaftar dengan Pusat Khidmat Kontraktor/Pusat Pendaftaran Kontrak Kerja Bekalan dan Perkhidmatan Sabah/Unit Pendaftaran Kontraktor Sarawak layak untuk dilantik.

f. Projek hendaklah diagihkan sama rata di kalangan kontraktor dalam kawasan dan daerah yang sama.

g. Penentuan harga hendaklah menggunakan Jadual Kadar Harga Kerja Kecil dan Memperbaiki yang dikeluarkan oleh Jabatan Kerja Raya (JKR).

h. Projek kecil sehingga RM20,000 boleh dilaksanakan secara lantikan terus di kalangan kontraktor Kelas F tempatan, namun sekali sahaja dan tidak dibenarkan mendapat kontrak lain kecuali terpilih melalui proses sebut harga. Projek kecil yang melebihi RM20,000 hingga RM100,000 yang tidak menggunakan Jadual Kadar Harga Kerja Kecil dan Memperbaiki hendaklah dilaksanakan secara sebut harga di kalangan kontraktor Bumiputera tempatan Kelas F dan EX.

7.4.1.4. Projek Yang Dirancang

a. Bagi tahun 2001 dan 2002, sebanyak 87,490 projek kecil telah dipilih oleh Jawatankuasa Pemilihan Projek Kecil dan Jawatankuasa Pemilihan Projek Kecil Kawasan Parlimen untuk dilaksanakan. Antara projek yang dirancang untuk dilaksanakan adalah membina jambatan, gelanggang permainan, menaiktarafkan jalan raya, membaik pulih surau dan dewan, membaik pulih bangsal nelayan, membina bilik imam dan tempat letak kereta masjid serta rumah orang miskin. Bagi tahun 2003 dan 2004, tidak ada projek dirancang untuk dilaksanakan di peringkat negeri kerana tidak ada peruntukan diberi bagi tujuan tersebut.

b. Di peringkat Persekutuan, Kementerian dan Badan Berkanun Persekutuan telah merancang sebanyak 38 kategori projek untuk dilaksanakan bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004.

7.4.1.5. Keperluan Guna Tenaga

Perbendaharaan Malaysia tidak mengenal pasti guna tenaga secara khusus untuk menguruskan peruntukan Penyediaan Kemudahan Asas Kecil. Keadaan yang sama juga berlaku di peringkat Kementerian, Jabatan dan agensi pelaksana. Pegawai yang mengurus peruntukan dan pelaksanaan projek kecil juga terlibat dengan tugas lain.

7.4.1.6. Keperluan Kewangan

Sepanjang tempoh tahun 2001 hingga 2004, sejumlah RM3.91 bilion telah dipohon bagi membiayai pelaksanaan projek kecil di bawah pakej rangsangan ekonomi. Daripada jumlah ini, RM910.53 juta adalah bagi tahun 2001 dan RM1 bilion bagi setiap tahun yang berikutnya. Pihak Audit tidak dapat menentukan asas menetapkan jumlah yang diperuntukkan ini.

7.4.1.7. Mekanisme Pemantauan

a. Perbendaharaan Malaysia menghendaki semua Kementerian/agensi pelaksana mengemukakan laporan perbelanjaan bulanan.

b. Semua Pejabat Daerah yang terlibat dengan pelaksanaan projek kecil dikehendaki mengemukakan laporan perbelanjaan dan prestasi projek kepada Pejabat Pembangunan Negeri setiap bulan.

c. Pejabat Pembangunan Negeri dikehendaki mengemukakan laporan perbelanjaan bulanan kepada Perbendaharaan Malaysia dan Unit Penyelarasan Pelaksanaan (UPP). Laporan ke UPP dikemukakan melalui Sistem Maklumat Projek *Pre-emptive*.

d. Pengarah Pembangunan Negeri akan mengadakan mesyuarat dengan semua Pegawai Daerah untuk membincangkan kemajuan pelaksanaan projek di negeri berkenaan termasuk projek kecil.

Pada pandangan Audit, secara keseluruhannya Perbendaharaan Malaysia telah merancang pelaksanaan projek Penyediaan Kemudahan Asas Kecil dengan baik. Perbendaharaan Malaysia telah mengeluarkan garis panduan yang jelas untuk melaksanakan projek ini. Mekanisme yang diwujudkan untuk memantau pelaksanaan projek juga adalah memadai.

7.4.2. PELAKSANAAN

7.4.2.1. Pematuhan Kepada Garis Panduan

a. Pemilihan Projek

Semakan Audit telah dijalankan terhadap 107 projek yang dipilih oleh Kementerian, Badan Berkanun Persekutuan dan Pihak Berkuasa Tempatan

untuk dilaksanakan mendapati pemilihannya telah dibuat mengikut garis panduan yang dikeluarkan oleh Perbendaharaan Malaysia. Semakan Audit juga telah dijalankan terhadap 112 projek kecil di Kedah, Sarawak, Negeri Sembilan, Selangor dan Terengganu dan mendapati Jawatankuasa berkenaan telah memilih projek kecil berdasarkan kepada kriteria yang ditetapkan iaitu projek yang dipilih boleh dinikmati oleh rakyat bandar dan luar bandar; disiapkan dalam tempoh yang singkat dan mengikut had nilai yang ditetapkan. Keutamaan juga telah diberi kepada projek yang bernilai kurang daripada RM50,000.

b. Pemilihan Kontraktor

i. Semakan Audit terhadap 112 projek kecil yang diuruskan di peringkat negeri mendapati pemilihan kontraktor menepati syarat yang ditetapkan iaitu kontraktor Bumiputra tempatan Kelas F yang masih sah pendaftaran dengan Pusat Khidmat Kontraktor bagi Semenanjung dan Unit Pendaftaran Kontraktor Sarawak di Sarawak. Kontraktor telah dipilih sama ada secara lantikan terus, sebut harga atau pelantikan secara giliran berdasarkan kepada nilai projek yang ditetapkan.

ii. Bagi projek yang dilaksanakan oleh Kementerian/Badan Berkanun Persekutuan dan Pihak Berkuasa Tempatan, kontraktor telah dilantik sama ada oleh Lembaga Tender/Jawatankuasa Sebut Harga/ Jawatankuasa Perolehan berkenaan. Kelulusan Kementerian Kewangan telah diperolehi di mana perlu.

c. Penentuan Harga Projek

Semakan Audit terhadap 219 projek yang dilaksanakan oleh Kementerian, Badan Berkanun Persekutuan dan agensi pelaksana di peringkat negeri mendapati pada umumnya harga/kos projek telah ditetapkan selaras dengan garis panduan dan pekeliling Perbendaharaan Malaysia yang berkaitan. Penentuan harga telah dibuat dengan berpandukan kepada Jadual Kadar Harga Kerja Kecil dan Memperbaiki yang dikeluarkan oleh Jabatan Kerja Raya atau Pejabat Daerah yang terkini.

Pada pandangan Audit, semua pihak yang terlibat melaksana projek ini telah mematuhi garis panduan yang dikeluarkan oleh Perbendaharaan Malaysia.

7.4.2.2. Prestasi Projek

a. Peringkat Negeri

i. Sejumlah 87,490 projek telah dirancang untuk dilaksanakan bagi tahun 2001 dan 2002 dengan kos berjumlah RM2.20 bilion. Bagaimanapun, tidak semua projek yang dirancang bagi sesuatu tahun dapat disiapkan pada tahun yang berkenaan. Daripada sejumlah 26,557 projek yang

dirancang bagi tahun 2001, hanya 24,821 projek melibatkan perbelanjaan berjumlah RM760.35 juta dapat disiapkan pada tahun berkenaan manakala baki 1,736 projek disiapkan pada tahun 2002. Keadaan yang sama juga berlaku bagi projek tahun 2002 di mana hanya 59,896 daripada 60,933 projek yang dirancang dapat disiapkan pada tahun berkenaan. Kos yang terlibat bagi menyiapkan projek tersebut adalah RM481.16 juta. Baki projek berjumlah 1,037 hanya disiapkan pada tahun 2003. Berikut diberikan butirannya :-

JADUAL 7.1
PRESTASI PELAKSANAAN PROJEK MENGIKUT NEGERI

NEGERI	BILANGAN PROJEK DIRANCANG		BILANGAN PROJEK DISIAPKAN		PERBELANJAAN PROJEK (RM Juta)	
	2001	2002	2001	2002	2001	2002
Perlis	1,262	1,258	1,074	1,258	41.28	14.30
Kedah	1,633	6,287	1,574	6,273	59.07	24.56
Pulau Pinang	1,728	3,584	1,728	3,584	54.17	37.21
Perak	2,122	7,627	2,015	7,515	69.47	29.79
Selangor	1,838	4,659	1,830	4,659	63.77	37.69
Wilayah Persekutuan	597	1,577	594	965	18.48	27.26
Negeri Sembilan	1,698	3,425	1,698	3,422	55.48	29.08
Melaka	2,580	2,184	2,580	2,184	49.08	29.39
Johor	2,426	8,724	2,232	8,623	61.65	23.47
Pahang	1,895	5,467	1,862	5,312	61.92	43.96
Terengganu	611	321	580	321	9.79	5.84
Kelantan	737	864	737	864	11.47	6.75
Sabah	3,389	8,066	3,291	8,049	109.68	58.00
Sarawak	4,041	6,890	3,026	6,867	95.04	113.86
JUMLAH	**26,557**	**60,933**	**24,821**	**59,896**	**760.35**	**481.16**

Sumber : Unit Penyelarasan Pelaksanaan, Jabatan Perdana Menteri

ii. Kegagalan menyiapkan projek pada tahun yang dirancang antara lainnya adalah berpunca daripada faktor berikut :-

- **Peruntukan Lewat Dikeluarkan**

Agihan peruntukan kepada agensi pelaksana untuk projek kecil hanya bermula pada bulan September 2001. Ini menyebabkan sebahagian besar peruntukan tahun 2001 tidak dapat dibelanjakan pada akhir tahun semasa dan peruntukan semula terpaksa dibuat pada tahun 2002.

- **Senarai Projek Lewat Diluluskan**

Senarai projek memerlukan persetujuan daripada Ahli Parlimen dan Ahli Dewan Undangan Negeri sebelum dilaksanakan. Bagi kes di mana berlaku pertindihan projek antara senarai projek yang telah dipersetujui oleh Ahli Parlimen dengan projek yang telah sedia dipilih oleh Jawatankuasa Pemilihan Projek Kecil, ia perlu dimaklumkan semula

kepada Ahli Parlimen untuk menggantikan dengan projek yang baru. Perkara ini mengambil masa dan seterusnya menyebabkan projek gagal disiapkan mengikut tempoh yang ditetapkan.

- **Pindaan Terhadap Senarai Projek**

Ada kes di mana senarai projek telah dipinda bagi memenuhi keperluan dan kesesuaian Ahli Parlimen dan Ahli Dewan Undangan Negeri menyebabkan permohonan mengubah tajuk projek masih dipertimbangkan sehingga akhir tahun.

- **Perubahan Dasar Pemilihan Projek**

Pada peringkat awal, beberapa permohonan untuk projek tertentu seperti naik taraf atau pembinaan bangunan tambahan sekolah, gerai makan dan kerja penyenggaraan telah ditolak. Bagaimanapun, pada bulan Oktober 2002, Perbendaharaan Malaysia telah mengeluarkan pekeliling yang membenarkan projek seumpama ini dilaksanakan. Berdasarkan kepada pekeliling tersebut, pihak berkenaan telah mengemukakan senarai projek yang baru.

iii. Lawatan Audit telah dijalankan ke 8 projek kecil di Selangor dan 21 projek di Negeri Sembilan yang dilaksanakan oleh Pejabat Daerah mendapati ada projek yang tidak dilaksanakan mengikut butiran kerja yang telah ditetapkan dalam *Bill of Quantity* (BQ). Contoh adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 7.2
PROJEK YANG TIDAK DILAKSANAKAN MENGIKUT BUTIRAN KERJA YANG DITETAPKAN DALAM *BILL OF QUANTITY*

PROJEK	*BILL OF QUANTITY*	KEDUDUKAN SEBENAR
Balai Raya Hulu Bernam	Memasang 6 Unit Kipas Dan 5 Unit *Plug* (Harga Dinyatakan Dalam Kos Keseluruhan Projek)	Hanya 4 Unit Kipas Dan 3 Unit *Plug* Dipasang
Balai Raya SKC Jaya, Hulu Bernam	Memasang 6 Unit Kipas Dan 5 Unit *Plug* (Harga Dinyatakan Dalam Kos Keseluruhan Projek)	Hanya 5 Unit Kipas Dan 4 Unit *Plug* Dipasang
Dewan Mini Kampung Ulu Melang, Kuala Pilah	Memasang Papan Tanda Dewan (RM500)	Papan Tanda Tidak Dipasang

iv. Lawatan Audit ke lokasi projek mendapati beberapa projek yang telah siap tidak digunakan sepenuhnya. Berikut diberikan contohnya :-

- Pembinaan jambatan ke tanah sawah di Kampung Peradong, Negeri Sembilan bertujuan untuk membawa masuk jentera pembajak ke sawah. Ia telah disiapkan pada bulan Disember 2002 dengan kos berjumlah RM28,000. Bagaimanapun, adalah didapati jambatan ini tidak digunakan kerana sawah di kawasan itu tidak lagi diusahakan **(Gambar 7.1)**.

- Di Kampung Ulu Jelebu, Negeri Sembilan, satu Balai Masyarakat berharga RM20,000 telah siap dibina pada bulan Disember 2002 untuk menjalankan aktiviti masyarakat setempat. Bagaimanapun, pihak Audit mendapati Balai Masyarakat ini tidak digunakan kerana kelengkapan di dalamnya telah rosak atau usang dan aktiviti masyarakat telah dijalankan di balai lain yang berdekatan. **(Gambar 7.2)**.

GAMBAR 7.1

Kampung Peradong, Negeri Sembilan
- Jambatan Ke Tanah Sawah Tidak Digunakan

GAMBAR 7.2

Kampung Ulu Jelebu, Negeri Sembilan
- Balai Masyarakat Tidak Digunakan

b. Peringkat Persekutuan

Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004, agensi pelaksana Persekutuan telah diberi peruntukan berjumlah RM489.84 juta di bawah Penyediaan Kemudahan Asas Kecil untuk melaksanakan 38 kategori projek. Antara contoh projek yang dilaksanakan oleh Kementerian adalah Projek-projek Kecil Kampung Baru dan Penyenggaraan Bangunan Balai Bomba serta Kuarters di seluruh negara (Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan); membiayai pembaikan Hospital dan Klinik serta Membiayai Penyelidikan dan Pembangunan Jantung Tiruan (Kementerian Kesihatan); Mengindahkan Laluan *Express Rail Link* (Kementerian Pengangkutan); Bekalan Air dan Elektrik Di Kampung Medan serta Projek Khas Jabatan Kerja Raya (Kementerian Kerja Raya). Antara contoh projek yang dilaksanakan oleh Badan Berkanun Persekutuan ialah pembelian mesin untuk Pusat Latihan Kerjasama Bistari (Institut Penyelidikan Perhutanan Malaysia); memberi geran kepada Bank Simpanan Nasional untuk pembiayaan Skim Kredit Mikro dan menambahbaikkan kawasan tanah MARDI Serdang di sepanjang Jalan Lebuh Raya *South Klang Valley Express.* Semakan Audit telah dijalankan terhadap 106 projek dan mendapati beberapa kelemahan pelaksanaan projek seperti contoh berikut :-

i. Selaras dengan keputusan Jemaah Menteri pada bulan Julai 2002, Kementerian Pengangkutan telah diberi kelulusan untuk membelanjakan sejumlah RM10 juta bagi melaksanakan Projek Pengindahan Jajaran (*landscaping*) *Express Rail Link* dari KL Sentral ke Lapangan Terbang Antarabangsa Kuala Lumpur (KLIA). Kementerian tidak sempat membelanjakan peruntukan tersebut pada tahun 2002 memandangkan ia memerlukan masa untuk menguruskan pelantikan syarikat yang akan

melaksanakan dan memantau projek tersebut. Kementerian telah diberi peruntukan semula pada bulan Mac 2003 untuk meneruskan projek berkenaan. Syarikat yang telah dilantik oleh Kementerian Pengangkutan kemudiannya telah melantik sebuah syarikat kontraktor untuk melaksanakan projek ini dengan kos berjumlah RM8.24 juta. Surat Setuju Terima telah dikeluarkan kepada syarikat berkenaan pada bulan Jun 2003 dan kerja telah disiapkan sepenuhnya pada bulan Disember 2003. Semakan Audit mendapati kontrak antara Kementerian Pengangkutan dan syarikat yang terlibat hanya ditandatangani pada bulan Oktober 2004 iaitu selepas 10 bulan projek disiapkan.

ii. Kementerian Pelancongan melalui agensinya iaitu Lembaga Penggalakan Pelancongan Malaysia (LPPM) telah mengusahakan pembangunan *e-tourism portal* secara usaha sama dengan sebuah syarikat ICT pada bulan Februari 2001. Kos projek ini dianggarkan berjumlah RM29.90 juta. Bagaimanapun, Kementerian Kewangan hanya meluluskan peruntukan berjumlah RM10 juta dan LPPM telah menggunakan peruntukan tersebut sepenuhnya untuk membuat bayaran kepada syarikat berkenaan pada bulan Disember 2003. Semakan Audit mendapati tidak ada perjanjian dimeterai antara LPPM dan syarikat yang terlibat. Semakan Audit selanjutnya mendapati projek *e-tourism portal* berkenaan tidak dapat dilaksanakan mengikut perancangan asal.

iii. Pada bulan Julai 2002, Kementerian Kewangan telah meluluskan peruntukan berjumlah RM55 juta kepada Kementerian Kesihatan untuk membiayai pembaikan bangunan hospital dan klinik. Peruntukan ini telah disalurkan kepada Jabatan Kesihatan Negeri yang kemudiannya mengagihkan peruntukan itu ke Pejabat Kesihatan dan Hospital Daerah. Bahagian Perkhidmatan Kejuruteraan, Kementerian Kesihatan telah mengeluarkan satu garis panduan untuk melaksanakan projek ini di mana ia juga menetapkan beberapa projek yang tidak boleh dijalankan. Bagaimanapun, pemeriksaan Audit mendapati 9 daripada 44 projek adalah projek yang tidak dibenarkan tetapi telah dilaksanakan. Projek tersebut antara lainnya adalah membekal dan memasang kabinet; menambah bilik kuarters serta memasang alat penyaman udara untuk pejabat am. Kos yang terlibat bagi melaksanakan 9 projek tersebut ialah RM263,918.

iv. Institut Penyelidikan Perhutanan Malaysia (FRIM) telah diberi peruntukan berjumlah RM20 juta pada bulan Mac 2003 untuk membeli mesin dan peralatan bagi projek perintis kilang pulpa dan kertas daripada tandan kosong kelapa sawit. Perjanjian Persefahaman telah ditandatangani antara FRIM dan sebuah syarikat perunding pada bulan Mac 2003 untuk menjalankan penyelidikan dan pembiayaan bersama projek tersebut. Pelawaan tender antarabangsa bagi pembinaan loji telah dikeluarkan pada bulan Mei 2003. Penilaian tender telah dijalankan terhadap 4 syarikat luar negara yang menawarkan harga antara USD11 juta hingga USD20 juta.

Bagaimanapun, sehingga tarikh lawatan Audit pada bulan November 2004, FRIM masih belum membuat sebarang keputusan mengenai pemilihan tender. Semakan Audit selanjutnya mendapati sejumlah RM3,809 daripada peruntukan yang diluluskan telah dibelanjakan setakat bulan Disember 2004.

Pada pandangan Audit, secara keseluruhannya projek kecil yang telah dilaksanakan di peringkat negeri dapat dinikmati oleh rakyat. Bagaimanapun bagi beberapa projek di peringkat Persekutuan, adalah diragui sama ada perbelanjaan yang dibuat dapat memberi pulangan seperti mana yang diharapkan memandangkan projek berkenaan belum dilaksanakan dengan sepenuhnya.

7.4.2.3. Peruntukan Dan Perbelanjaan

a. Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004, peruntukan berjumlah RM3.62 bilion telah diluluskan untuk pelaksanaan projek di bawah aktiviti ini. Agensi pelaksana telah membelanjakan sejumlah RM3.21 bilion iaitu antara 64.7% hingga 100% daripada peruntukan yang dikeluarkan oleh Perbendaharaan Malaysia bagi tempoh tersebut. Butiran lanjut adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 7.3
PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN
BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2004

TAHUN	PERUNTUKAN (RM Bilion)	PERBELANJAAN	
		(RM Bilion)	(%)
2001	0.91	0.91	100
2002	1.55	1.20	77.4
2003	0.99	0.99	100
2004	0.17	0.11	64.7
JUMLAH	**3.62**	**3.21**	**88.7**

Sumber : Akaun Awam Bagi Tempoh Tahun 2001 Hingga 2004

b. Semakan Audit juga telah dijalankan terhadap rekod yang diselenggarakan oleh Kementerian, Badan Berkanun Persekutuan, Pihak Berkuasa Tempatan, Pejabat Pembangunan Negeri dan Pejabat Daerah. Adalah didapati pada umumnya, rekod berhubung dengan peruntukan dan perbelanjaan telah diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini.

Pada pandangan Audit, peruntukan yang disediakan bagi melaksanakan projek ini adalah mencukupi.

7.4.3. PEMANTAUAN

7.4.3.1. Semakan Audit mendapati Perbendaharaan Malaysia telah menyelenggarakan rekod berhubung dengan permohonan dan pengagihan peruntukan dengan baik. Bagaimanapun, laporan perbelanjaan tidak diselenggarakan dengan lengkap dan tidak kemas kini kerana tidak semua Kementerian/agensi pelaksana yang menerima peruntukan menghantar laporan perbelanjaan masing-masingnya kepada Perbendaharaan Malaysia seperti

mana yang disyaratkan. Tiada bukti yang menunjukkan Perbendaharaan Malaysia telah mengambil tindakan susulan terhadap Kementerian/agensi pelaksana yang terlibat.

7.4.3.2. Perbendaharaan Malaysia telah mengadakan mesyuarat untuk membincang kedudukan peruntukan dan perbelanjaan serta prestasi fizikal projek dengan Kementerian/agensi pelaksana. Prestasi pelaksanaan projek kecil juga telah dibincangkan semasa mesyuarat ini.

7.4.3.3. Kementerian yang menerima peruntukan juga telah menyediakan laporan perbelanjaan, mengadakan mesyuarat dan menghadiri mesyuarat yang diadakan di Perbendaharaan Malaysia bagi membincangkan prestasi pelaksanaan dan kewangan projek.

7.4.3.4. Semua Pejabat Daerah yang terlibat dengan pelaksanaan projek kecil telah mengemukakan laporan perbelanjaan dan prestasi projek kepada Pejabat Pembangunan Negeri setiap bulan.

7.4.3.5. Pejabat Pembangunan Negeri ada mengemukakan laporan perbelanjaan bulanan kepada Perbendaharaan Malaysia dan Unit Penyelarasan Pelaksanaan, Jabatan Perdana Menteri.

7.4.3.6. Pengarah Pembangunan Negeri juga telah mengadakan mesyuarat bulanan dengan semua Pegawai Daerah untuk membincangkan kemajuan pelaksanaan projek di negeri berkenaan termasuk projek kecil.

Pada pandangan Audit, pemantauan yang telah dibuat oleh pihak Kementerian/agensi pelaksana terhadap pelaksanaan projek adalah baik. Bagaimanapun, Perbendaharaan Malaysia perlu memastikan semua pihak yang menerima peruntukan mengemukakan laporan bulanan mengenai prestasi perbelanjaan dan kemajuan projek bagi membolehkan ia membuat pemantauan dengan lebih berkesan.

7.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Pada umumnya, Perbendaharaan Malaysia telah menyediakan peruntukan yang mencukupi untuk melaksanakan projek di bawah Penyediaan Kemudahan Asas Kecil. Secara keseluruhannya projek kecil yang telah dilaksanakan di peringkat negeri dapat dinikmati oleh rakyat. Bagaimanapun bagi beberapa projek di peringkat Persekutuan, adalah diragui sama ada perbelanjaan yang dibuat dapat memberi pulangan seperti mana yang diharapkan memandangkan projek berkenaan belum dilaksanakan dengan sepenuhnya. Pemantauan yang telah dibuat oleh pihak Kementerian/agensi pelaksana terhadap pelaksanaan projek mereka adalah baik. Bagaimanapun, Perbendaharaan Malaysia perlu memastikan semua pihak yang menerima peruntukan mengemukakan laporan bulanan mengenai prestasi perbelanjaan dan kemajuan projek bagi membolehkan ia membuat pemantauan dengan lebih berkesan.

KEMENTERIAN KEWANGAN

8. JABATAN AKAUNTAN NEGARA MALAYSIA
- PROJEK PEMBINAAN INSTITUT PERAKAUNAN NEGARA

8.1. LATAR BELAKANG

Jabatan Akauntan Negara Malaysia (JANM) mula merancang untuk membina Institut Perakaunan Negara (Institut) di Sungai Lang, Sabak Bernam, Selangor pada awal tahun 1993. Projek ini telah diluluskan di bawah Rancangan Malaysia Ketujuh (RMK 7) dan dilanjutkan ke Rancangan Malaysia Kelapan (RMK 8). Tujuan utama pembangunan Institut ini adalah untuk melaksanakan program latihan bagi anggota perakaunan JANM khasnya dan anggota perkhidmatan awam amnya serta individu yang bukan dalam perkhidmatan Kerajaan. Institut ini akan dijadikan sebagai pusat penyelidikan dan pembangunan dalam bidang perakaunan Sektor Awam. Skop latihan yang akan dilaksanakan merangkumi bidang perakaunan, pengurusan, sistem maklumat dan program rancangan khas mengikut keperluan golongan anggota perakaunan.

8.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada projek pembinaan Institut telah dirancang dan dilaksanakan dengan teratur, berhemat dan memenuhi keperluan untuk beroperasi.

8.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi aspek perancangan, pelaksanaan dan pemantauan terhadap projek pembinaan Institut. Pengauditan ini dijalankan dengan menyemak fail, rekod dan dokumen berkaitan di Kementerian Kewangan, JANM, Unit Perancang Ekonomi (Jabatan Perdana Menteri), Jabatan Perkhidmatan Awam, Ibu Pejabat Jabatan Kerja Raya (JKR), JKR Selangor dan JKR Sabak Bernam. Selain itu, perbincangan dengan pegawai terlibat dan lawatan fizikal ke tapak projek juga diadakan.

8.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

8.4.1. PERANCANGAN

8.4.1.1. Struktur Organisasi

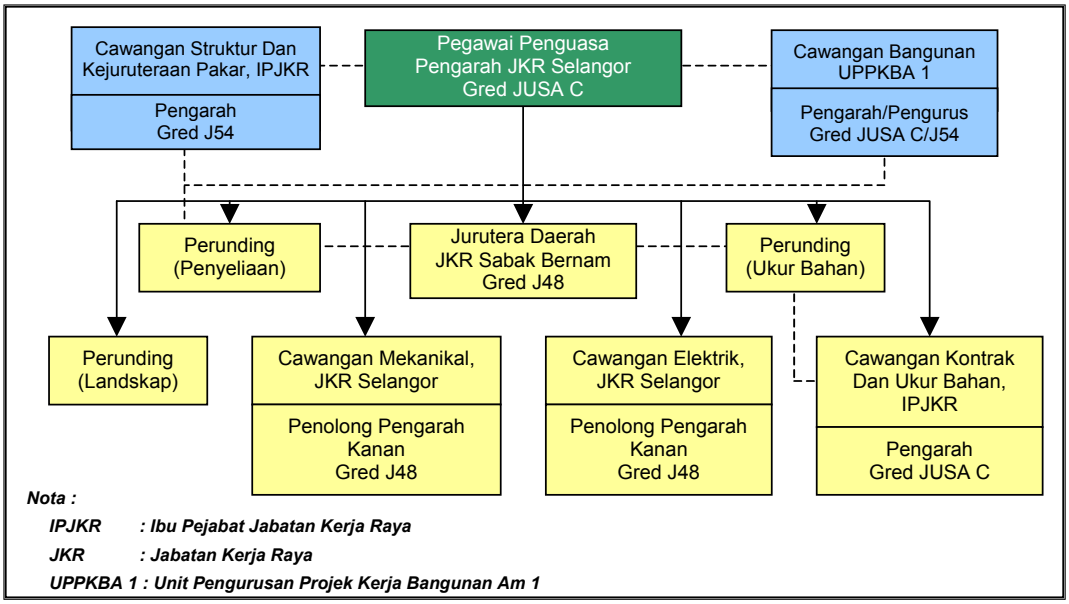
a. Peringkat Jabatan Akauntan Negara Malaysia

Bahagian Perkhidmatan Korporat, JANM bertanggungjawab merancang kemudahan dan peralatan yang diperlukan oleh Institut untuk menjadikannya sebagai sebuah Institut latihan perakaunan yang unggul.

b. Peringkat Jabatan Kerja Raya

Pelaksanaan projek ini akan diselia oleh Jabatan Kerja Raya. Pegawai Penguasa projek ini ialah Pengarah Kerja Raya Selangor dan wakil Pegawai Penguasa utama ialah Jurutera Daerah JKR Sabak Bernam. Carta berikut menunjukkan pihak yang terlibat dalam pengurusan projek ini :-

CARTA 8.1
STRUKTUR ORGANISASI KUMPULAN PROJEK



8.4.1.2. Kaedah Pelaksanaan Projek

Projek pembinaan Institut dilaksanakan melalui 2 fasa di mana fasa 1 melibatkan kerja tanah dan fasa 2 adalah bagi kerja bangunan. JKR telah merancang untuk melaksanakan projek Institut seperti berikut :-

a. JANM merancang untuk memilih kontraktor yang akan melaksanakan fasa 1 secara rundingan terus. Manakala bagi fasa 2, ia juga akan dilaksanakan secara rundingan terus atas cadangan Unit Perancang Ekonomi dan keputusan Kementerian Kewangan.

b. JANM akan menguruskan perolehan peralatan sama ada secara tender, sebut harga atau Pesanan Kerajaan bergantung kepada nilai peralatan yang akan dibeli.

8.4.1.3. Kemudahan Dan Peralatan Yang Akan Disediakan

Projek ini antara lainnya meliputi penyediaan infrastruktur dan peralatan seperti berikut :-

a. Infrastruktur dan Kemudahan

- 1 blok pentadbiran dan 7 bilik kuliah

- 2 blok asrama untuk menempatkan 252 peserta
- 1 blok dewan makan
- 1 blok surau
- Kuarters - 3 blok Kelas C; 2 blok Kelas D; 2 blok Kelas E; 1 blok Kelas F; 2 blok Kelas G dan 1 blok Kelas H
- Kemudahan sukan dan riadah - padang bola sepak; gelanggang sepak takraw; gelanggang badminton; gelanggang tenis dan gelanggang bola keranjang
- Kemudahan lain - tempat letak kenderaan; garaj kenderaan Kerajaan; kantin pekerja/kafeteria; pondok pengawal keselamatan

b. Peralatan - Kelengkapan pejabat, dapur, asrama, komputer dan peralatan untuk latihan serta sukan dan rekreasi.

8.4.1.4. Penetapan Lokasi

a. Projek ini akan dibina di sebuah kawasan seluas 100 ekar di Sungai Lang, Mukim Bagan Nakhoda Omar, Daerah Sabak Bernam. Lokasi tapak Institut terletak lebih kurang 1 kilometer dari laut dan berhadapan dengan muara Sungai Bernam.

b. Bayaran premium tanah bagi 50 ekar pertama berjumlah RM1.32 juta dibayar pada bulan Disember 1998 manakala premium tanah berjumlah RM73,730 bagi tanah tambahan 50 ekar dibayar pada bulan Julai 2002. Sehingga bulan Disember 2004, laporan penilaian tanah bagi 50 ekar pertama belum dikemukakan kepada pihak Audit. Dengan itu, sama ada premium yang dibayar oleh JANM adalah munasabah tidak dapat ditentukan memandangkan perbezaan bayaran premium untuk kedua lot tanah itu adalah ketara.

8.4.1.5. Rancangan Perpindahan

Sebelum Institut dibina, aktiviti kursus dilaksanakan oleh Seksyen Perkhidmatan Latihan, Bahagian Perkhidmatan Korporat dan Bantuan Pengurusan, JANM di Plaza Pengkalan, Kuala Lumpur. Apabila bangunan disiapkan, aktiviti latihan akan dipindahkan ke Institut berkenaan. Satu jadual rancangan perpindahan telah disediakan oleh JANM di mana perpindahan dijangka akan dibuat pada bulan Jun 2005.

8.4.1.6. Rancangan Penyenggaraan Bangunan

Bagi memastikan bangunan dan kemudahan yang disediakan sentiasa berada dalam keadaan memuaskan, satu program penyenggaraan tahunan perlu disediakan. Jenis penyenggaraan hendaklah berbentuk penyenggaraan *preventive* dan *corrective*. Adalah diperhatikan JANM telah menyediakan rancangan penyenggaraan bangunan pada bulan September 2004.

8.4.1.7. Keperluan Kewangan

JANM telah memohon peruntukan permulaan projek berjumlah RM6.36 juta daripada Perbendaharaan Malaysia untuk kos premium tanah dan kos menambak tanah di bawah RMK 7. Manakala di bawah RMK 8, JANM telah memohon RM103.53 juta untuk kerja bangunan. Anggaran kos projek akan ditetapkan selepas rundingan harga dibuat oleh kontraktor dan JKR.

8.4.1.8. Mekanisme Pemantauan

Pelaksanaan projek pembinaan Institut akan dipantau oleh JKR dan syarikat perunding penyeliaan. Pemantauan akan dibuat melalui mesyuarat tapak, penyediaan laporan kemajuan dan lawatan ke tapak oleh pihak yang terlibat secara berkala.

Pada pandangan Audit, perancangan projek pembinaan Institut Perakaunan Negara adalah baik. Antara aspek penting perancangan yang telah diambil kira ialah mewujudkan struktur organisasi yang jelas; mengenal pasti keperluan kewangan; kemudahan dan peralatan yang diperlukan serta kaedah pelaksanaan projek. Mekanisme yang diwujudkan untuk memantau pelaksanaan projek pembinaan ini juga adalah baik.

8.4.2. PELAKSANAAN

8.4.2.1. Pemilihan Kontraktor Dan Perunding

a. Pada bulan Julai 1999 dan Mei 2000, Kementerian Kewangan telah meluluskan pelantikan kontraktor tempatan Kelas B yang mempunyai modal berbayar berjumlah RM750,000 dan kontraktor tempatan Kelas A yang mempunyai modal berbayar berjumlah RM1 juta secara rundingan terus untuk melaksanakan projek pembinaan fasa 1 dan 2 masing-masingnya. Kedua kontraktor tersebut telah berdaftar dengan Lembaga Pembangunan Industri Pembinaan dan Pusat Khidmat Kontraktor. Semakan Audit mendapati bagi kontrak fasa 1, profil bagi 3 kontraktor telah dikemukakan oleh JKR kepada Kementerian Kewangan untuk pemilihan. Manakala bagi kontrak fasa 2, hanya 1 syarikat kontraktor dicadangkan dan dilantik atas keputusan Kementerian Kewangan. Ini adalah bercanggah dengan kehendak Pekeliling Ketua Pengarah Kerja Raya yang dikeluarkan pada bulan Julai 1999 dan Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 4 Tahun 2000 yang menetapkan agensi mengemukakan profil projek dan justifikasi sekurangnya 3 kontraktor kepada Kementerian Kewangan untuk pemilihan. Akibatnya, perbandingan untuk memilih kontraktor yang paling sesuai dan berwibawa tidak dapat dibuat.

b. Kementerian Kewangan telah meluluskan pelantikan 3 perunding perkhidmatan untuk melaksanakan kerja reka bentuk sivil dan struktur, penyeliaan tapak, ukur bahan dan landskap. Kontraktor fasa 2 juga telah melantik 8 Subkontraktor Dinamakan bagi melaksanakan kerja pakar.

Pada pandangan Audit, Kementerian Kewangan perlu memastikan peraturan yang ditetapkannya dipatuhi bagi pemilihan kontraktor. Kaedah pemilihan kontraktor secara rundingan terus hanya wajar dilakukan apabila wujud keperluan khas atau kepakaran tertentu diperlukan.

8.4.2.2. Penetapan Harga

JKR tidak menyediakan anggaran terperinci bagi kos projek fasa 1 disebabkan permintaan JANM untuk mempercepatkan projek supaya peruntukan pembangunan sedia ada dapat dibelanjakan sebelum akhir bulan Jun 1999. Oleh itu, harga kontrak telah ditetapkan pada RM4.17 juta berdasarkan kepada peruntukan JANM yang sedia ada. Manakala bagi kontrak fasa 2, harga asal yang telah ditawarkan oleh kontraktor ialah RM79.79 juta. Hasil daripada rundingan harga yang dibuat oleh JKR dengan kontraktor terlibat, harga kontrak tersebut telah diturunkan menjadi RM54.09 juta berdasarkan kepada siling projek asal yang diluluskan oleh Unit Perancang Ekonomi yang berjumlah RM65 juta.

Pada pandangan Audit, harga yang telah ditetapkan bagi melaksanakan projek pembinaan ini adalah berpatutan.

8.4.2.3. Menandatangani Perjanjian Kontrak

Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 2 Tahun 1995 menghendaki kontrak ditandatangani dalam tempoh 4 bulan selepas Surat Setuju Terima dikeluarkan. Semakan Audit mendapati Surat Setuju Terima bagi kontrak fasa 1 telah dikeluarkan kepada kontraktor pada bulan Julai 1999 dan kontrak bernilai RM4.17 juta ditandatangani antara Kerajaan dan kontraktor pada bulan yang sama. Manakala Surat Setuju Terima kepada kontraktor fasa 2 pula telah dikeluarkan pada bulan November 2000 tetapi kontraknya hanya ditandatangani pada bulan April 2001 di mana kelewatan sebanyak 27 hari telah berlaku.

Pada pandangan Audit, Jabatan Kerja Raya sepatutnya menyegerakan proses menandatangani kontrak demi menjaga kepentingan Kerajaan.

8.4.2.4. Syarat Kontrak Dan Surat Setuju Terima

Dokumen kontrak telah menetapkan beberapa syarat kontrak seperti berikut :-

a. Kontrak Fasa 1

i. Kontraktor dikehendaki mengambil alih tapak bina pada bulan Julai 1999 dan menyelesaikan kerjanya pada bulan Februari 2000. Ganti Rugi Tertentu dan Ditetapkan pada kadar RM959 sehari boleh dikenakan terhadap kontraktor sekiranya gagal melaksanakan kerja mengikut jadual dan lanjutan masa tidak diberi.

ii. Kontraktor dikehendaki mengemukakan Bon Pelaksanaan berjumlah RM208,390 iaitu 5% daripada harga kontrak dalam bentuk sama ada Jaminan Bank atau Wang Jaminan Pelaksanaan sebelum memulakan kerja. Sekiranya kontraktor memilih Wang Jaminan Pelaksanaan, potongan 10% akan dibuat daripada setiap bayaran interim sehingga mencapai amaun 5% tersebut. Tempoh sah laku bon ialah sehingga Sijil Siap Kerja dikeluarkan.

iii. Bayaran pendahuluan diberikan kepada kontraktor berjumlah RM625,170 iaitu 15% daripada harga kontrak.

iv. Tempoh Tanggungan Kecacatan ditetapkan selama 12 bulan selepas perakuan muktamad dikeluarkan.

v. Kontraktor dikehendaki mengambil insurans untuk melindungi tuntutan pampasan oleh mana-mana pihak.

b. Kontrak Fasa 2

i. Kontraktor dikehendaki mengambil alih tapak bina pada bulan Disember 2000 dan perlu menyiapkan kerja pembinaan pada bulan Disember 2002. Ganti Rugi Tertentu dan Ditetapkan pada kadar RM11,900 sehari boleh dikenakan terhadap kontraktor sekiranya gagal melaksanakan kerja mengikut jadual dan lanjutan masa tidak diberi.

ii. Kontraktor dikehendaki mengemukakan Bon Pelaksanaan berjumlah RM2.70 juta iaitu 5% daripada harga kontrak dalam bentuk sama ada Jaminan Bank atau Wang Jaminan Pelaksanaan sebelum memulakan kerja. Sekiranya kontraktor memilih Wang Jaminan Pelaksanaan, potongan 10% akan dibuat daripada setiap bayaran interim sehingga mencapai amaun 5% tersebut. Tempoh sah laku bon ialah sehingga Sijil Siap Kerja dikeluarkan.

iii. Bayaran pendahuluan diberikan kepada kontraktor berjumlah RM5 juta.

iv. Tempoh Tanggungan Kecacatan ditetapkan selama 12 bulan selepas perakuan muktamad dikeluarkan.

v. Kontraktor dikehendaki mengambil insurans untuk melindungi tuntutan pampasan oleh mana-mana pihak.

Pada pandangan Audit, pada umumnya syarat kontrak adalah memadai untuk menjamin kepentingan Kerajaan.

8.4.2.5. Pematuhan Kepada Syarat Kontrak

Semakan Audit mendapati pada umumnya, kedua kontraktor telah mematuhi syarat kontrak di mana Bon Pelaksanaan telah dikemukakan mengikut jumlah yang ditetapkan dan kontraktor telah juga mengambil insurans untuk melindungi tuntutan pampasan. Namun beberapa kerja awalan yang disyaratkan dalam kontrak fasa 2 tidak diuruskan dengan teratur. Antara lainnya adalah :-

a. Peralatan yang diperlukan di pejabat tapak tidak ditempatkan di pejabat tapak. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 8.1
PENEMPATAN PERALATAN PROJEK

BILANGAN ITEM DIBEKALKAN	DITEMPATKAN DI PEJABAT	
	TAPAK	JKR
5 Komputer Mikro	1	1 - JKR Selangor 3 - IPJKR
1 Mesin Fotostat	-	1 - IPJKR
1 Kamera Digital	-	1 - IPJKR
1 Kenderaan Untuk Pegawai Penguasa (PP)	Tiada Dengan PP Kerana Difahamkan Rosak Dan Berada Di Bengkel	-

Nota : JKR - Jabatan Kerja Raya
IPJKR - Ibu Pejabat Jabatan Kerja Raya

b. Berdasarkan kepada syarat kontrak, kontraktor perlu menyediakan pejabat tapak dalam masa 4 minggu selepas tarikh milik tanah dan menyenggarakannya sehingga pembinaan tamat. Adalah didapati pejabat tapak hanya disediakan dengan lengkap dan digunakan pada bulan Ogos 2001 iaitu kelewatan selama 7 bulan daripada tarikh sepatutnya. Lawatan Audit ke tapak pada bulan Oktober 2004 mendapati pejabat tapak telah dirobohkan kerana kerja pembersihan tapak perlu dijalankan di kawasan tersebut dan projek hampir siap. Pejabat tapak telah ditempatkan sementara di salah satu bilik asrama lelaki. Kontraktor juga telah menggunakan satu bilik asrama lelaki yang lain sebagai pejabat iaitu bersebelahan dengan bilik Pegawai Penguasa.

c. Kontraktor juga perlu menyediakan stor bagi menyimpan bahan dan peralatan dengan selamat. Adalah didapati bilik gerakan di blok pentadbiran telah digunakan oleh Subkontraktor Dinamakan sebagai stor untuk menyimpan kelengkapan siaraya dan MATV yang belum dipasang seperti ditunjukkan di **Gambar 8.1**. Amalan ini adalah bercanggah dengan tujuan asal bilik dibina dan juga akan merosakkan bilik tersebut.

GAMBAR 8.1

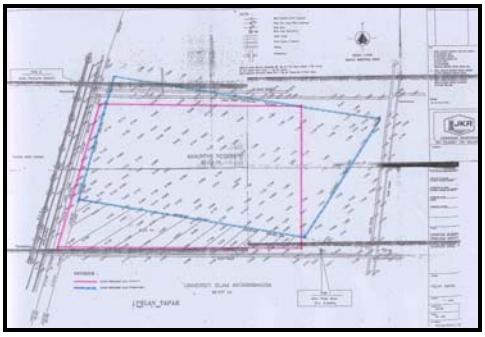
Bilik Gerakan Blok Pentadbiran Digunakan Sebagai Stor

Pada pandangan Audit, pada umumnya kontraktor telah mematuhi syarat kontrak projek pembinaan Institusi Perakaunan Negara.

8.4.2.6. Prestasi Projek

a. Kerja Tanah

i. Semakan Audit mendapati ada percanggahan ukuran tapak antara syarikat juruukur yang dilantik oleh Ibu Pejabat JKR dengan pelan sebenar yang diluluskan oleh Pejabat Daerah dan Tanah Sabak Bernam seperti di gambar berikut :-



GAMBAR 8.2

Pelan Tapak Institut

Sumber : Rekod Jabatan Kerja Raya

ii. Kesilapan pengukuran tapak ini hanya disedari semasa kerja penambakan tanah dijalankan. Syarikat juruukur telah mengukur tanah itu dengan mengambil kira jalan tanah dan parit yang sedia ada. Tiada bukti yang menunjukkan syarikat juruukur telah merujuk kepada Jurutera Daerah Sabak Bernam dan Pejabat Daerah dan Tanah Sabak Bernam semasa kerja pengukuran dijalankan. Adalah didapati tiada penalti atau denda dikenakan terhadap syarikat juruukur atas kesilapan yang dilakukan. Akibatnya kawasan penambakan terkeluar dari pelan tapak sebenar yang diluluskan oleh Pejabat Daerah dan Tanah Sabak Bernam seluas lebih kurang 10.6 ekar kerana kerja penambakan telah dijalankan mengikut pelan asal yang diukur oleh syarikat juruukur. Bagi mengatasi masalah ini, JANM telah disyorkan oleh Pejabat Daerah dan Tanah Sabak Bernam untuk memohon tanah tambahan di sebelah selatan tapak projek bagi menampung kawasan penambakan yang telah pun terkeluar daripada pelan sebenar. JANM telah pun memperolehi 50 ekar tanah di sebelah tapak Institut dengan bayaran premium tanah berjumlah RM73,730. Ini adalah kos tambahan projek pembinaan Institut.

iii. Keadaan tanah asal yang bersifat lembut *marine clay* menyebabkan pemendapan yang agak tinggi berlaku terhadap aras tanah yang dibentuk. Semakan Audit pada bulan Oktober 2004 mendapati longkang yang dibina di sekeliling kuarters Kelas C dan D telah retak yang disebabkan oleh pemendapan. Semakan Audit selanjutnya mendapati sungguhpun keretakan pada longkang di kuarters Kelas D telah diperbaiki, namun keretakan masih berulang. Gambar berikut memberikan contoh keretakan longkang di sekeliling kuarters Kelas C :-

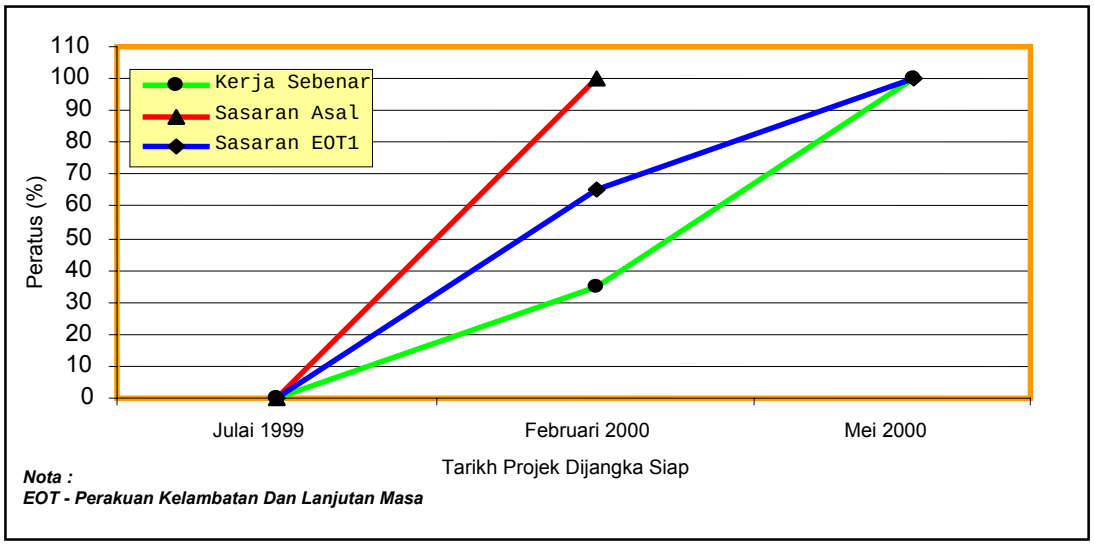
GAMBAR 8.3

Keretakan Longkang Di Sekeliling Kuarters Kelas C

b. Kemajuan Pembinaan

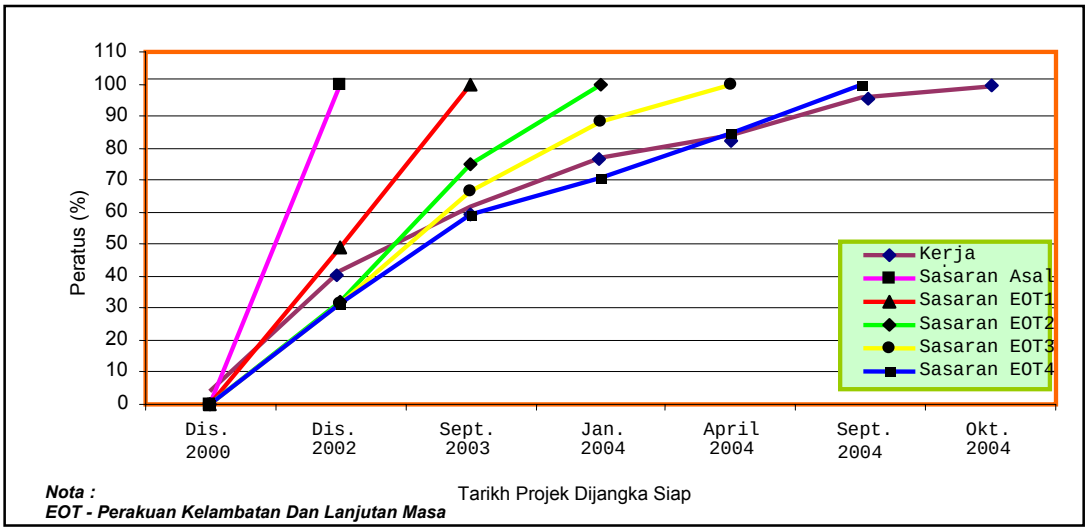
i. Mengikut jadual pelaksanaan, projek pembinaan Institut fasa 1 dan fasa 2 sepatutnya disiapkan pada bulan Februari 2000 dan Disember 2002 masing-masingnya. Bagaimanapun, kerja sebenar yang disiapkan pada masa itu hanya 34% dan 38.5%. Tempoh kontrak fasa 1 telah dilanjutkan selama 12 minggu melalui satu Perakuan Kelambatan dan Lanjutan Masa. Manakala kontrak fasa 2 telah dilanjutkan selama 91 minggu melalui 4 Perakuan Kelambatan dan Lanjutan Masa. Projek pembinaan Institut disiapkan pada bulan Oktober 2004, iaitu lebih kurang 2 tahun lewat daripada tempoh yang ditetapkan. Kontraktor fasa 2 telah pun menjelaskan bayaran Ganti Rugi Tertentu dan Ditetapkan atas kelambatan tersebut berjumlah RM606,900. Setakat bulan Februari 2005, Perakuan Siap Kerja belum dikeluarkan dan Institut belum diserah kepada JANM. Berdasarkan kepada maklum balas yang diterima, kelewatan ini adalah kerana pemendapan tanah dan prestasi kontraktor yang tidak memuaskan. Pencapaian sebenar pelaksanaan projek pembinaan Institut berbanding dengan jadual pelaksanaan adalah seperti di **Carta 8.2 dan 8.3**.

CARTA 8.2
KEMAJUAN KERJA FASA 1
BERBANDING DENGAN JADUAL PELAKSANAAN



Sumber : Mesyuarat Tapak

CARTA 8.3
KEMAJUAN KERJA FASA 2
BERBANDING DENGAN JADUAL PELAKSANAAN



Sumber : Mesyuarat Tapak

ii. Adalah didapati lanjutan masa telah diluluskan untuk pelaksanaan projek pembinaan Institut berdasarkan kepada faktor seperti di jadual berikut :-

JADUAL 8.2
FAKTOR YANG MENYEBABKAN PEMBERIAN LANJUTAN MASA

SEBAB LANJUTAN MASA DILULUSKAN	TEMPOH LANJUTAN MASA (MINGGU)
Kontrak Fasa 1 - Hujan Berterusan	12
Kontrak Fasa 2	
• Pertambahan Kerja Menambun Tanah	29
• Perubahan Skop Kerja Asas Bagi Blok Asrama Perempuan Dan Lelaki	6
• Pertambahan Kerja Cerucuk	4
• Penghantaran Pulang Pekerja Asing	15
• Kelewatan Mendapatkan Lukisan Perunding Awam Dan Struktur Dari Pihak Arkitek	5
• Kelewatan Mendapatkan Bahan Binaan Kekuda Bumbung	9
• Hujan Berterusan	4
• Tambahan Kerja *Inspection Chamber* Dan Kelewatan Menerima Lukisan	11
• Kelewatan Keputusan Reka Bentuk Perabot Untuk Asrama	3
• Kelewatan Kerja Laluan Alat Penghawa Dingin	5
JUMLAH	**103**

Sumber : Perakuan Kelambatan Dan Lanjutan Masa

iii. Bagi projek fasa 1 dan 2, lanjutan masa selama 12 minggu (84 hari) dan 4 minggu (28 hari) masing-masingnya telah diberi atas alasan hujan berterusan bagi tempoh bulan Oktober 1999 hingga Januari 2000 dan bulan Januari 2003 hingga September 2003. Semakan Audit terhadap Buku Harian Tapak mendapati bilangan hari hujan bagi tempoh tersebut hanyalah 43 hari dan 17 hari untuk fasa 1 dan fasa 2 masing-masingnya. Oleh itu, **pada pandangan Audit, alasan kontraktor untuk lanjutan masa kerana hujan lebat adalah tidak tepat. Jabatan Kerja Raya perlu merujuk kepada Buku Harian Tapak sebelum meluluskan lanjutan masa.**

iv. Antara faktor yang menyebabkan kelewatan menyiapkan projek ialah tambahan kerja yang melibatkan 27 Arahan Perubahan Kerja. Antara kerja yang terlibat dengan perubahan kerja ini ialah kerja *water proofing* untuk *wet area*; membina *inspection chambers* di blok utama sebagai *secondary manholes* dan penggunaan panel kayu jenis nyatoh pada tiang bulat di blok dewan makan.

v. Akibat daripada kelewatan menyiapkan projek fasa 2, JANM terpaksa menanggung pertambahan kos projek yang terdiri daripada kos perkhidmatan perunding penyeliaan, sewa bangunan dan kos penginapan untuk latihan yang dianggarkan lebih kurang RM1.49 juta. Perkiraan anggaran tambahan kos ini adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 8.3
ANGGARAN TAMBAHAN KOS PROJEK

PERKARA	ANGGARAN KOS (RM Juta)
Tambahan Kos Perkhidmatan Perunding Penyeliaan	0.28
Sewaan Bangunan Institut Di Plaza Pengkalan Untuk Tahun 2003 Dan 2004	0.66
Perbelanjaan Latihan (Bayaran Pakej Kursus) Di Hotel Dan Pusat Latihan Lain Bagi Tahun 2003 Dan 2004	0.55
JUMLAH	**1.49**

Sumber : Surat Kelulusan Perbendaharaan Dan Rekod Institut Perakaunan Negara

Pada pandangan Audit, kelewatan menyiapkan projek dan pertambahan kos projek boleh dielakkan sekiranya kerja tambahan yang perlu dibuat oleh kontraktor dikenal pasti di peringkat perancangan.

vi. Pemeriksaan Audit mendapati pada keseluruhannya kualiti kerja bangunan Institut adalah memuaskan kecuali tangga surau di mana ketinggian *riser* tidak sama antara satu sama lain. Adalah didapati ketinggian *riser* anak tangga 1 adalah 20 sentimeter (sm), anak tangga 2, 3 dan 4 adalah 12 sm manakala anak tangga 5 pula adalah 13 sm. Mengikut pelan tangga, *riser* anak tangga 1 sepatutnya dibina pada ketinggian 13.5 sm dan *riser* yang lain pada ketinggian 13.3 sm.

vii. Adalah didapati longkang di hadapan blok pentadbiran dan juga di jalan masuk telah tersumbat kerana ada batu-bata dan *premix* yang jatuh ke dalam longkang seperti di **Gambar 8.4**. Keadaan ini menyebabkan air tidak dapat mengalir dengan sempurna dan seterusnya menjadi tempat pembiakan nyamuk. Bagaimanapun, kerja pembersihan longkang telah dilaksanakan selepas teguran Audit.

GAMBAR 8.4

Longkang Di Hadapan Blok Pentadbiran

viii. Selaras dengan kehendak kontrak, pihak kontraktor telah membina pagar di tapak bina. Namun adalah didapati pagar berdekatan dengan surau telah dipotong seperti di **Gambar 8.5**. Keadaan ini menyebabkan tapak bina dan bangunan terdedah kepada risiko pencerobohan dan kecurian. Kerosakan pagar tersebut telah pun diperbaiki selepas teguran Audit.

GAMBAR 8.5

Pagar Berdekatan Surau Dipotong

Pada pandangan Audit, kecuali apa yang telah dilaporkan, pada umumnya kualiti kerja pembinaan oleh kontraktor adalah memuaskan.

8.4.2.7. Perolehan Peralatan

Institut bertanggungjawab menguruskan perolehan peralatan Institut untuk asrama, kuarters termasuk katil, almari dan perkakasan dapur; peralatan pejabat termasuk meja dan kerusi; peralatan komputer untuk pentadbiran dan kursus serta peralatan sukan dan rekreasi. Semakan Audit mendapati JANM sedang dalam proses menguruskan perolehan peralatan.

8.4.2.8. Peruntukan Dan Perbelanjaan

Mengikut Bajet Kerajaan Persekutuan, JANM telah memohon peruntukan berjumlah RM109.89 juta untuk melaksanakan projek pembinaan Institut di bawah RMK 7 dan RMK 8. Daripada jumlah ini, Perbendaharaan Malaysia telah meluluskan peruntukan berjumlah RM82.83 juta. Sejumlah RM66.14 juta telah diserahkan oleh JANM kepada JKR melalui waran kecil untuk melaksanakan projek. Mengikut Penyata Akaun Awam, setakat akhir tahun 2004, sejumlah RM68.60 juta telah dibelanjakan untuk projek pembinaan Institut.

Pada pandangan Audit, Jabatan Akauntan Negara Malaysia telah diberi peruntukan yang mencukupi untuk melaksanakan projek pembinaan Institut. Bagaimanapun, peruntukan yang diserahkan oleh JANM kepada Jabatan Kerja Raya adalah tidak mencukupi kerana setakat bulan Disember 2004, perbelanjaan yang dibuat oleh Jabatan Kerja Raya telah melebihi peruntukan yang diserahkan kepadanya dengan sejumlah RM2.46 juta.

8.4.2.9. Peruntukan Dan Perbelanjaan Kerja Tanah

a. Peruntukan awal yang disediakan oleh JANM untuk kerja tanah bagi fasa 1 adalah berjumlah RM4.66 juta. Anggaran awal kos kerja tanah tidak disediakan kerana JANM ingin mempercepatkan projek. Oleh itu, harga kontrak bagi kontraktor fasa 1 dirunding berdasarkan kepada peruntukan yang sedia ada. Adalah didapati peruntukan ini tidak mencukupi kerana tapak projek itu memerlukan tambakan tanah yang banyak bagi mencapai paras yang sepatutnya (2.2 meter). Kuantiti tanah yang diperlukan pula berjumlah 267,353 meter padu. Oleh kerana peruntukan yang tidak mencukupi, kontraktor fasa 1 hanya perlu menambak sehingga mencapai paras 1.2 meter dengan kuantiti tanah berjumlah 136,137 meter padu sahaja. Peratus penyiapan bagi kerja tanah fasa 1 hanya 60% sahaja. Sejumlah RM4.22 juta telah diperuntukkan di bawah Wang Peruntukan Sementara dalam kontrak fasa 2 untuk kerja tanah.

b. Adalah didapati kerja menambak tanah tambahan tidak diberikan kepada kontraktor fasa 1 sebaliknya ia telah diserahkan kepada kontraktor yang akan membina bangunan (fasa 2) sungguhpun harga bagi satu meter padu tanah yang ditawarkan oleh kontraktor fasa 1 adalah RM28 satu meter padu manakala oleh kontraktor fasa 2 adalah RM36.75 satu meter padu. Kontraktor fasa 2 pula hanya memulakan kerja pada bulan Januari 2001 iaitu 33 minggu kemudian. **Pada pandangan Audit, sekiranya kerja tanah tambahan diberikan kepada kontraktor fasa 1, sejumlah RM2.79 juta dapat dijimatkan.**

c. Adalah didapati jumlah kos yang dibelanjakan untuk kerja tambakan tanah sahaja adalah berjumlah RM15 juta. Ini adalah melebihi peruntukan yang dibenarkan iaitu RM8.39 juta. Tambahan kos sejumlah RM6.61 juta hanya diluluskan pada bulan April 2002 sungguhpun kerja tambakan telah disiapkan pada bulan Februari 2002.

d. Setakat bulan Disember 2004, sebanyak 64 bayaran kemajuan berjumlah RM59.14 juta telah dibuat. Mengikut Panduan Pentadbiran Kontrak Kerja Raya, bayaran kemajuan hanya boleh dibuat setelah Pegawai Penguasa atau wakilnya memperakukannya. Wakil Pegawai Penguasa tidak boleh

mewakilkan selanjutnya kuasa yang telah diwakilkan kepadanya. Semakan Audit mendapati 11 bayaran kemajuan berjumlah RM6.53 juta bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004 telah dibayar berdasarkan kepada perakuan daripada Jurutera Jalan JKR Sabak Bernam di mana Jurutera Jalan bukan Pegawai Penguasa atau wakilnya untuk projek ini.

Pada pandangan Audit, sungguhpun perbelanjaan keseluruhan projek pembinaan Institut tidak melebihi jumlah peruntukan yang diluluskan untuk projek ini, namun perbelanjaan tersebut boleh dikurangkan jika kerja tambakan tanah dan pembinaan bangunan dirancang dengan lebih baik.

8.4.2.10. Kerja Penyenggaraan Tanah/Bangunan

a. Adalah didapati kerja penyenggaraan bangunan masih di dalam proses penawaran tender untuk memilih kontraktor.

b. Tanah yang tidak digunakan seluas 39.4 ekar terbiar dan tidak dipagarkan, tidak dipancang tanda hak milik dan hanya ditumbuhi dengan tanaman kelapa sawit seperti di **Gambar 8.6**. Selain itu, tanah di sebelah timur seluas 8.55 ekar juga tidak dibangunkan dan terbiar. Ia ditumbuhi dengan semak samun seperti di **Gambar 8.7**.

GAMBAR 8.6

Tanah Ditumbuhi Dengan Tanaman Kelapa Sawit

GAMBAR 8.7

Tanah Ditumbuhi Dengan Semak Samun

c. Mengikut maklum balas daripada JANM, peruntukan telah dipohon daripada Perbendaharaan Malaysia untuk memagar kawasan tanah yang belum dibangunkan. JANM juga merancang untuk membina 56 unit kuarters, kemudahan bagi Program Kursus Kenegaraan, kemudahan rekreasi untuk peserta kursus dan lain perancangan jangka panjang. Sekiranya masih ada baki tanah yang tidak digunakan selepas semua perancangan tersebut dilaksanakan, JANM akan mengembalikan tanah tersebut kepada Ketua Pengarah Tanah dan Galian.

Pada pandangan Audit, Jabatan Akauntan Negara Malaysia hendaklah memastikan kerja penyenggaraan dijalankan dengan teratur.

8.4.3. PEMANTAUAN

Pemeriksaan Audit mendapati pelaksanaan projek pembinaan Institut telah dipantau oleh JKR dan syarikat perunding penyeliaan melalui mesyuarat, laporan kemajuan dan lawatan ke tapak untuk pemeriksaan fizikal atau Wo*rk Request Inspection* oleh pihak yang terlibat secara berkala. JKR Selangor dan JKR Sabak Bernam yang terlibat secara langsung dengan pelaksanaan projek ini telah mengadakan mesyuarat berterusan untuk memantau kemajuan kerja dan membincangkan isu yang berbangkit. Kekerapan mesyuarat dan perkara yang dibincangkan adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 8.4
PEMANTAUAN DI PERINGKAT JABATAN KERJA RAYA SELANGOR DAN JABATAN KERJA RAYA SABAK BERNAM

JENIS MESYUARAT/LAPORAN	PERKARA DIBINCANGKAN/TUJUAN	BILANGAN MESYUARAT/ LAPORAN DIADAKAN
MESYUARAT		
Koordinasi Infrastruktur Institut	Bekalan Air/Elektrik, Saliran Dan Pembetungan Di Kawasan Sungai Lang.	1
Tapak	Kemajuan Kerja, Pembayaran Kemajuan, Kualiti Kerja Dan Masalah Di Tapak.	44
Teknikal	Masalah Yang Timbul Di Tapak Dan Cara Penyelesaiannya.	48
Koordinasi Subkontraktor Dinamakan (NSC)	Program Kerja Dan Masalah Kerja NSC.	34
Pantauan Mingguan	Memantau Dengan Lebih Rapi Kemajuan Kerja Projek.	67
LAPORAN		
Mingguan Kemajuan Kerja	Penyeliaan Setiap Minggu Dan Mengandungi Kemajuan Kerja Mingguan.	67
Kontrak Kerja	Disediakan Oleh JKR Setiap Bulan Untuk Melaporkan Kedudukan Kemajuan Kerja Kontraktor Dan NSC, Bayaran Kemajuan, Arahan Perubahan Kerja, Lanjutan Masa, Pengesahan Penggunaan Bahan Binaan Di Tapak.	43
Gambar	Disediakan Oleh JKR Setiap Bulan Menunjukkan Kemajuan Bulanan Binaan Blok Bangunan.	Setiap Bulan

Sumber : Rekod Jabatan Kerja Raya

8.4.3.1. Lawatan Dan Pemeriksaan Fizikal

Pasukan Penyeliaan Projek yang terdiri daripada wakil Pegawai Penguasa JKR Sabak Bernam dan syarikat perunding penyeliaan telah menjalankan pemeriksaan fizikal dari semasa ke semasa di tapak untuk menjamin kualiti bahan binaan dan kerja yang dilaksanakan oleh kontraktor. Setakat bulan Oktober 2004, sejumlah 235 *Non-Conformance Report* (NCR) telah dikeluarkan bagi kerja yang didapati tidak memuaskan atau tidak mengikut spesifikasi kontrak. Setakat bulan Disember 2004, semua kecacatan kerja yang dilaporkan dalam NCR telah diperbaiki oleh kontraktor dan disahkan oleh Jurutera Daerah JKR Sabak Bernam. Tempoh masa tindakan diambil terhadap perkara yang dilaporkan dalam NCR ialah antara 1 hingga 9 bulan.

8.4.3.2. *Work Request Inspection*

Secara keseluruhannya adalah didapati pihak kontraktor telah mengemukakan borang *Work Request Inspection* kepada pihak jurutera tempatan 24 jam sebelum menjalankan sesuatu kerja seperti kerja konkrit atau *cube test*. Seterusnya pihak syarikat perunding penyeliaan telah memeriksa kerja tersebut dan diluluskan oleh jurutera tempatan.

8.4.3.3. Amaran Dan Peringatan

Dari semasa ke semasa, pemerhatian dan amaran telah dibuat oleh arkitek dari Cawangan Bangunan, Ibu Pejabat JKR hasil daripada lawatannya ke tapak mengenai kerja yang tidak mengikuti pelan lukisan dan mutu kerja yang tidak memuaskan. Surat peringatan juga kerap dikeluarkan oleh Pasukan Penyeliaan Projek (terutamanya Jurutera Daerah JKR Sabak Bernam) kepada kontraktor terhadap prestasi kemajuan kerja yang tidak memuaskan sejak bulan Jun 2004. Sebanyak 3 amaran untuk mengeluarkan Sijil Tidak Siap Kerja telah pun dikeluarkan oleh Jurutera Daerah JKR Sabak Bernam kepada kontraktor kerana kegagalan menyiapkan projek mengikut tempoh yang ditetapkan.

Pada pandangan Audit, pemantauan yang dibuat oleh Jabatan Kerja Raya terhadap pelaksanaan projek ini secara amnya adalah baik.

8.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Secara keseluruhannya perancangan projek pembinaan Institut adalah baik. Namun pelaksanaan projek ini kurang memuaskan. Projek ini lewat disiapkan, iaitu 2 tahun daripada tarikh yang sepatutnya. Kelewatan ini berlaku akibat daripada masalah yang dihadapi oleh kontraktor, pemendapan tanah dan Arahan Perubahan Kerja yang sering kali diminta oleh Jabatan Kerja Raya. Arahan Perubahan Kerja ini juga telah menyebabkan kenaikan kos projek. Memandangkan projek ini telah disiapkan, JANM hendaklah mempercepatkan urusan perolehan perabot dan peralatan bilik kuliah, asrama, kuarters dan pejabat pentadbiran supaya program latihan dapat dijalankan di Institut ini dengan awal.

KEMENTERIAN KEWANGAN

9. LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI
- PENGURUSAN AKTIVITI PENYIASATAN CUKAI

9.1. LATAR BELAKANG

Persekitaran ekonomi negara yang baik telah mewujudkan peluang perniagaan dan pekerjaan yang menggalakkan. Suasana ini mendorong kepada peningkatan pendapatan syarikat dan individu. Bagaimanapun, terdapat individu dan syarikat yang masih cuba mengabaikan kewajipan masyarakat dengan mengelak daripada membayar cukai pendapatan. Perkara ini menyebabkan Kerajaan kerugian hasil yang sepatutnya diterima. Sehubungan dengan ini, usaha untuk membanteras kegiatan pelarian cukai telah dilakukan oleh LHDN melalui aktiviti penyiasatan dan perisikan yang dijalankan oleh 16 Pusat Penyiasatan dan Perisikan di seluruh negara.

9.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini adalah untuk menentukan sama ada pengurusan aktiviti penyiasatan cukai dilaksanakan dengan cekap dan mengikut undang-undang serta peraturan yang ditetapkan.

9.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi penyiasatan yang dijalankan bagi tempoh tahun 2001 hingga bulan Mac 2004. Sejumlah 752 fail atau 18% daripada 4,135 kes yang disiasat bagi tempoh tersebut telah dipilih untuk pengauditan. Semakan Audit telah dilakukan terhadap rekod, dokumen, laporan dan lejar pembayar cukai di 14 Pusat Penyiasatan dan Perisikan serta Unit Pungutan. Selain itu, perbincangan dan temu bual juga diadakan dengan pegawai LHDN yang terlibat dengan aktiviti ini.

9.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

9.4.1. PERANCANGAN

9.4.1.1. Struktur Organisasi

Pengurusan aktiviti penyiasatan cukai adalah melibatkan beberapa pihak di peringkat Ibu Pejabat dan Cawangan Negeri seperti berikut :-

a. Bahagian Penyiasatan dan Perisikan, Ibu Pejabat diketuai oleh Pengarah Bahagian dan beliau bertanggungjawab kepada Timbalan Ketua Pengarah Pematuhan dan Pencegahan. Pengarah Bahagian dibantu oleh 4 pegawai lain terdiri daripada seorang Timbalan Pengarah dan 3 orang Ketua Penolong Pengarah.

b. Pusat Penyiasatan dan Perisikan di peringkat negeri diketuai oleh Pengarah Penyiasatan dan beliau dibantu oleh Timbalan Pengarah Penyiasatan, Ketua Penolong Pengarah dan beberapa Penolong Pengarah yang bilangannya berbeza-beza antara negeri. Pengarah Pusat Penyiasatan dan Perisikan adalah bertanggungjawab kepada Pengarah Bahagian Penyiasatan dan Perisikan di Ibu Pejabat. Di peringkat negeri juga diwujudkan Cawangan Penaksiran dan Unit Pungutan. Cawangan Penaksiran bertanggungjawab mengeluarkan notis taksiran tambahan bagi cukai yang ditentukan oleh Pusat Penyiasatan dan Perisikan. Manakala Unit Pungutan bertanggungjawab memungut dan memantau bayaran cukai.

9.4.1.2. Undang-undang Dan Peraturan

a. Pengurusan aktiviti penyiasatan cukai adalah tertakluk kepada Akta Cukai Pendapatan (ACP) 1967, Kanun Acara Jenayah, Akta Bank dan Institusi Kewangan, Kanun Tanah Negara dan perundangan tanah mengikut negeri. ACP 1967 menetapkan perkara berikut :-

   i. LHDN mempunyai kuasa melantik ejen untuk memegang punca kewangan pelari cukai; mengeluarkan notis taksiran tanpa had masa bagi kes penipuan cukai; mengenakan penalti terhadap kegagalan mengemukakan penyata pendapatan, penyata pendapatan yang tidak betul dan pelarian cukai secara sengaja; menghalang pembayar cukai keluar negara dan mengambil tindakan mahkamah jika pembayar cukai ingkar membayar cukai.

   ii. Pembayar cukai wajib menyimpan rekod dan dokumen serta perlu menjelaskan cukai yang telah ditaksir pada tarikh yang ditetapkan.

b. Pusat Penyiasatan dan Perisikan perlu menguruskan aktivitinya mengikut peraturan yang ditetapkan dalam arahan dan pekeliling yang dikeluarkan oleh pihak pengurusan LHDN dari semasa ke semasa. Antaranya ialah Arahan Penyiasatan mengenai penyeragaman pengenaan penalti mengikut tempoh penyelesaian dan tempoh ansuran; prosedur menangani kes tertunggak; penutupan kes serta tanggungjawab menjamin pungutan hasil, Arahan Operasi mengenai struktur pengenaan penalti terhadap kes penipuan dan penyembunyian pendapatan serta Pekeliling Penyiasatan mengenai tempoh bayaran ansuran; borang perjanjian; kes tertunggak; norma kerja dan penyelesaian kes.

b. Proses kerja berhubung dengan aktiviti penyiasatan cukai juga dinyatakan di Manual Prosedur Kerja. Manual ini sedang dikemaskinikan.

c. Manual Cukai Kebelakangan yang merupakan arahan penyiasatan tambahan kepada Manual Prosedur Kerja telah juga dikeluarkan oleh LHDN pada tahun 1969. Bagaimanapun, apabila Akta Cukai Pendapatan 1967 dipinda dari semasa ke semasa, Manual ini tidak dikemaskinikan dengan

mengambil kira beberapa peruntukan seperti pengenaan penalti kerana gagal mengemukakan penyata pendapatan, mengemukakan penyata yang tidak betul dan pengelakan cukai secara sengaja.

9.4.1.3. Penetapan Sasaran

Setiap tahun, Ibu Pejabat akan menetapkan sasaran kes dan amaun penyelesaian bagi setiap Pusat Penyiasatan dan Perisikan berdasarkan faktor berikut :-

a. Pengalaman dan bilangan Pegawai Penyiasat yang diisi di mana secara purata seorang Pegawai Penyiasat dikehendaki menyelesaikan 4 kes setahun.

b. Amaun penyelesaian bagi seorang Pegawai Penyiasat adalah antara RM1 juta hingga RM4.38 juta setahun, bergantung kepada saiz Pusat Penyiasatan dan Perisikan serta tahap ekonomi pembayar cukai di sesuatu kawasan.

9.4.1.4. Kaedah Pelaksanaan

a. Sebelum sesuatu pemeriksaan mengejut dijalankan, pihak LHDN perlu menganalisis sumber maklumat dan mendapatkan latar belakang pelari cukai.

b. Pihak LHDN perlu memastikan pegawai utama syarikat berada di pejabat syarikat pada tarikh serbuan dijalankan. Pemeriksaan mengejut secara serentak ke lokasi sasaran seperti pejabat syarikat, rumah pengarah dan pejabat juruaudit untuk menyoal siasat, meneliti dan merampas semua buku akaun dan rekod berkaitan.

c. Pemeriksaan buku akaun dan rekod yang berkaitan di pejabat LHDN untuk menentukan jumlah pendapatan yang tidak dilaporkan.

d. Berunding dengan pembayar cukai bagi mencapai persetujuan mengenai jumlah cukai tambahan, kadar penalti dan bilangan ansuran sebelum Borang Perjanjian ditandatangani oleh pembayar cukai. Bagi kes taksiran tambahan yang tidak dipersetujui oleh pembayar cukai, rayuan akan dibuat kepada Pesuruhjaya Khas untuk perbicaraan.

e. Setelah borang perjanjian ditandatangani oleh pembayar cukai, kes yang cukai tambahan dan penaltinya melebihi RM50,000 perlu dikemukakan dalam tempoh 1 ½ bulan kepada Ibu Pejabat untuk kelulusan. Selepas kelulusan kes diperolehi oleh Pusat Penyiasatan dan Perisikan, arahan perlu dikeluarkan kepada Cawangan Penaksiran dalam tempoh 2 minggu untuk pengeluaran notis taksiran tambahan kecuali taksiran muktamad yang notisnya dikeluarkan sendiri oleh Pusat Penyiasatan dan Perisikan.

9.4.1.5. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Keperluan Guna Tenaga

Pada tahun 2004, sejumlah 340 jawatan Pegawai Penyiasat diperlukan untuk 16 Pusat Penyiasatan dan Perisikan di negeri bagi melaksanakan aktiviti penyiasatan. Jumlah jawatan Pegawai Penyiasat yang diperlukan mengikut negeri adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 9.1
BILANGAN PEGAWAI PENYIASAT YANG DIPERLUKAN

NEGERI		BILANGAN PEGAWAI PENYIASAT
Johor	Johor Bahru	30
	Kluang	9
Kedah (Alor Setar)		10
Kelantan (Kota Bharu)		9
Melaka		19
Negeri Sembilan (Seremban)		12
Pahang (Kuantan)		15
Perak	Ipoh	18
	Taiping	9
Pulau Pinang		27
Sabah (Kota Kinabalu)		36
Sarawak (Kuching)		37
Selangor	Petaling Jaya	18
	Shah Alam	36
Terengganu (Kuala Terengganu)		9
Wilayah Persekutuan (Kuala Lumpur)		46
JUMLAH		**340**

b. Keperluan Latihan

i. Pegawai Penyiasat akan mengikuti kursus penyiasatan yang dianjurkan oleh Pusat Latihan Penyiasatan, Akademi Percukaian Negara dan juga institusi latihan di luar negara. Di samping itu, latihan penyiasatan melalui kaedah pemeriksaan mengejut juga diadakan.

ii. Bagi pembayar cukai, pelbagai program kesedaran percukaian telah dirancang melalui Minggu Perkhidmatan Pembayar Cukai, ceramah, penerangan, seminar, kursus, penerbitan buku dan risalah mengenai tajuk percukaian yang khusus. Selain itu, kemudahan laman web, e-mel dan pusat panggilan juga disediakan.

9.4.1.6. Mekanisme Pemantauan

Kerja penyiasatan cukai akan dipantau oleh Bahagian Penyiasatan dan Perisikan di Ibu Pejabat serta Pengarah Pusat Penyiasatan dan Perisikan melalui mesyuarat, lawatan pegawai atasan, laporan penyelesaian kes dan laporan kemajuan kerja secara berkala.

Pada pandangan Audit, perancangan untuk menguruskan aktiviti penyiasatan cukai adalah teratur dan baik. LHDN telah menetapkan dengan jelas pembahagian tugas dan tanggungjawab semua pihak yang terlibat. LHDN juga telah mengenal pasti guna tenaga dan latihan untuk kakitangan dan pembayar cukai dengan baik. Undang-undang yang ada juga mencukupi untuk membolehkan LHDN melaksanakan fungsinya. Mekanisme yang diwujudkan untuk memantau aktiviti penyiasatan cukai adalah memadai. Bagaimanapun, LHDN perlu mengemaskinikan Manual Prosedur Kerja dan Manual Cukai Kebelakangan selaras dengan pendekatan terkini.

9.4.2. PELAKSANAAN

9.4.2.1. Prestasi Keseluruhan

a. Bagi tempoh tahun 2000 hingga 2004, LHDN telah mengenakan cukai dan penalti berjumlah RM2.46 bilion melibatkan 3,619 pelari cukai. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 9.2
CUKAI DAN PENALTI DIKENAKAN
BAGI TEMPOH TAHUN 2000 HINGGA 2004

TAHUN	BILANGAN PEMBAYAR CUKAI	CUKAI DAN PENALTI (RM Bilion)
2000	672	0.43
2001	748	0.40
2002	656	0.39
2003	769	0.62
2004	774	0.62
JUMLAH	**3,619**	**2.46**

b. Semakan Audit selanjutnya mendapati perkara berikut :-

i. Perbandingan telah dilakukan antara bilangan kes yang diselesaikan dengan sasaran kerja tahunan yang ditetapkan bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 di 15 Pusat Penyiasatan dan Perisikan mendapati 10 Pusat Penyiasatan dan Perisikan telah menunjukkan prestasi melebihi sasaran antara 8.3% hingga 79.7%. Sebaliknya, prestasi bagi 5 Pusat Penyiasatan dan Perisikan adalah di bawah sasaran iaitu antara 1.7% hingga 25%. Butirannya adalah seperti di **Jadual 9.3**.

ii. Daripada 2,173 kes yang diselesaikan bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003, hanya 1,702 kes atau 78.3% diselesaikan secara berhasil. Manakala 471 kes atau 21.7% telah ditutup tanpa hasil. Fail ini ditutup tanpa sebarang cukai tambahan dikenakan kerana tidak menemui isu penyelewengan, syarikat telah memberhentikan perniagaan, pembayar cukai tidak dapat dikesan, pembayar cukai berpindah ke luar negara, pembayar cukai telah bankrap atau telah meninggal dunia. Butirannya adalah seperti di **Jadual 9.4**.

JADUAL 9.3
BILANGAN KES SELESAI BERBANDING SASARAN

NEGERI		TAHUN 2001		TAHUN 2002		TAHUN 2003		JUMLAH BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2003			
		SASARAN	SELESAI	SASARAN	SELESAI	SASARAN	SELESAI	SASARAN	SELESAI	LEBIHAN/ (KURANGAN) KES SELESAI	
		(KES)	(KES)	(KES)	(KES)	(KES)	(KES)	(KES)	(KES)	KES	%
Johor	Johor Bahru	71	56	71	47	64	82	206	185	(21)	10.2
	Kluang	22	28	21	27	17	10	60	65	5	8.3
Kedah (Alor Setar)		30	57	29	28	33	34	92	119	27	29.3
Kelantan (Kota Bharu)		25	36	23	51	26	46	74	133	59	79.7
Melaka		44	43	40	36	36	39	120	118	(2)	1.7
Negeri Sembilan (Seremban)		25	36	25	37	27	27	77	100	23	29.9
Pahang (Kuantan)		39	57	39	53	44	46	122	156	34	27.9
Perak	Ipoh	55	64	50	42	50	64	155	170	15	9.7
	Taiping	26	27	24	24	22	31	72	82	10	13.9
Pulau Pinang		67	42	67	54	68	62	202	158	(44)	21.8
Sabah (Kota Kinabalu)		30	28	28	53	49	60	107	141	34	31.8
Sarawak (Kuching)		52	59	52	47	49	64	153	170	17	11.1
Selangor (Shah Alam)		53	56	50	34	86	67	189	157	(32)	16.9
Terengganu (Kuala Terengganu)		26	48	25	43	25	34	76	125	49	64.5
Wilayah Persekutuan (Kuala Lumpur)		140	111	130	80	122	103	392	294	(98)	25.0
JUMLAH		**705**	**748**	**674**	**656**	**718**	**769**	**2,097**	**2,173**	**76**	**3.6**

JADUAL 9.4
KES TUTUP TANPA HASIL BERBANDING BILANGAN KES SELESAI

NEGERI		TAHUN 2001		TAHUN 2002		TAHUN 2003		JUMLAH BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2003		
		SELESAI (KES)	TUTUP TANPA HASIL (KES)	SELESAI (KES)	TUTUP TANPA HASIL (KES)	SELESAI (KES)	TUTUP TANPA HASIL (KES)	SELESAI (KES)	TUTUP TANPA HASIL (KES)	PERATUSAN TUTUP TANPA HASIL BERBANDING KES SELESAI (%)
Johor	Johor Bahru	56	14	47	7	82	17	185	38	20.5
	Kluang	28	6	27	7	10	1	65	14	21.5
Kedah (Alor Setar)		57	12	28	8	34	6	119	26	21.8
Kelantan (Kota Bharu)		36	7	51	10	46	9	133	26	19.5
Melaka		43	11	36	5	39	7	118	23	19.5
Negeri Sembilan (Seremban)		36	9	37	6	27	3	100	18	18.0
Pahang (Kuantan)		57	19	53	24	46	10	156	53	34.0
Perak	Ipoh	64	17	42	8	64	15	170	40	23.5
	Taiping	27	10	24	12	31	6	82	28	34.1
Pulau Pinang		42	11	54	11	62	13	158	35	22.2
Sabah (Kota Kinabalu)		28	3	53	13	60	7	141	23	16.3
Sarawak (Kuching)		59	-	47	4	64	10	170	14	8.2
Selangor (Shah Alam)		56	6	34	6	67	18	157	30	19.1
Terengganu (Kuala Terengganu)		48	10	43	11	34	4	125	25	20.0
Wilayah Persekutuan (Kuala Lumpur)		111	37	80	27	103	14	294	78	26.5
JUMLAH		**748**	**172**	**656**	**159**	**769**	**140**	**2,173**	**471**	**21.7**

iii. Jumlah cukai yang dikenakan bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 adalah melebihi sasaran dengan jumlah RM60 juta atau 4.5% daripada RM1,338 juta yang disasarkan. Enam Pusat Penyiasatan dan Perisikan menunjukkan prestasi melebihi sasaran antara 1.8% hingga 71.4%. Manakala prestasi di 2 Pusat Penyiasatan dan Perisikan menyamai sasaran. Bagaimanapun, prestasi bagi 7 Pusat Penyiasatan dan Perisikan yang lain adalah di bawah sasaran antara 15.8% hingga 43.3%. Antara faktor yang menyebabkan ketidakcapaian sasaran ialah pusat berkenaan mengalami kekurangan Pegawai Penyiasat. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 9.5
JUMLAH CUKAI YANG DIKENAKAN BERBANDING SASARAN

NEGERI		TAHUN 2001		TAHUN 2002		TAHUN 2003		JUMLAH BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2003			
		SASARAN	DIKENAKAN	SASARAN	DIKENAKAN	SASARAN	DIKENAKAN	SASARAN	DIKENAKAN	LEBIHAN/ (KURANGAN) CUKAI DIKENAKAN	
		(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)	%
Johor	Johor Bahru	40	21	30	20	64	35	134	76	(58)	43.3
	Kluang	10	10	10	11	17	9	37	30	(7)	18.9
Kedah (Alor Setar)		20	29	20	16	17	13	57	58	1	1.8
Kelantan (Kota Bharu)		8	4	8	5	5	4	21	13	(8)	38.1
Melaka		12	13	12	30	18	29	42	72	30	71.4
Negeri Sembilan (Seremban)		10	10	12	14	12	16	34	40	6	17.7
Pahang (Kuantan)		17	12	15	11	21	12	53	35	(18)	34.0
Perak	Ipoh	30	33	30	25	25	27	85	85	-	-
	Taiping	8	7	8	8	8	9	24	24	-	-
Pulau Pinang		40	31	35	25	38	38	113	94	(19)	16.8
Sabah (Kota Kinabalu)		30	19	30	25	35	36	95	80	(15)	15.8
Sarawak (Kuching)		50	50	45	45	40	57	135	152	17	12.6
Selangor (Shah Alam)		50	42	60	34	60	103	170	179	9	5.3
Terengganu (Kuala Terengganu)		10	6	10	7	8	5	28	18	(10)	35.7
Wilayah Persekutuan (Kuala Lumpur)		115	110	95	110	100	222	310	442	132	42.6
JUMLAH		**450**	**397**	**420**	**386**	**468**	**615**	**1,338**	**1,398**	**60**	**4.5**

Pada pandangan Audit, sungguhpun prestasi pencapaian keseluruhan aktiviti ini adalah baik, namun pihak LHDN perlu mempertingkatkan keupayaan Pusat Penyiasatan di Johor, Kelantan, Pahang, Pulau Pinang, Sabah dan Terengganu untuk menjalankan aktivitinya dengan menambahkan bilangan Pegawai Penyiasat di pejabat berkenaan.

9.4.2.2. Pulangan Daripada Aktiviti Penyiasatan

Bagi menilai sejauh mana aktiviti penyiasatan cukai memberi pulangan kepada LHDN, pihak Audit telah membuat perbandingan nisbah antara jumlah emolumen kakitangan, iaitu perbelanjaan terbesar Pusat Penyiasatan dan Perisikan dengan jumlah cukai dan penalti yang dikenakan terhadap pembayar cukai yang disiasat di 15 Pusat Penyiasatan dan Perisikan bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003. Hasil daripada perbandingan tersebut mendapati nisbah purata antara jumlah emolumen di 15 Pusat Penyiasatan dan Perisikan dengan jumlah cukai dan penalti yang dikenakan adalah antara 1:19 hingga 1:33, iaitu setiap RM1 yang dibelanjakan mendapat balik antara RM19 hingga RM33. Ini menunjukkan faedah melebihi kos dan semestinya penyiasatan cukai adalah satu aktiviti yang mampu menjana hasil kepada negara. Kedudukan nisbah bagi tempoh 3 tahun adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 9.6
NISBAH JUMLAH EMOLUMEN BERBANDING JUMLAH CUKAI DAN PENALTI DIKENAKAN BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2003

NEGERI		TAHUN 2001			TAHUN 2002			TAHUN 2003		
		JUMLAH EMOLUMEN (RM Juta)	JUMLAH CUKAI & PENALTI (RM Juta)	NISBAH EMOLUMEN : CUKAI & PENALTI	JUMLAH EMOLUMEN (RM Juta)	JUMLAH CUKAI & PENALTI (RM Juta)	NISBAH EMOLUMEN : CUKAI & PENALTI	JUMLAH EMOLUMEN (RM Juta)	JUMLAH CUKAI & PENALTI (RM Juta)	NISBAH EMOLUMEN : CUKAI & PENALTI
Johor	Johor Bahru	1.24	21.09	1 : 17	1.87	20.23	1 : 11	1.66	34.57	1 : 21
	Kluang	0.36	10.32	1 : 29	0.54	11.15	1 : 21	0.54	9.02	1 : 17
Kedah (Alor Setar)		0.56	29.24	1 : 52	0.84	15.76	1 : 19	0.80	12.71	1 : 16
Kelantan (Kota Bharu)		0.49	4.30	1 : 9	0.74	4.45	1 : 6	0.68	4.05	1 : 6
Melaka		0.73	12.61	1 : 17	1.11	30.08	1 : 27	1.00	28.90	1 : 29
Negeri Sembilan (Seremban)		0.47	10.32	1 : 22	0.70	13.57	1 : 19	0.66	16.52	1 : 25
Pahang (Kuantan)		0.75	11.83	1 : 16	1.09	11.25	1 : 10	0.93	12.39	1 : 13
Perak	Ipoh	0.91	32.45	1 : 36	1.37	24.84	1 : 18	1.28	27.05	1 : 21
	Taiping	Tiada Maklumat	6.90	Tidak Diketahui	0.66	8.30	1 : 12	0.57	9.14	1 : 16
Pulau Pinang		1.31	31.14	1 : 24	1.98	25.44	1 : 13	1.56	38.16	1 : 24
Sabah (Kota Kinabalu)		1.09	19.28	1 : 18	1.67	24.86	1 : 15	1.53	35.74	1 : 23
Sarawak (Kuching)		1.01	50.25	1 : 50	1.44	45.39	1 : 32	1.39	57.00	1 : 41
Selangor (Shah Alam)		1.41	41.46	1 : 29	2.15	34.05	1 : 16	2.06	103.38	1 : 50
Terengganu (Kuala Terengganu)		0.43	6.06	1 : 14	0.64	7.01	1 : 11	0.58	5.40	1 : 9
Wilayah Persekutuan (Kuala Lumpur)		2.28	110.01	1 : 48	3.45	110.11	1 : 32	3.21	221.48	1 : 69
JUMLAH		**13.04**	**397.26**	**1 : 30**	**20.25**	**386.49**	**1 : 19**	**18.45**	**615.51**	**1 : 33**

9.4.2.3. Pematuhan Terhadap Undang-undang Dan Peraturan

a. Proses penyiasatan meliputi persediaan kes, pemeriksaan mengejut, pemeriksaan akaun (syarikat) atau penyata modal (individu) dan perundingan untuk penyelesaian. Mengikut peraturan yang ditetapkan oleh LHDN, penyiasatan terhadap syarikat perlu diselesaikan dalam tempoh antara 13 hingga 18 bulan. Manakala penyiasatan terhadap individu perlu diselesaikan dalam tempoh antara 24 hingga 31 bulan. Bagaimanapun, peraturan tidak menetapkan tempoh penyelesaian setiap proses yang terlibat seperti persediaan, pemeriksaan dan perundingan kes. Pemeriksaan Audit terhadap 401 kes penyiasatan yang diselesaikan menunjukkan 303 kes atau 75.6% telah lewat diselesaikan sama ada dari segi penyiasatan atau mengemukakan kes untuk kelulusan atau penyampaian arahan bagi pengeluaran notis taksiran tambahan. Antara sebab kelewatan penyelesaian penyiasatan adalah rekod dan dokumen yang tidak lengkap; pembayar cukai kurang memberi kerjasama atau gagal dikesan; beban kerja Pegawai Penyiasat; pertukaran Pegawai Penyiasat; masa yang lama untuk mencapai persetujuan terhadap jumlah cukai tambahan, penalti dan bilangan bayaran ansuran. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 9.7
KELEWATAN MENYELESAIKAN KES PENYIASATAN

NEGERI		JUMLAH KES	PROSES KERJA YANG TERLIBAT DENGAN KES KELEWATAN		
			PENYIASATAN (KES)	PENGEMUKAAN KES KE IBU PEJABAT UNTUK KELULUSAN (KES)	ARAHAN PENGELUARAN NOTIS TAKSIRAN TAMBAHAN (KES)
Johor	Johor Bahru	29	15	26	3
	Kluang	8	3	6	4
Kedah (Alor Setar)		9	3	8	-
Kelantan (Kota Bharu)		18	17	-	3
Melaka		13	11	-	2
Negeri Sembilan (Seremban)		13	11	2	1
Pahang (Kuantan)		26	16	19	-
Perak (Ipoh)		18	14	6	-
Pulau Pinang		26	4	23	-
Sabah (Kota Kinabalu)		20	3	17	-
Sarawak (Kuching)		28	12	17	1
Selangor (Shah Alam)		25	19	9	-
Terengganu (Kuala Terengganu)		25	16	20	-
Wilayah Persekutuan (Kuala Lumpur)		45	29	28	3
JUMLAH KES LEWAT		**303**	**173**	**181**	**17**

Pada pandangan Audit, tempoh penyiasatan yang ditetapkan perlu dikaji semula kerana kebanyakan kes lewat diselesaikan. Selain itu, tempoh penyelesaian bagi setiap proses penyiasatan, iaitu persediaan kes, pemeriksaan terhadap akaun dan penyata modal, perundingan penyelesaian kes, kelulusan kes oleh Ibu Pejabat dan pengeluaran notis taksiran tambahan perlu ditetapkan secara spesifik. Penetapan ini adalah perlu untuk membolehkan ukuran dibuat terhadap pencapaian kerja di setiap proses penyiasatan.

b. Semakan Audit mendapati 13 kes di mana taksiran cukai tidak dibuat sepenuhnya terhadap pendapatan yang tidak lapor. Semakan Audit selanjutnya mendapati pendapatan yang tidak lapor bagi 6 kes adalah berjumlah RM56.30 juta, namun hanya sejumlah RM20.09 juta yang dikenakan taksiran cukai. Alasan yang diberi adalah seperti hutang lapuk, barang jualan yang berkualiti rendah dan pembayar cukai tidak mampu membayar cukai. Mengikut perkiraan Audit, pengurangan taksiran ini mempunyai kesan cukai dan penalti berjumlah RM17.34 juta.

Pada pandangan Audit, pendapatan kurang lapor bagi kes pelarian cukai perlu ditaksir sepenuhnya kerana Akta Cukai Pendapatan (ACP) 1967 tidak mempunyai peruntukan yang membolehkan LHDN mengurangkan taksiran cukai.

c. Akta Cukai Pendapatan (ACP) 1967 menetapkan LHDN boleh mengenakan penalti sebanyak 100% bagi pelaporan yang tidak betul kerana penipuan dan penyembunyian pendapatan. Manakala kegagalan mengemukakan penyata pendapatan boleh dikenakan penalti sehingga 300%. ACP 1967 juga menyatakan bahawa pengelakan cukai secara sengaja yang disabitkan bersalah oleh mahkamah boleh dikenakan penalti khas sebanyak 300%. Bagaimanapun, selaras dengan kuasa diberi di bawah ACP 1967, LHDN telah mengeluarkan beberapa arahan antara tahun 1969 hingga 2002 berhubung dengan kadar penalti yang boleh dikenakan. Kadar yang ditetapkan adalah antara 45% hingga 100% bergantung kepada jenis kesalahan. Semakan Audit terhadap 401 kes yang diselesaikan mendapati 312 kes tertakluk kepada pengenaan penalti. Semakan Audit selanjutnya mendapati kadar penalti yang dikenakan terhadap 149 kes tidak mengikut peraturan dan ini mengakibatkan hasil berjumlah RM21.74 juta kurang dipungut. Berikut diberikan butirannya :-

JADUAL 9.8
PENALTI KURANG DIKENAKAN

NEGERI		KADAR PENALTI YANG PATUT DIKENAKAN (%)	KADAR PENALTI YANG DIKENAKAN (%)	BILANGAN KES	PENALTI YANG KURANG DIKENAKAN (RM Juta)
Johor	Johor Bahru	65.0 - 90.0	60.8 - 75.6	10	0.43
	Kluang	65.0 - 90.0	0 - 60.5	5	1.38
Kedah (Alor Setar)		65.0 - 90.0	15.0 - 63.9	7	1.47
Kelantan (Kota Bharu)		65.0 - 90.0	55.0 - 60.0	16	0.36
Pahang (Kuantan)		90.0	60.0 - 66.4	5	0.28
Perak (Ipoh)		65.0 - 90.0	60.4 - 65.0	5	0.82
Pulau Pinang		65.0 - 90.0	60.0 - 62.8	13	0.86
Sabah (Kota Kinabalu)		65.0 - 90.0	60.0 - 65.1	18	1.17
Sarawak (Kuching)		65.0 - 90.0	59.9 - 78.4	20	2.15
Selangor (Shah Alam)		45.0 - 90.0	30.4 - 66.1	11	1.37
Terengganu (Kuala Terengganu)		65.0 - 90.0	50.2 - 69.4	14	0.43
Wilayah Persekutuan (Kuala Lumpur)		60.0 - 100.0	30.0 - 67.0	25	11.02
JUMLAH				**149**	**21.74**

Pada pandangan Audit, walaupun pihak LHDN diberi kuasa untuk mengurangkan penalti berdasarkan budi bicaranya, namun ia perlu menetapkan kriteria yang jelas sebagai asas untuk membuat pengurangan penalti berkenaan.

d. Kes penyiasatan yang telah dimulakan lebih dari 6 tahun dan masih aktif adalah diklasifikasikan sebagai kes tertunggak mengikut Arahan Penyiasatan yang dikeluarkan oleh LHDN. Antara faktor yang menyebabkan kes tertunggak adalah kerana kekurangan Pegawai Penyiasat, pertukaran Pegawai Penyiasat, rekod dan maklumat kes penyiasatan tidak lengkap serta pembayar cukai tidak dapat dikesan.

e. Mengikut rekod LHDN, kes yang masih aktif sehingga bulan Mac 2004 di 14 Pusat Penyiasatan dan Perisikan adalah berjumlah 1,874 kes. Semakan Audit selanjutnya terhadap laporan kemajuan kerja penyiasatan mendapati 373 kes atau 19.9% daripada 1,874 kes tersebut telah berlarutan antara 6 hingga lebih 20 tahun dan diklasifikasikan sebagai kes tertunggak. Kes tertunggak ini berlaku di semua negeri kecuali Kelantan. Setakat ini, LHDN hanya dapat menganggarkan cukai berjumlah RM7.29 juta yang boleh dikutip daripada 21 kes manakala bagi 352 kes yang lain masih belum dapat ditentukan kerana rekod dan dokumen tidak lengkap, pemeriksaan akaun (syarikat) atau penyata modal (individu) belum selesai, perundingan belum mencapai persetujuan, gagal mengesan pembayar cukai, pembayar cukai telah pindah ke luar negara, uzur atau meninggal dunia.

Pada pandangan Audit, kes tunggakan penyiasatan perlu diselesaikan secepat mungkin bagi mengurangkan risiko kehilangan hasil Kerajaan.

f. Peraturan menetapkan bahawa Pusat Penyiasatan dan Perisikan perlu bekerjasama dengan Unit Pungutan untuk memastikan cukai dijelaskan pada tempoh yang ditetapkan. Daripada 401 fail selesai penyiasatan yang diaudit, 336 fail mempunyai pendapatan kurang lapor dan dikenakan cukai tambahan. Semakan Audit selanjutnya mendapati 285 daripada 336 pembayar cukai tersebut telah membayar cukai yang dikenakan dengan teratur. Bagaimanapun, 51 pembayar cukai gagal menjelaskan cukai ansuran pada tarikh yang ditetapkan melibatkan tunggakan cukai berjumlah RM23.14 juta. Pemeriksaan Audit selanjutnya terhadap 23 fail penyiasatan yang mempunyai tunggakan cukai di 7 Pusat Penyiasatan dan Perisikan mendapati beberapa peraturan menjamin pungutan hasil tidak dipatuhi. Pusat Penyiasatan dan Perisikan hanya mengutip sebahagian cek tertangguh daripada pembayar cukai. Manakala tindakan kaveat hartanah dan menghalang pembayar cukai dari keluar negara adalah amat minimum. Selain itu, surat jaminan bank tidak diminta dan tiada pelantikan ejen untuk memegang punca kewangan pelari cukai.

g. Semakan Audit telah dilakukan terhadap 309 sampel cek tertangguh yang diterima oleh Pusat Penyiasatan dan Perisikan Pulau Pinang, Kuala Terengganu dan Kuala Lumpur untuk menentukan kesegeraan membayar masuk cek tertangguh yang matang ke bank. Hasil semakan mendapati 37 daripada cek tersebut bernilai RM1.61 juta telah dimasukkan ke bank dengan segera. Bagaimanapun, 272 cek bernilai RM11.25 juta telah lewat dimasukkan ke bank di mana ada antaranya lewat sehingga 129 hari. Kelewatan ini menyebabkan LHDN tidak dapat faedah bank untuk tempoh berkenaan yang dianggarkan berjumlah RM11,870.

h. Sekiranya pembayar cukai gagal atau lewat membayar sesuatu ansuran, baki cukai akan dianggap tertunggak. Unit Pungutan dikehendaki menguatkuasakan Akta Cukai Pendapatan 1967 dengan mengenakan kenaikan cukai pada kadar 10% atau maksimum 15% mengikut tempoh tunggakan. Tindakan menghalang pembayar cukai keluar negara boleh dikuatkuasakan jika pembayar cukai ingkar membayar hutang dan pemungutan hutang melalui tindakan mahkamah boleh juga diambil. Semakan Audit mendapati 51 pembayar cukai gagal menjelaskan cukai ansuran pada tarikh yang ditetapkan menyebabkan tunggakan cukai setakat akhir bulan Mac 2004 berjumlah RM23.14 juta walaupun ada yang telah melebihi 2 tahun. LHDN telah mengenakan kenaikan cukai terhadap 7 pembayar cukai, 2 pembayar cukai dihalang keluar negara, 6 pembayar cukai diambil tindakan mahkamah manakala yang lain tidak ada bukti sebarang tindakan telah diambil.

Pada pandangan Audit, bagi menjamin Kerajaan tidak kehilangan hasil, Pusat Penyiasatan dan Perisikan perlu mendapatkan cek tertangguh bagi semua bayaran cukai secara ansuran, kaveat hartanah pembayar cukai, melantik ejen memegang punca kewangan dan menghalang pembayar cukai keluar negara.

9.4.2.4. Guna Tenaga Dan Latihan

a. Guna Tenaga

i. Bagi tahun 2004, sejumlah 10 jawatan Pegawai Penyiasat telah diluluskan untuk Bahagian Penyiasatan dan Perisikan tetapi hanya 5 diisi. Manakala di 16 Pusat Penyiasatan dan Perisikan di peringkat negeri, 183 jawatan Pegawai Penyiasat telah diluluskan dan 165 jawatan telah diisi. Butirannya adalah seperti di **Jadual 9.9**.

ii. Bagi membolehkan pihak Audit menilai beban kerja Pegawai Penyiasat, perbandingan telah dibuat antara bilangan jawatan Pegawai Penyiasat yang diluluskan dengan bilangan pembayar cukai yang disiasat. Secara purata, nisbah bilangan jawatan Pegawai Penyiasat diluluskan di Pusat Penyiasatan dan Perisikan berbanding dengan bilangan pembayar cukai yang disiasat adalah 1:14. Sekiranya jawatan yang telah diluluskan tidak

diisi, beban kerja bagi setiap Pegawai Penyiasat bertambah berat di mana nisbah purata antara bilangan Pegawai Penyiasat yang diisi dengan bilangan pembayar cukai yang disiasat adalah 1:16. Butirannya adalah seperti di **Jadual 9.10**.

JADUAL 9.9
KEDUDUKAN PERJAWATAN BAGI TAHUN 2004

NEGERI		DILULUSKAN	DIISI	PERATUSAN DIISI (%)
Johor	Johor Bahru	17	16	94.1
	Kluang	6	5	83.3
Kedah (Alor Setar)		7	6	85.7
Kelantan (Kota Bharu)		6	5	83.3
Melaka		8	7	87.5
Negeri Sembilan (Seremban)		6	4	66.7
Pahang (Kuantan)		10	8	80.0
Perak	Ipoh	12	11	91.7
	Taiping	6	5	83.3
Pulau Pinang		16	16	100.0
Sabah (Kota Kinabalu)		12	12	100.0
Sarawak (Kuching)		12	12	100.0
Selangor	Petaling Jaya	18	16	88.9
	Shah Alam	18	15	83.3
Terengganu (Kuala Terengganu)		6	5	83.3
Wilayah Persekutuan (Kuala Lumpur)		23	22	95.7
JUMLAH		**183**	**165**	**90.2**

JADUAL 9.10
NISBAH ANTARA BILANGAN PEGAWAI PENYIASAT YANG DIISI DENGAN BILANGAN PEMBAYAR CUKAI YANG DISIASAT BAGI TAHUN 2004

NEGERI		BILANGAN JAWATAN DIISI	BILANGAN PEMBAYAR CUKAI DISIASAT	NISBAH JAWATAN DIISI : BILANGAN PEMBAYAR CUKAI DISIASAT
Johor	Johor Bahru	16	213	1 : 13
	Kluang	5	102	1 : 20
Kedah (Alor Setar)		6	94	1 : 16
Kelantan (Kota Bharu)		5	103	1 : 21
Melaka		7	125	1 : 18
Negeri Sembilan (Seremban)		4	85	1 : 21
Pahang (Kuantan)		8	154	1 : 19
Perak	Ipoh	11	199	1 : 18
	Taiping	5	106	1 : 21
Pulau Pinang		16	179	1 : 11
Sabah (Kota Kinabalu)		12	209	1 : 17
Sarawak (Kuching)		12	186	1 : 16
Selangor	Petaling Jaya	16	49	1 : 3
	Shah Alam	15	293	1 : 20
Terengganu (Kuala Terengganu)		5	106	1 : 21
Wilayah Persekutuan (Kuala Lumpur)		22	457	1 : 21
JUMLAH		**165**	**2,660**	**1 : 16**

Pada pandangan Audit, LHDN patut mengisi kekosongan jawatan Pegawai Penyiasat dengan segera memandangkan kekurangan pegawai berkenaan boleh menjejaskan pencapaian yang disasarkan di sesuatu Pusat Penyiasatan dan Perisikan.

b. Latihan Kepada Pegawai Penyiasat

Semakan Audit mendapati kursus dan latihan yang telah diikuti oleh Pegawai Penyiasat pada keseluruhannya adalah memuaskan. Bagaimanapun, 5 Pegawai Penyiasat di Pusat Penyiasatan dan Perisikan Johor Bahru serta 7 Pegawai Penyiasat di Pusat Penyiasatan dan Perisikan Kuala Lumpur tidak pernah mengikuti Kursus Asas Penyiasatan atau Latihan Pegawai Penyiasat.

Pada pandangan Audit, Kursus Asas Penyiasatan dan Latihan Pegawai Penyiasat perlu diberi kepada Pegawai Penyiasat yang baru berkhidmat di Pusat Penyiasatan dan Perisikan untuk melengkapkan mereka dengan pengetahuan dan teknik penyiasatan.

c. Latihan Kepada Pembayar Cukai

Pelbagai program telah diadakan oleh LHDN untuk pembayar cukai melalui Minggu Perkhidmatan Pembayar Cukai, kursus, ceramah, seminar dan bengkel percukaian, penerangan melalui radio dan televisyen, pengedaran risalah dan nota penerangan ringkas, publisiti melalui poster dan iklan di akhbar, pengeluaran kenyataan akhbar, artikel dan rencana percukaian di majalah, kemudahan laman web, e-mel dan pusat panggilan. **Pada pandangan Audit, usaha yang dibuat oleh LHDN untuk meningkatkan kesedaran pembayar cukai tentang kewajipan dan tanggungjawab mereka membayar cukai patut dilaksanakan secara berterusan.**

9.4.3. PEMANTAUAN

Ibu Pejabat memantau kerja Pusat Penyiasatan dan Perisikan melalui laporan kemajuan kerja berkala. Di samping itu, Pegawai Penyiasat Ibu Pejabat melawat Pusat Penyiasatan dan Perisikan untuk menyelesaikan pelbagai masalah berbangkit. Di peringkat negeri, Pengarah Pusat Penyiasatan dan Perisikan memantau kes yang sedang disiasat oleh pegawainya melalui mesyuarat dan perbincangan yang diadakan dari semasa ke semasa.

Pada pandangan Audit, aktiviti penyiasatan cukai telah dipantau dengan baik di peringkat Ibu Pejabat dan negeri.

9.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Pada umumnya, prestasi pencapaian aktiviti ini adalah memuaskan. Bagaimanapun, ia masih boleh dipertingkatkan sekiranya beberapa kelemahan yang telah dibangkitkan terutamanya berhubung dengan kelewatan menyelesaikan kes dapat diatasi. Bagi tujuan ini, adalah disyorkan supaya LHDN memberikan perhatian kepada perkara berikut :-

a. Bahagian Pembangunan Organisasi, LHDN perlu mengisi semua kekosongan jawatan yang telah diluluskan oleh JPA di semua Pusat Penyiasatan dan Perisikan. Bilangan Pegawai Penyiasat yang mencukupi boleh membantu LHDN mempertingkatkan aktiviti penyiasatannya.

b. LHDN perlu mengambil tindakan yang tegas terhadap pembayar cukai yang tidak melaporkan pendapatannya termasuk mengenakan penalti yang tinggi, kaveat hartanah dan menghalang pembayar cukai keluar negara.

c. Kandungan Manual Prosedur Kerja dan Manual Cukai Kebelakangan perlu dikaji semula supaya ia selaras dengan pendekatan terkini yang diamalkan.

d. Tempoh penyelesaian bagi setiap proses penyiasatan, iaitu persediaan kes, pemeriksaan terhadap akaun dan penyata modal, perundingan penyelesaian kes, kelulusan kes oleh Ibu Pejabat dan pengeluaran notis taksiran perlu ditetapkan secara spesifik. Penetapan ini adalah perlu untuk membolehkan ukuran dibuat terhadap pencapaian kerja di setiap proses penyiasatan.

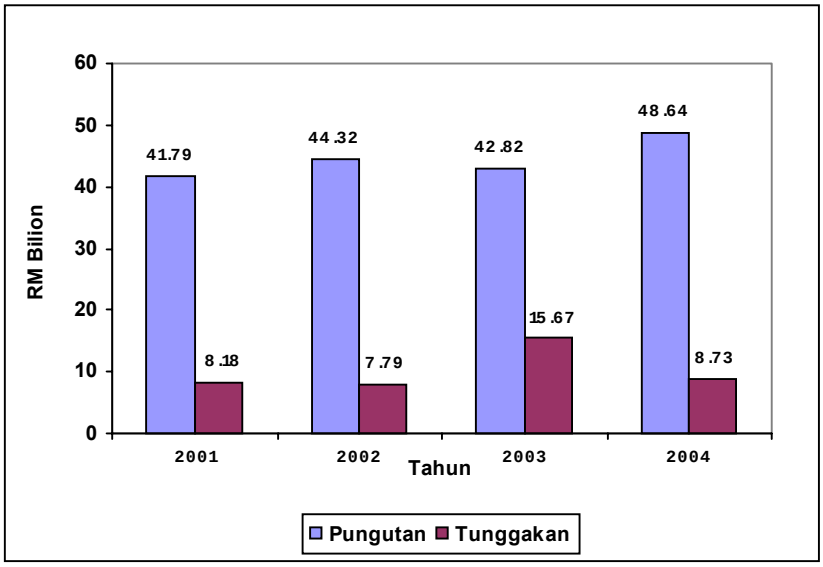
10. LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI
- PENGURUSAN PUNGUTAN TUNGGAKAN CUKAI

10.1. LATAR BELAKANG

10.1.1. Pada tahun 2004, Lembaga Hasil Dalam Negeri (LHDN) telah memungut cukai terdiri daripada cukai pendapatan, cukai petroleum, duti setem dan cukai keuntungan harta tanah berjumlah RM48.64 bilion. Jumlah pungutan bagi tahun 2004 adalah lebih tinggi berbanding dengan pungutan pada tahun 2003 yang berjumlah RM42.82 bilion.

10.1.2. Pembayaran cukai boleh dibuat terus kepada LHDN atau melalui bank komersial yang dilantik oleh Kerajaan atau melalui Potongan Cukai Berjadual. Kebanyakan syarikat dan individu membayar cukai pada tempoh yang ditetapkan tetapi masih ada segolongan yang gagal berbuat demikian dan ini telah menyebabkan tunggakan cukai kepada Kerajaan. Tunggakan cukai pada akhir tahun 2002 berjumlah RM7.79 bilion telah meningkat menjadi RM15.67 bilion pada akhir tahun 2003. Bagaimanapun pada tahun 2004, tunggakan cukai adalah berjumlah RM8.73 bilion. Kedudukan tunggakan cukai berbanding dengan cukai yang dipungut adalah seperti di carta berikut :-

CARTA 10.1
PUNGUTAN CUKAI DAN TUNGGAKAN CUKAI
BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2004



10.1.3. Cukai yang tertunggak adalah terdiri daripada cukai pendapatan syarikat, perniagaan, individu dan cukai keuntungan harta tanah. Antara faktor yang menyebabkan tunggakan cukai adalah kerana syarikat telah memberhentikan perniagaannya atau bankrap; individu yang tidak boleh dikesan; pembayar cukai yang tidak bersetuju dengan perkiraan cukai yang dibuat oleh LHDN dan mereka yang telah meninggalkan negara atau meninggal dunia di mana warisnya tidak dapat dikesan.

10.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada pengurusan pungutan tunggakan cukai dilaksanakan dengan cekap dan mengikut undang-undang serta peraturan yang ditetapkan.

10.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi pengurusan pungutan tunggakan cukai di Cawangan Pungutan Kuala Lumpur, Kota Kinabalu dan Kuching. Semakan Audit telah dilakukan terhadap 1,180 kes yang melibatkan tunggakan cukai berjumlah RM3.90 bilion (25% daripada jumlah tunggakan keseluruhannya sehingga akhir tahun 2003). Rekod, dokumen, laporan dan lejar pembayar cukai di 3 cawangan ini telah disemak. Perbincangan dan temu bual juga diadakan dengan pegawai LHDN yang terlibat dengan pengurusan pungutan tunggakan cukai.

10.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

10.4.1. PERANCANGAN

10.4.1.1. Struktur Organisasi

a. Pengurusan pungutan tunggakan cukai adalah melibatkan beberapa jabatan/cawangan di LHDN. Antaranya adalah seperti berikut :-

   i. Jabatan Pengurusan Hasil bertanggungjawab mengeluarkan pekeliling dan arahan dari semasa ke semasa untuk rujukan kakitangan semasa menjalankan tugas. Jabatan ini akan menyediakan Penyata Tunggakan Hasil LHDN bagi setiap 6 bulan berdasarkan kepada laporan yang diterima daripada semua Cawangan Pungutan. Jabatan ini diketuai oleh seorang Pengarah Gred 4.

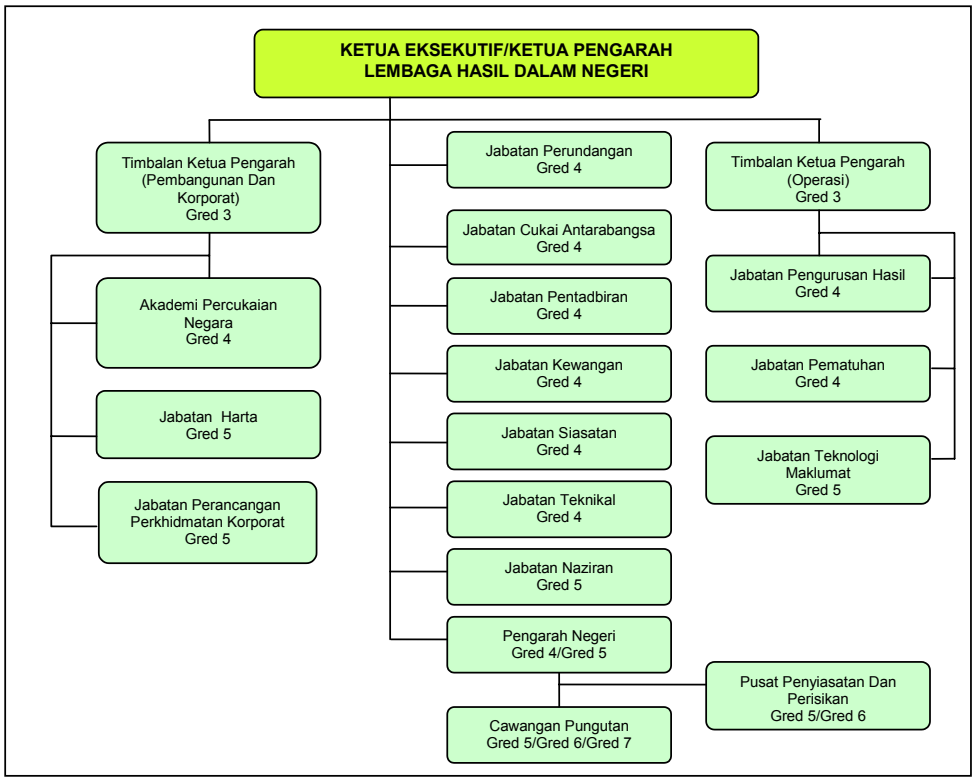
   ii. Jabatan Teknologi Maklumat bertanggungjawab mengeluarkan senarai yang menunjukkan baki tunggakan bagi setiap pembayar cukai pada akhir tahun. Jabatan ini diketuai oleh seorang Pengarah Gred 5.

iii. Lembaga Hasil Dalam Negeri telah mewujudkan 34 Cawangan Pungutan di seluruh negara. Cawangan ini adalah bertanggungjawab menguruskan pungutan cukai termasuk cukai yang tertunggak. Cawangan Pungutan di Ibu Pejabat diketuai oleh seorang Pengarah Gred 5 manakala di peringkat negeri ia diketuai oleh seorang Penolong Pengarah Gred 6/ Gred 7.

iv. Jabatan Naziran Ibu Pejabat yang diketuai oleh seorang Pengarah Gred 5 bertindak sebagai urus setia kepada Jawatankuasa Membiarkan Tunggakan Hasil Yang Tidak Boleh Didapatkan. Jawatankuasa ini bertanggungjawab untuk membincang dan memperakukan kes tunggakan cukai yang tidak dapat dipungut setelah semua tindakan diambil oleh LHDN untuk dihapus kira.

b. Struktur organisasi yang menunjukkan jabatan/cawangan yang terlibat dengan pengurusan pungutan tunggakan cukai adalah seperti di carta berikut :-

CARTA 10.2
STRUKTUR ORGANISASI LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI



10.4.1.2. Undang-undang Dan Peraturan

a. Pengurusan pungutan tunggakan cukai adalah tertakluk kepada Akta Cukai Pendapatan 1967 yang antara lainnya menetapkan perkara berikut :-

i. Cukai yang dikenakan dan dibangkitkan oleh LHDN hendaklah dibayar pada tempoh 30 hari daripada tarikh taksiran dikeluarkan. Kegagalan membayar cukai ini akan dikenakan denda 10% atas jumlah cukai yang perlu dibayar dan denda tambahan 5% akan dikenakan bagi tempoh yang melebihi 60 hari selepas denda pertama dikenakan.

ii. Ketua Pengarah LHDN diberi kuasa untuk mengambil tindakan Mahkamah terhadap pihak yang enggan membayar cukai setelah segala usaha diambil oleh LHDN.

iii. Ketua Pengarah LHDN boleh memberi arahan kepada Jabatan Imigresen untuk menahan pembayar cukai dari meninggalkan negara ini jika didapati mereka masih mempunyai tunggakan cukai.

b. Peraturan berhubung dengan pengurusan pungutan tunggakan cukai juga ditetapkan melalui Manual Prosedur Kerja, pekeliling dan arahan yang dikeluarkan oleh LHDN dari semasa ke semasa. Berikut diberikan beberapa contohnya :-

i. Arahan Operasi Bil. 2 Tahun 2001/2002/2003 - memberi panduan berhubung dengan Program Taksiran, Audit dan Pungutan bagi tahun yang berkenaan.

ii. Arahan Operasi Bil. 1 Tahun 2003 - menetapkan tindakan penyelesaian hendaklah diambil terhadap 30% daripada kes tunggakan dan 30% daripada jumlah cukai yang tertunggak.

iii. Pekeliling Operasi Bil. 7 Tahun 2002 - mengandungi panduan dan prosedur untuk menyeragamkan proses dan tindakan yang diambil bagi menyelesaikan cukai tertunggak dan mengemaskinikan lejar pembayar cukai melalui sistem INTACTSG.

10.4.1.3. Prosedur Memungut Tunggakan Cukai

a. Setiap tahun, LHDN melalui Arahan Operasi akan menetapkan strategi tertentu untuk tindakan penyelesaian tunggakan cukai. Mengikut Pekeliling Operasi Bil. 7 Tahun 2002, Jabatan Teknologi Maklumat dikehendaki mengemukakan senarai tunggakan cukai kepada semua Cawangan Pungutan selewatnya pada 15 September setiap tahun. Tunggakan cukai akan dikategorikan mengikut jumlah seperti berikut :-

i. RM1 hingga RM50,000.

ii. RM50,001 hingga RM100,000.

iii. Melebihi RM100,000.

b. Mulai tahun 2003, LHDN telah menetapkan tindakan penyelesaian diambil terhadap 30% daripada kes tunggakan dan 30% daripada jumlah cukai yang tertunggak.

c. Berdasarkan kepada senarai tunggakan cukai yang dikeluarkan oleh Jabatan Teknologi Maklumat dan peratusan penyelesaian yang ditetapkan, Pengarah bagi setiap Cawangan Pungutan akan menentukan tindakan yang diambil mengikut keutamaan dan merancang tempoh tindakan yang sesuai bagi membolehkan penaksir menyelesaikan setiap kes. Penaksir perlu mengeluarkan notis tuntutan cukai kepada pembayar cukai yang terbabit. Sekiranya bayaran tidak diterima pada tempoh 1 bulan dari tarikh notis dikeluarkan, LHDN akan mengeluarkan surat Pemberitahuan Tindakan Mahkamah sekali sahaja kepada pembayar cukai bagi memaklumkan bahawa kesnya akan dikemukakan kepada Unit Guaman Sibil dan seterusnya dibawa untuk tindakan Mahkamah. Pembayar cukai diberi tempoh masa 60 hari dari tarikh surat tersebut dikeluarkan untuk menjelaskan cukai yang tertunggak. Jika pembayar cukai masih gagal menjelaskannya pada tempoh tersebut, satu Penyata Tunggakan Cukai akan disediakan dengan menyatakan jumlah cukai yang tertunggak, tahun taksiran yang terlibat, jumlah denda yang dikenakan dan jumlah bayaran yang patut dijelaskan. Penyata ini akan dikemukakan kepada Unit Guaman Sibil untuk diambil tindakan Mahkamah.

d. Bagi pembayar cukai yang didapati perlu dihalang daripada meninggal negara ini, LHDN akan memaklumkan secara bertulis kepada Jabatan Imigresen bagi mengambil tindakan sedemikian.

e. Mulai tahun 1998, LHDN telah menubuhkan satu Jawatankuasa Membiarkan Tunggakan Hasil Yang Tidak Boleh Didapatkan. Jawatankuasa ini akan bermesyuarat setiap bulan untuk membincang mengenai kes hapus kira yang dikemukakan oleh setiap Cawangan Pungutan. Kes yang dipersetujui dengan alasan yang kukuh akan dikemukakan kepada Perbendaharaan Malaysia untuk kelulusan hapus kira. Apabila kelulusan Perbendaharaan Malaysia diterima, ianya akan dihantar kepada cawangan yang berkaitan untuk mengemas kini lejar pembayar cukai yang berkenaan.

10.4.1.4. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Keperluan Guna Tenaga

Lembaga Hasil Dalam Negeri tidak memohon kakitangan khusus untuk menjalankan urusan memungut tunggakan cukai. Tugas ini dijalankan oleh kakitangan di Cawangan Pungutan yang juga menjalankan tugas lain seperti memberi perkhidmatan di kaunter, mengurus pemindahan akaun dan bayaran balik cukai yang terlebih dipungut. Bagi tahun 2004, Cawangan Pungutan memerlukan sejumlah 1,403 kakitangan.

b. Keperluan Latihan

Semua pegawai dan kakitangan di Cawangan Pungutan dikehendaki mengikuti latihan asas yang dikendalikan oleh Akademi Percukaian Negara. Antara kursus yang diliputi ialah pemahaman peruntukan Akta Cukai Pendapatan 1967, isu percukaian semasa dan perakaunan cukai pendapatan. Di samping itu, latihan sambil kerja juga akan diberi kepada kakitangan yang terlibat dengan pengurusan pungutan tunggakan cukai.

10.4.1.5. Mekanisme Pemantauan

Lembaga Hasil Dalam Negeri telah menetapkan tanggungjawab pungutan tunggakan cukai kepada setiap Pengarah Cawangan Pungutan yang akan memantau kemajuan kerja melalui mesyuarat dan laporan kemajuan bulanan. Laporan ini akan dikemukakan kepada Jabatan Pengurusan Hasil, Ibu Pejabat LHDN untuk penyediaan Penyata Tunggakan Hasil Tahunan. Selain daripada itu, setiap Cawangan Pungutan perlu menyedia Laporan Statistik Kerja Harian Tunggakan Hasil Penaksir; Laporan Statistik Bulanan Tunggakan Hasil Unit Pungutan dan Laporan Statistik Bulanan Tunggakan Hasil Cawangan. Laporan Statistik Bulanan Tunggakan Hasil Cawangan perlu dikemukakan kepada Ibu Pejabat LHDN sebelum 7 haribulan bulan berikutnya.

Pada pandangan Audit, LHDN telah menetapkan dengan jelas pembahagian tugas dan tanggungjawab setiap pihak yang terlibat bagi pengurusan pungutan tunggakan cukai. LHDN juga mempunyai undang-undang dan peraturan yang mencukupi untuk membolehkan tunggakan cukai dipungut. LHDN juga telah mewujudkan mekanisme yang memadai untuk memantau pungutan cukai di peringkat Ibu Pejabat dan negeri. Bagaimanapun, LHDN perlu menetapkan tempoh masa untuk melaksanakan setiap proses kerja.

10.4.2. PELAKSANAAN

10.4.2.1. Prestasi Keseluruhan

a. Berdasarkan kepada senarai tunggakan cukai yang diterima daripada Jabatan Teknologi Maklumat, setiap Cawangan Pungutan telah mengenal pasti 30% daripada kes tunggakan cukai untuk tindakan penyelesaian. Jumlah sasaran yang telah ditetapkan oleh 34 cawangan bagi tahun 2003 dan 2004 adalah 1,586,634 dan 1,540,133 masing-masingnya. Adalah diperhatikan pencapaian penyelesaian kes tunggakan cukai bagi kedua tahun tersebut adalah kurang memuaskan. Pada tahun 2003, pencapaian penyelesaian bagi semua Cawangan Pungutan adalah antara 6.2% hingga 98.4%. Bagi tahun 2004 pula, kecuali Cawangan Pungutan Kangar yang dapat mencapai sasaran sepenuhnya, pencapaian bagi 33 cawangan lain adalah antara 12.6% hingga 95.9%. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 10.1
BILANGAN KES SELESAI BERBANDING DENGAN SASARAN

CAWANGAN PUNGUTAN	2003			2004		
	SASARAN	SELESAI	PERATUSAN PENCAPAIAN (%)	SASARAN	SELESAI	PERATUSAN PENCAPAIAN (%)
Kangar	11,333	4,352	38.4	10,261	10,261	100.0
Seremban	35,946	35,367	98.4	45,598	20,983	46.0
Kuala Lumpur Bandar	73,209	55,029	75.2	68,735	37,863	55.1
Muar	29,338	9,330	31.8	25,788	22,467	87.1
Kuala Terengganu	33,871	11,563	34.1	32,965	19,048	57.8
Alor Setar	26,688	12,077	45.3	32,350	30,892	95.5
Petaling Jaya	82,616	64,711	78.3	82,354	39,170	47.6
Miri	17,458	9,490	54.4	15,128	10,192	67.4
Kluang	38,758	11,831	30.5	36,431	25,286	69.4
Kuala Lumpur	187,659	160,708	85.6	186,864	117,593	62.9
Ipoh	68,836	53,139	77.2	67,036	43,856	65.4
Melaka	47,646	11,269	23.7	43,979	32,095	73.0
Kota Bahru	34,343	14,977	43.6	30,630	15,605	51.0
Temerloh	12,850	2,617	20.4	11,123	8,469	76.1
Sandakan	*	*	*	12,630	5,827	46.1
Sungai Petani	21,153	9,093	43.0	19,096	9,181	48.1
Shah Alam	77,813	39,245	50.4	77,489	35,495	45.8
Johor Bahru	110,359	27,377	24.8	110,580	105,994	95.9
Tidak Bermastautin	11,467	3,155	27.5	11,358	5,777	50.9
Kuching	67,702	24,905	36.8	38,248	26,423	69.1
Kuantan	29,368	3,269	11.1	29,659	15,792	53.3
Taiping	30,794	16,714	54.3	29,871	9,983	33.4
Bintulu	*	*	*	6,186	1,937	31.3
Wangsa Maju	77,038	14,994	19.5	78,658	51,867	65.9
Teluk Intan	18,189	4,614	25.4	17,464	8,895	50.9
Klang	76,760	24,345	31.7	73,119	35,024	47.9
Keningau	*	*	*	4,401	1,167	26.5
Raub	12,825	2,950	23.0	11,276	3,789	33.6
Labuan	*	*	*	3,465	827	23.9
Cheras	106,674	16,383	15.4	109,135	56,913	52.2
Bukit Mertajam	62,244	7,927	12.7	62,055	24,013	38.7
Kota Kinabalu	108,650	10,694	9.8	64,057	24,946	38.9
Pulau Pinang	75,047	4,662	6.2	73,045	25,059	34.3
Tawau	*	*	*	19,099	2,412	12.6
JUMLAH	**1,586,634**	**666,787**	**42.0**	**1,540,133**	**885,101**	**57.5**

Nota : * - Maklumat Tidak Diperolehi

b. Pihak Audit tidak dapat menentukan jumlah tunggakan cukai yang melibatkan kes sasaran dan jumlah cukai yang telah dipungut bagi tahun 2003 dan 2004 kerana laporan yang dikeluarkan oleh Jabatan Teknologi Maklumat tidak mengandungi maklumat tersebut.

Pada pandangan Audit, laporan yang dikeluarkan oleh Jabatan Teknologi Maklumat perlu mempunyai maklumat lengkap mengenai setiap kes tunggakan cukai seperti status penyelesaian dan jumlah cukai yang telah dipungut. Jabatan perlu juga mengusiakan tunggakan cukai.

10.4.2.2. Pematuhan Kepada Peraturan Dan Prosedur

a. Tempoh masa untuk melaksanakan setiap proses pungutan cukai tertunggak tidak ditetapkan. LHDN juga tidak mempunyai satu sistem untuk mengesan pergerakan dan kedudukan kes yang sedang diambil tindakan dan belum selesai. Adalah diperhatikan LHDN mengambil masa antara 3 bulan hingga 6 tahun untuk menentukan bentuk tindakan yang patut diambil terhadap sesuatu kes tunggakan cukai seperti menghantar surat peringatan; membenarkan bayaran secara ansuran dan mengambil tindakan Mahkamah. Kelewatan tindakan tersebut telah menyebabkan tunggakan cukai tidak dapat dipungut kerana pembayar cukai telah membubarkan syarikat mereka, bankrap atau meninggal dunia.

b. Pada tahun 2004, Cawangan Pungutan Kuala Lumpur, Kota Kinabalu dan Kuching telah memberi keutamaan untuk menyelesaikan kes yang mana tunggakan cukainya adalah melebihi RM10 juta. Jumlah kes yang terlibat ialah 125 dan jumlah tunggakan cukai adalah RM3.54 bilion. Pihak Audit telah memeriksa kesemua 125 kes tersebut dan mendapati pihak LHDN telah mengambil tindakan terhadap 110 kes yang melibatkan tunggakan cukai berjumlah RM3.15 bilion. Kes tersebut sama ada diambil tindakan guaman sibil atau mengemukakan kes rayuan kepada Menteri Kewangan atau membenarkan bayaran secara ansuran. Semakan Audit selanjutnya mendapati hanya RM416.87 juta (13.2%) daripada tunggakan cukai tersebut yang berjumlah RM3.15 bilion telah dipungut.

c. Semakan Audit telah juga dijalankan terhadap 1,055 kes tunggakan cukai bagi syarikat, perniagaan, penggajian dan cukai keuntungan harta tanah yang mana tunggakan cukainya adalah di bawah RM10 juta. Jumlah tunggakan cukai yang terlibat berjumlah RM362.13 juta. Adalah diperhatikan sehingga akhir tahun 2004, LHDN telah mengambil tindakan terhadap 741 kes atau 70.2% yang mempunyai tunggakan berjumlah RM306.35 juta tetapi hanya RM122.99 juta atau 40.2% yang dapat dipungut daripada mereka.

d. Semakan Audit selanjutnya mendapati kedudukan bagi 557 kes yang telah diambil tindakan tetapi tunggakan cukai berkaitan masih belum dijelaskan adalah seperti berikut :-

   i. LHDN telah membenarkan tunggakan cukai dijelaskan sama ada melalui bayaran sekali gus atau dibayar secara ansuran bagi memberi peluang kepada pembayar cukai yang kurang berkemampuan. LHDN akan mengkaji setiap permohonan ansuran yang diterima sebelum menolak atau meluluskan bayaran secara ansuran. Kebiasaannya bilangan ansuran yang diberi oleh LHDN tidak mengikut kehendak pembayar cukai kerana pegawai yang meluluskan ansuran ini tidak mempunyai kuasa untuk meluluskan bilangan ansuran yang melebihi daripada had

yang ditetapkan. Adalah diperhatikan 70 pembayar cukai yang melibatkan cukai tertunggak berjumlah RM233.89 juta telah diberi kelulusan untuk membuat bayaran secara ansuran. Bagaimanapun, antara mereka ada yang langsung tidak menjelaskannya atau menjelaskan sejumlah kecil sahaja. LHDN masih belum mengambil tindakan terhadap mereka yang tidak menjelaskan ansuran cukai.

ii. Mengikut peraturan, sekiranya bayaran tidak diterima pada tempoh 1 bulan dari tarikh notis dikeluarkan, surat Pemberitahu Tindakan Mahkamah akan dikeluarkan sekali sahaja kepada pembayar cukai dan jika mereka masih gagal mematuhi arahan ini selepas 60 hari surat itu dikeluarkan, kesnya akan dirujuk kepada Unit Guaman Sibil untuk tindakan seterusnya. Bagaimanapun, tempoh tersebut tidak dinyatakan pada surat pemberitahuan berkenaan. Semakan Audit mendapati surat Pemberitahu Tindakan Mahkamah telah dikeluarkan kepada 487 pembayar cukai. Semakan Audit selanjutnya mendapati surat ini telah dikeluarkan melebihi sekali iaitu antara 2 hingga 8 kali bagi 169 kes kerana LHDN tidak memantau pengeluaran surat ini. Sungguhpun kesemua pembayar cukai tersebut tidak memberi maklum balas terhadap surat pemberitahuan setelah 60 hari ia dikeluarkan, namun tindakan tegas hanya diambil terhadap 259 pembayar cukai untuk tindakan Mahkamah. Adalah didapati bagi kes tersebut, LHDN telah mengambil masa yang lama iaitu antara 1 hingga 166 bulan dari tempoh 60 hari yang ditetapkan untuk mengemukakan Penyata Tunggakan Cukai kepada Unit Guaman Sibil. Kelewatan ini telah menyebabkan tindakan seterusnya lewat diambil oleh Unit Guaman Sibil.

Pada pandangan Audit, LHDN perlu menetapkan norma masa bagi kakitangannya yang terlibat dengan setiap proses pengurusan pungutan cukai tertunggak. LHDN perlu memantau setiap tindakan yang diambil terhadap setiap kes tunggakan cukai melalui satu sistem komputer yang perlu dibangunkan seperti negara luar. Sistem ini yang dikenali sebagai *Integrated Debt Management System* boleh membantu LHDN memungut dan memantau setiap kes tunggakan cukai dengan lebih berkesan dan tindakan yang cepat dan tegas boleh diambil apabila pembayar cukai gagal mematuhi arahan yang telah ditetapkan. Di samping itu, LHDN patut mengkaji balik kaedah bayaran tunggakan cukai yang diamalkan sekarang. Perbandingan perlu dibuat dengan kaedah yang digunakan oleh negara maju yang lain seperti menggunakan kad debit, kad kredit dan mendebitkan terus kepada akaun pembayar cukai. Bagi penggunaan kad kredit, pembayar cukai perlu menanggung caj perkhidmatannya bagi mengelakkan Kerajaan menanggung kos yang tinggi.

e. Semakan Audit mendapati LHDN tidak menyediakan panduan yang menetapkan kriteria tertentu dan nilai minimum cukai tertunggak bagi membolehkan tindakan diambil untuk menghalang pembayar cukai terbabit dari meninggalkan negara ini. Tanpa panduan yang khusus, pemilihan pembayar cukai yang dikenakan tindakan tersebut adalah berdasarkan budi bicara pegawai yang berkenaan. Semakan Audit terhadap 277 pembayar cukai yang patut dikenakan tindakan sedemikian mendapati hanya 73 kes atau 26.4% yang dirujuk kepada Jabatan Imigresen.

Pada pandangan Audit, LHDN perlu mengeluarkan satu panduan yang menetapkan kriteria dan nilai minimum cukai yang tertunggak bagi memudahkan pegawainya untuk membuat keputusan sama ada pembayar cukai yang berkenaan boleh dihalang daripada meninggalkan negara ini.

f. Bagi tempoh tahun 1998 hingga 2004, Jawatankuasa Membiarkan Tunggakan Hasil telah membincang dan memperakukan 11,749 kes yang melibatkan RM148.52 juta dikemukakan kepada Perbendaharaan Malaysia untuk kelulusan hapus kira. Bagaimanapun, LHDN hanya mengemukakan 10,975 kes yang melibatkan RM138.55 juta untuk kelulusan Perbendaharaan Malaysia. Perkara ini berlaku kerana kesilapan mencatat jumlah tunggakan cukai semasa penyediaan laporan perakuan kepada Perbendaharaan Malaysia. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 10.2
PERBANDINGAN ANTARA JUMLAH YANG DIPERAKUKAN DENGAN YANG DIKEMUKAKAN KEPADA PERBENDAHARAAN MALAYSIA

TAHUN	JUMLAH DIPERAKUKAN OLEH LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI (RM Juta)	JUMLAH DIKEMUKAKAN KEPADA PERBENDAHARAAN MALAYSIA (RM Juta)	PERBEZAAN (RM Juta)
1998	12.87	12.57	0.30
1999	0.62	0.62	-
2000	7.07	6.83	0.25
2001	3.80	3.26	0.54
2002	59.08	58.39	0.69
2003	34.82	28.30	6.52
2004	30.26	28.58	1.68
JUMLAH	**148.52**	**138.55**	**9.98**

Pada pandangan Audit, LHDN perlu memastikan ketepatan jumlah yang dikemukakan kepada Perbendaharaan Malaysia untuk kelulusan hapus kira.

10.4.2.3. Pungutan Cukai Melalui Unit *Call-Out Centre*

a. Pada bulan Jun 2003, LHDN telah menubuhkan satu unit yang dikenali sebagai Unit *Call-Out Centre.* Tujuan penubuhan unit ini adalah untuk menghubungi pembayar cukai terus melalui telefon dan sistem ini didapati lebih berkesan jika dibandingkan dengan amalan lama iaitu melalui surat menyurat. Antara tanggungjawab unit ini adalah seperti berikut :-

   i. Menghubungi pembayar cukai untuk memberitahu kedudukan tunggakan cukai dan setiap panggilan perlu dicatatkan pada Borang "Catatan Panggilan *Call-Out Centre*".

   ii. Memaklumkan kepada pembayar cukai bahawa tindakan Mahkamah akan diambil terhadapnya dan akan dihalang meninggalkan negara ini sekiranya tunggakan cukai tidak dijelaskan.

   ii. Menasihatkan pembayar cukai datang ke pejabat untuk peraturan bayaran dan penerangan lanjut.

b. Pada bulan Julai 2004, Unit *Call-Out Centre* di Ibu Pejabat LHDN telah dibubarkan dan diambil alih oleh Unit Khidmat Pelanggan. Di Cawangan Pungutan Kota Kinabalu dan Kuching, Unit *Call-Out Centre* masih berkuat kuasa. Di Cawangan Pungutan Kota Kinabalu, 6 kakitangan ditempatkan di unit ini manakala di Cawangan Pungutan Kuching, Sarawak hanya 1 kakitangan ditempatkan di unit ini sepenuh masa dan satu daftar diselenggara untuk mencatat mereka yang dihubungi dan tindakan yang diambil. Pada tahun 2004, kedua cawangan ini telah berjaya menghubungi 1,319 pembayar cukai.

Pada pandangan Audit, LHDN mewujudkan Unit *Call-Out Centre*/Unit Khidmat Pelanggan sebagai satu daripada usahanya untuk mendapatkan bayaran daripada cukai yang tertunggak adalah menggalakkan. Bagaimanapun, LHDN perlu mengkaji struktur Unit *Call-Out Centre* terutamanya di Cawangan Pungutan Kuching agar unit ini dapat memainkan peranan yang lebih berkesan.

10.4.2.4. Guna Tenaga Dan Latihan

a. Guna Tenaga

Lembaga Hasil Dalam Negeri tidak menetapkan kakitangan khusus untuk menjalankan urusan memungut tunggakan cukai kecuali Cawangan Pungutan Kota Kinabalu dan Kuching. Bagi cawangan yang lain, tugas ini dijalankan oleh kakitangan di Cawangan Pungutan yang juga terlibat dengan urusan lain. Adalah didapati daripada 1,403 jawatan yang diluluskan bagi semua Cawangan Pungutan, 1,207 (86%) jawatan telah diisi. **Pada pandangan Audit, sungguhpun LHDN hanya menetapkan 30% daripada jumlah kes tunggakan cukai untuk diselesaikan oleh setiap Cawangan Pungutan pada sesuatu tahun, namun dengan kakitangan yang sedia ada, prestasi pencapaian**

sasaran yang ditetapkan secara keseluruhannya adalah kurang memuaskan. Sehubungan ini, LHDN patut mengambil tindakan untuk mengisi jawatan yang masih kosong dengan segera dan juga mengkaji semula beban tugas mengikut cawangan masing-masing supaya ia dapat meningkatkan keupayaannya untuk menyelesaikan lebih banyak kes tunggakan cukai di samping melaksanakan fungsinya dengan lebih berkesan.

b. Latihan Kepada Kakitangan

Semakan Audit mendapati semua pegawai di Cawangan Pungutan telah menghadiri latihan asas yang dikendalikan oleh Akademi Percukaian Negara seperti mana yang dirancang. Bagaimanapun, tiada latihan yang khusus diadakan di akademi tersebut bagi menguruskan tunggakan cukai. Pegawai dan kakitangan di Cawangan Pungutan diberi latihan sambil bekerja bagi menguruskan tunggakan cukai. **Pada pandangan Audit, pegawai yang menguruskan tunggakan cukai perlu diberi latihan sambil bekerja yang mendalam supaya hasil kerjanya lebih cekap dan berkesan.**

10.4.3. PEMANTAUAN

10.4.3.1 Di peringkat negeri, semua pegawai yang terlibat telah mengemukakan laporan kemajuan kerja bulanan masing-masingnya kepada Pengarah Cawangan. Laporan kemajuan ini dibincangkan semasa mesyuarat bulanan. Sekiranya kemajuan kerja tidak mencapai sasaran yang telah ditetapkan, pihak cawangan telah mengenal pasti sebabnya.

10.4.3.2. Semua cawangan telah mengemukakan laporan kemajuan kerja bulanan masing-masingnya kepada Ibu Pejabat yang menyatakan bilangan kes yang disasarkan dan yang telah diselesaikan bagi bulan berkenaan. Bagaimanapun, jumlah cukai yang telah dipungut tidak dinyatakan. Bagi kes di mana Cawangan Pungutan tidak dapat mencapai sasaran yang ditetapkan, faktor yang menyumbang kepada ketidakcapaian itu juga telah dimaklumkan kepada Ibu Pejabat. Selain itu, setiap Cawangan Pungutan telah juga menghantar Laporan Statistik Bulanan Cawangan kepada Ibu Pejabat LHDN mengikut tarikh yang ditetapkan. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati tiada bukti yang menunjukkan laporan yang dikemukakan oleh Cawangan Pungutan telah diteliti oleh Ibu Pejabat LHDN. Jawatankuasa Tunggakan Cukai yang bertanggungjawab untuk memantau prestasi tunggakan cukai telah dibubarkan pada tahun 2003.

Pada pandangan Audit, laporan kemajuan kerja bulanan yang disediakan oleh semua cawangan perlu juga mengandungi maklumat berhubung dengan jumlah cukai yang telah dipungut. Adalah disyorkan Jawatankuasa Tunggakan Cukai diwujudkan semula untuk memantau laporan berkenaan setiap bulan dan mencadangkan tindakan susulan yang perlu diambil oleh cawangan bagi mengurangkan tunggakan cukai.

10.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

10.5.1. Pengurusan pungutan tunggakan cukai perlu dipertingkatkan bagi mengurangkan tunggakan cukai. Sungguhpun Lembaga Hasil Dalam Negeri telah berusaha melalui berbagai kaedah untuk mengurangkan tunggakan cukainya, namun Cawangan Pungutan di setiap negeri masih tidak mampu mengurus kesemua kes ini. Antara sebabnya ialah kekurangan kakitangan, ketiadaan norma masa ditetapkan bagi setiap proses kerja dan kurangnya pemantauan daripada Ibu Pejabat.

10.5.2. Bagi mempertingkatkan keberkesanan pengurusan pungutan tunggakan cukai, adalah disyorkan supaya Lembaga Hasil Dalam Negeri memberikan pertimbangan kepada perkara berikut :-

a. Laporan yang dikeluarkan oleh Jabatan Teknologi Maklumat perlu mempunyai maklumat lengkap mengenai setiap kes tunggakan cukai seperti status penyelesaian dan jumlah cukai yang telah dipungut. Jabatan perlu juga mengusiakan tunggakan cukai. Bagi mengurus tunggakan cukai dengan lebih teratur dan berkesan, Lembaga Hasil Dalam Negeri disyorkan mewujud Sistem Pengurusan Tunggakan Hasil Yang Bersepadu seperti mana yang diamalkan oleh negara maju yang lain.

b. Mengkaji kaedah bayaran lain yang boleh memudahkan pembayar cukai menjelaskan tunggakan cukai mereka. Antaranya adalah bayaran menggunakan kad debit, kad kredit di mana bayaran perkhidmatan ditanggung oleh pembayar cukai dan mendebitkan terus kepada akaun bank pembayar cukai bagi yang kerap kali gagal menjelaskan hutang mereka.

c. Mengeluarkan satu garis panduan kepada pegawai Lembaga Hasil Dalam Negeri yang menetapkan kriteria dan nilai minimum tunggakan cukai yang boleh diambil tindakan untuk menghalang pembayar cukai daripada meninggalkan negara ini.

d. Mengkaji semula beban tugas mengikut cawangan masing-masing supaya ia dapat meningkatkan keupayaannya untuk menyelesaikan lebih banyak kes tunggakan cukai.

e. Mewujudkan semula Jawatankuasa Tunggakan Cukai di peringkat pengurusan untuk memantau laporan berkenaan yang dikemukakan oleh Cawangan Pungutan setiap bulan dan mencadangkan tindakan yang perlu diambil oleh cawangan bagi mengurangkan tunggakan cukai.

KEMENTERIAN KEWANGAN

11. JABATAN KASTAM DIRAJA MALAYSIA - PENGURUSAN KEMUDAHAN PERUMAHAN

11.1. LATAR BELAKANG

11.1.1. Kemudahan perumahan yang disediakan oleh Jabatan Kastam DiRaja Malaysia (Jabatan Kastam) adalah untuk anggotanya yang bertugas di seluruh negara termasuk Singapura. Selaras dengan perkembangan ekonomi negara, operasi anggota Jabatan Kastam ada kalanya memerlukan mereka bertugas di luar waktu pejabat terutamanya di kawasan strategik seperti di sempadan dan pintu masuk negara. Oleh itu, anggota Jabatan Kastam dikehendaki berada berdekatan dengan pejabat kerana keperluan bertugas pada setiap masa. Selain itu, penyediaan perumahan juga dapat mengurangkan beban kewangan golongan berpendapatan rendah di samping menjaga kebajikan dan memupuk semangat *esprit de corps* di kalangan warga Jabatan Kastam.

11.1.2. Penyediaan perumahan Jabatan Kastam dilaksanakan mengikut pangkat dan kelayakan yang terdiri daripada Kelas A hingga J. Sehingga kini, Jabatan Kastam mempunyai 4,946 unit rumah kediaman di seluruh negara.

11.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada pengurusan perumahan Jabatan Kastam telah dirancang dan diuruskan dengan teratur, berhemat dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan.

11.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini ditumpukan kepada perancangan, pelaksanaan dan pemantauan terhadap urusan permohonan, pengagihan dan penyenggaraan rumah yang sedia ada. Pengauditan telah dijalankan di Ibu Pejabat Kastam dan semua Cawangan Kastam Negeri termasuk Stesen Pemungut Kastam dengan menyemak fail, rekod dan dokumen Jabatan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004. Lawatan juga dibuat ke kawasan perumahan Jabatan Kastam untuk memeriksa keadaan fizikal bangunan dan persekitarannya.

11.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

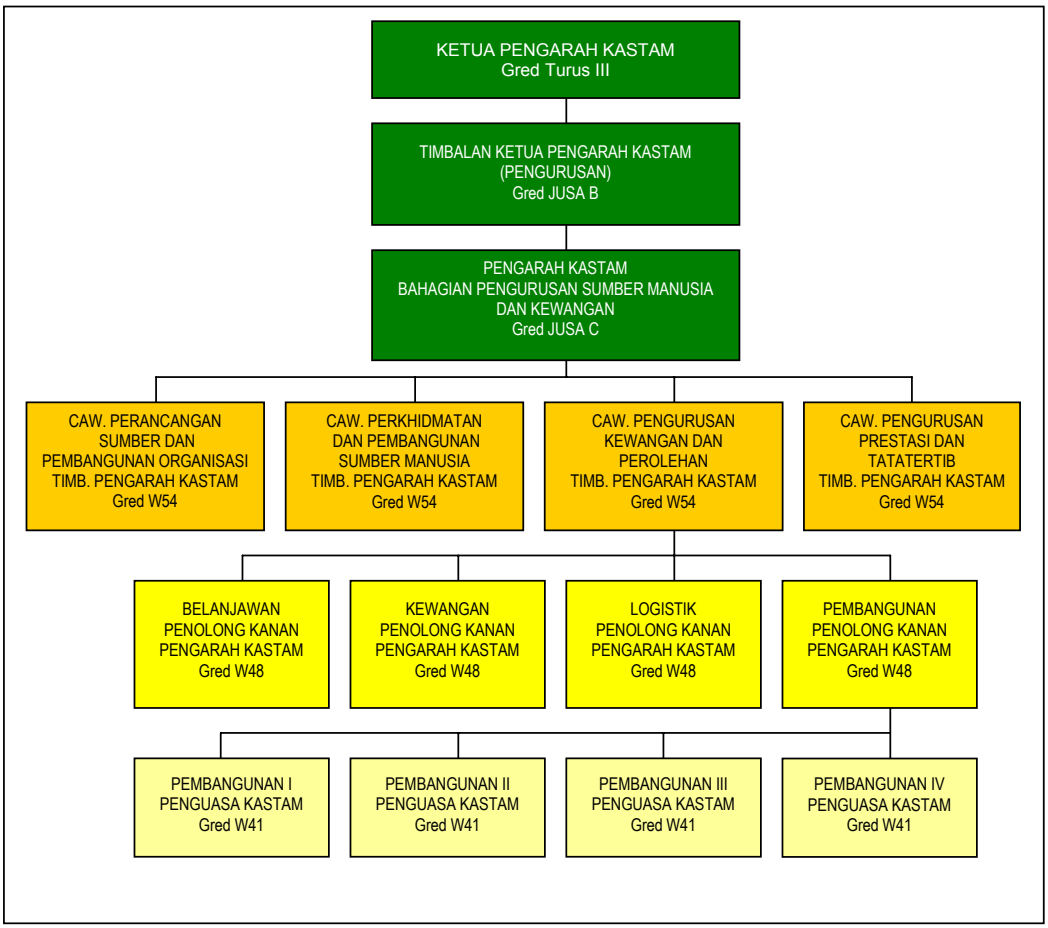
11.4.1. PERANCANGAN

11.4.1.1. Struktur Organisasi

a. Di peringkat Ibu Pejabat, pengurusan perumahan Jabatan Kastam adalah diletakkan di bawah tanggungjawab Cawangan Pengurusan Kewangan Dan

Perolehan. Cawangan ini diketuai oleh Timbalan Pengarah Kastam Gred W54 dan dibantu oleh 54 pegawai lain. Antara fungsi Cawangan ini adalah untuk merancang serta mengawal peruntukan perbelanjaan Jabatan serta menjalankan kajian terhadap keperluan Jabatan mengenai pembangunan fizikal dan logistik. Ini termasuklah mengkaji keperluan perumahan untuk semua anggota Jabatan Kastam di seluruh negara. Kedudukan struktur organisasi Cawangan ini dan hubungannya dengan cawangan lain adalah seperti di carta berikut :-

CARTA 11.1
STRUKTUR ORGANISASI CAWANGAN PENGURUSAN KEWANGAN DAN PEROLEHAN IBU PEJABAT KASTAM



b. Pejabat Kastam Negeri bertanggungjawab untuk menguruskan permohonan, pengagihan dan penyenggaraan perumahan kepada anggota Jabatan Kastam yang bertugas di negeri berkenaan. Cawangan Personel Dan Pentadbiran mengendalikan pengurusan perumahan dari segi kelulusan permohonan masuk dan keluar serta memantau permohonan pembaikan kerosakan. Manakala Cawangan Kewangan Dan Perolehan

bertanggungjawab memeriksa kedudukan peruntukan dan meluluskan pembayaran pembaikan rumah.

11.4.1.2. Peraturan Dan Prosedur Kerja

a. Aktiviti pengurusan kemudahan perumahan Jabatan tertakluk kepada peraturan yang ditetapkan dalam Perintah Am Bab E. Selain menerima pakai arahan ini, Jabatan Kastam telah mengeluarkan perintah dan pekelilingnya sendiri bagi menggariskan dasar dan cara pengagihan rumah kepada anggotanya seperti berikut :-

   i. Perintah Am Jabatan Bil. 65 berkaitan penjagaan rumah kediaman Kerajaan.
   ii. Surat Pekeliling Pentadbiran Ibu Pejabat Bil. 4 Tahun 1989 berkaitan penjagaan rumah kediaman Kerajaan.
   iii. Surat Pekeliling Pentadbiran Ibu Pejabat Bil. 5 Tahun 1999 berkaitan penyewaan rumah Jabatan kepada pegawai/kakitangan Kerajaan dari pelbagai Jabatan dan agensi badan berkanun.
   iv. Perintah Am Jabatan Bil. 17 berkaitan kelayakan dan cara pembahagian rumah Jabatan.

b. Jabatan Kastam juga menyediakan prosedur kerja berhubung dengan memproses permohonan, pengagihan, masuk dan keluar rumah Jabatan serta penyenggaraan perumahan. Proses kerja pengurusan permohonan, pengagihan dan masuk serta keluar rumah Jabatan ditunjukkan di **Carta 11.2.**

11.4.1.3. Kaedah Pengagihan Rumah

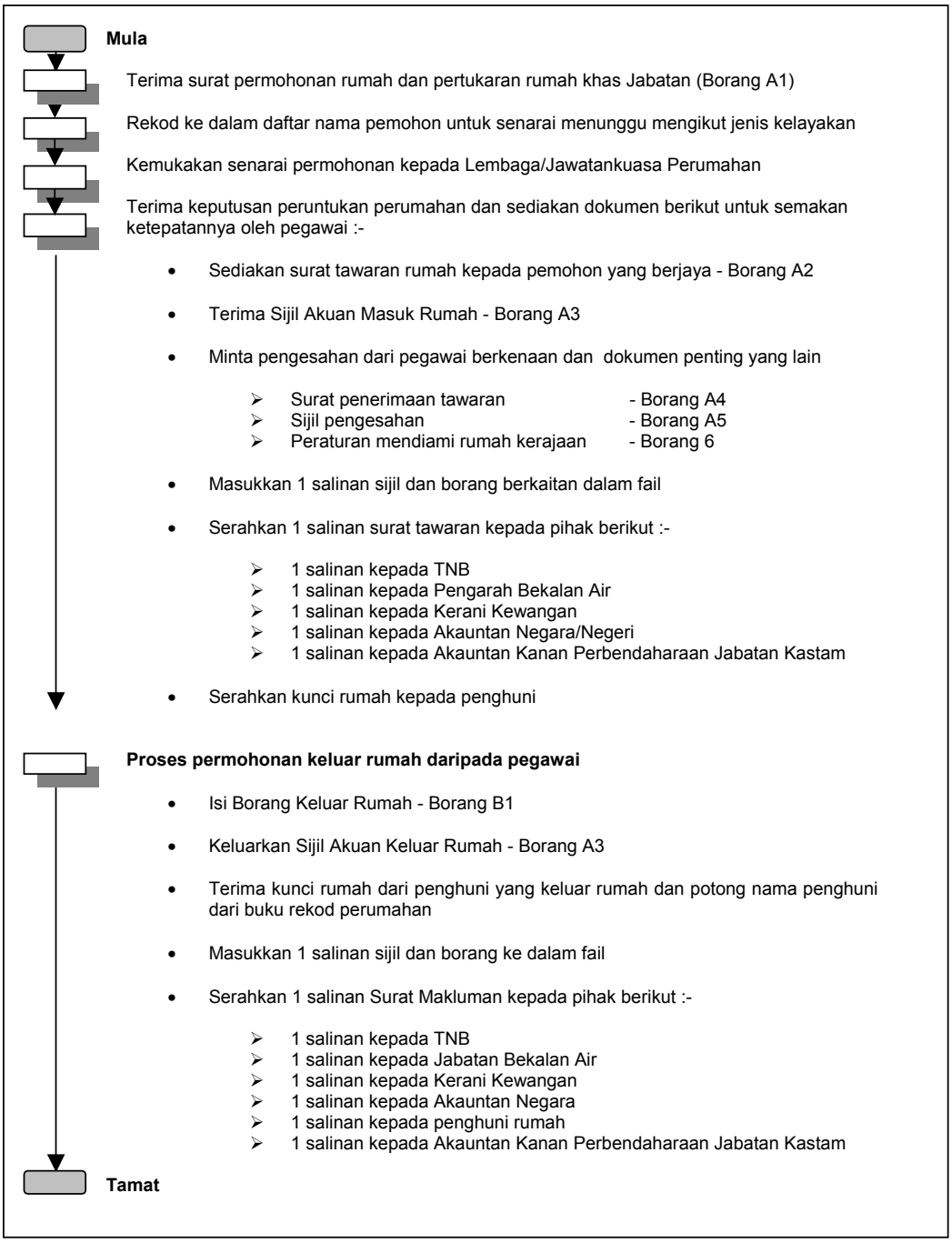
a. Pengagihan rumah adalah berdasarkan kepada peraturan yang ditetapkan dalam Surat Pekeliling Pentadbiran Ibu Pejabat Bil. 5 Tahun 1999, Perintah Am Jabatan Bil. 17 dan Perintah Am Bab E. Dasar pembahagian dan pertimbangan rumah Jabatan adalah mengikut cara “yang dahulu didahulukan”. Sekiranya pengagihan menimbulkan masalah, pertimbangan lain boleh diberi dengan mengambil kira kriteria berikut :-

   i. Kepentingan kakitangan Jabatan yang bertugas di stesen sempadan kerana kesukaran untuk mendapatkan rumah sewa.
   ii. Pegawai yang menjalankan tugas penguatkuasaan di Bahagian Pencegahan dan Marin.
   iii. Kakitangan yang bertugas secara giliran.
   iv. Kepentingan sesuatu jawatan bagi menduduki rumah Jabatan.
   v. Kakitangan lain sekiranya berlaku kekosongan rumah Jabatan.

b. Jawatankuasa Perumahan Jabatan yang dipengerusikan oleh Pengarah Kastam Negeri atau Ketua Pejabat Kastam (Stesen) akan menimbang dan

meluluskan permohonan rumah, menentukan jenis rumah dan membuat peraturan mengenai pengagihan rumah Jabatan.

CARTA 11.2
CARTA ALIRAN PERMOHONAN RUMAH JABATAN



11.4.1.4. Rancangan Kerja Penyenggaraan Bangunan

Mengikut Surat Pekeliling Am Bil. 2 Tahun 1995, setiap Jabatan/Agensi hendaklah melaksanakan sistem penyenggaraan yang dirancang dan memberi perhatian yang sewajarnya terhadap penyenggaraan aset Kerajaan. Untuk

tujuan ini, Ketua Jabatan hendaklah mewujudkan jadual penyenggaraan bagi semua aset yang memerlukan penyenggaraan supaya ia sentiasa dalam keadaan yang selamat dan berfungsi. Selain itu, pelan operasi penyenggaraan juga hendaklah dirancang. Pelan ini akan menentukan aktiviti penyenggaraan yang harus dijalankan untuk sesuatu tempoh bagi semua aset yang ada. Semakan Audit mendapati jadual penyenggaraan dan pelan operasi penyenggaraan tidak disediakan oleh Jabatan Kastam sama ada di peringkat Ibu Pejabat mahupun negeri.

11.4.1.5. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Cawangan Pengurusan Kewangan Dan Perolehan Ibu Pejabat Jabatan Kastam memerlukan 55 jawatan terdiri daripada 15 jawatan Kumpulan Pengurusan dan Profesional serta 40 jawatan Kumpulan Sokongan untuk melaksanakan semua aktiviti di bawah cawangan ini. Bagaimanapun, cawangan ini tidak mengenal pasti bilangan jawatan yang diperlukan untuk menguruskan hal ehwal perumahan.

b. Mengikut Perintah Am Bab E, Pegawai Perumahan hendaklah dilantik untuk menguruskan rumah kediaman Kerajaan.

c. Latihan untuk anggota Jabatan Kastam akan dikendalikan oleh Akademi Kastam Malaysia (AKMAL). Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, AKMAL telah merancang untuk melaksanakan 36 kursus yang berkaitan dengan aktiviti Jabatan Kastam. Selain itu, anggota Jabatan Kastam juga akan menghadiri kursus yang berkaitan dengan pengurusan anjuran INTAN dan agensi lain. Bagaimanapun, tiada kursus yang khusus dirancang bagi anggota Jabatan Kastam untuk menguruskan rumah kediaman Jabatan.

11.4.1.6. Keperluan Kewangan

Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, Jabatan Kastam memerlukan RM91.94 juta untuk tujuan penyenggaraan pejabat, rumah dan kenderaan Jabatan. Jabatan tidak memohon peruntukan yang khusus untuk penyenggaraan rumah tetapi sebaliknya ia dipohon bersama dengan peruntukan penyenggaraan yang lain.

11.4.1.7. Mekanisme Pemantauan

a. Laporan Berhubung Dengan Perumahan Jabatan

Mengikut Surat Pekeliling Pentadbiran Ibu Pejabat Bil. 4 Tahun 1989, Pengarah Kastam Negeri dikehendaki menyedia dan mengemukakan laporan dan maklum balas berkaitan perumahan Jabatan Kastam setiap 4 bulan ke Ibu Pejabat. Laporan berkenaan hendaklah mengandungi maklumat terperinci seperti berikut :-

i. Bilangan kawasan perumahan atau kelompok perumahan di negeri masing-masing.
ii. Bilangan rumah kediaman Jabatan serta jumlah penghuninya di sesebuah kawasan perumahan.
iii. Keadaan kebersihan di sesebuah kawasan perumahan serta persekitarannya.
iv. Keadaan fizikal rumah khususnya dari segi kerosakan yang ketara.
v. Nama Pengerusi atau Penghulu yang dilantik bagi sesebuah kawasan perumahan yang berkenaan.
vi. Program atau rancangan yang telah diatur untuk memaju dan mempertingkatkan lagi keadaan kawasan perumahan serta persekitarannya.

b. Jawatankuasa Perumahan

Jawatankuasa Perumahan yang perlu diwujudkan di semua Pejabat Kastam Negeri adalah bertanggungjawab untuk memastikan keadaan dan persekitaran rumah Jabatan adalah baik dan bersih.

c. Jawatankuasa Kecil

Jawatankuasa Kecil perlu ditubuhkan untuk mengawasi kebersihan dan kerosakan rumah. Jawatankuasa ini hendaklah bermesyuarat sekurangnya 3 bulan sekali dan mengemukakan minit mesyuarat serta laporan lengkap setiap rumah kepada Jawatankuasa Perumahan. Jawatankuasa ini ada diwujudkan di semua kawasan perumahan Jabatan Kastam.

d. Program Lawatan Ke Rumah Kediaman

Program lawatan ke rumah Jabatan dijadikan sebagai salah satu agenda semasa lawatan pegawai kanan Ibu Pejabat ke negeri dan lawatan Pengarah Kastam Negeri ke Pejabat Kastam di bawah jagaannya.

Pada pandangan Audit, Jabatan Kastam telah membuat perancangan yang baik berhubung dengan pengurusan kemudahan perumahan anggotanya. Jabatan mempunyai struktur organisasi dan pembahagian tugas yang jelas serta prosedur kerja yang lengkap. Mekanisme yang diwujudkan untuk memantau pengurusan rumah kediamannya adalah juga memadai. Bagaimanapun, Jabatan sepatutnya menyediakan jadual penyenggaraan berkala dan mengenal pasti peruntukan kewangan yang diperlukan untuk tujuan tersebut.

11.4.2. PELAKSANAAN

11.4.2.1. Permohonan Rumah Jabatan

a. Mengikut Perintah Am Jabatan Bil. 17, setiap permohonan rumah hendaklah menggunakan format borang yang ditetapkan. Borang yang telah diisi lengkap hendaklah dikemukakan kepada Pengerusi Jawatankuasa

Perumahan untuk diluluskan. Semua Pengarah Kastam Negeri dikehendaki menyediakan senarai nama pegawai yang memohon rumah. Senarai ini mengandungi maklumat pemohon seperti nama, jawatan, tarikh permohonan, gaji, taraf perkahwinan, bilangan anak dan kelayakan kelas rumah. Berdasarkan senarai ini, Daftar Permohonan Rumah perlu diselenggarakan. Semakan Audit mendapati secara keseluruhannya senarai permohonan ini tidak disediakan dengan lengkap. Oleh itu, Daftar Permohonan Rumah juga tidak diselenggarakan dengan sewajarnya.

b. Pemeriksaan Audit mendapati prosedur memasuki dan keluar rumah yang ditetapkan oleh Jabatan tidak dipatuhi sepenuhnya oleh Pejabat Kastam Negeri. Contohnya, Cawangan Kastam Negeri Sabah tidak menggunakan sepenuhnya borang yang berkaitan dan hanya menggunakan Sijil Akuan Masuk Rumah. Di Cawangan Kastam Negeri Kedah, Sijil Akuan Masuk Rumah ada disediakan tetapi tidak difailkan dengan teratur dan kemas kini. Manakala di Cawangan Kastam Negeri Perlis dan Kelantan, Sijil Akuan Masuk Rumah dan Sijil Akaun Keluar Rumah tidak disimpan di dalam fail menyebabkan pihak Audit tidak dapat menentukan tarikh mula menduduki dan keluar rumah bagi beberapa penghuni rumah Jabatan.

c. Jabatan Kastam perlu menyimpan semua maklumat mengenai penghuni rumah Jabatan di dalam Daftar Penghuni Rumah. Semakan Audit mendapati 3 Cawangan Kastam Negeri iaitu Perak, Kelantan dan Terengganu telah menyelenggarakan daftar tersebut. Cawangan Kastam Pulau Pinang telah mewujudkan pangkalan data mengenai rumah Jabatan yang boleh digunakan sebagai sumber maklumat untuk pengurusan permohonan, pengagihan dan masuk/keluar rumah.

Pada pandangan Audit, pihak Jabatan Kastam perlu memastikan Daftar Permohonan dan Daftar Penghuni Rumah diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini bagi tujuan pemantauan.

11.4.2.2. Pengagihan Rumah

Pada umumnya pengagihan rumah dibuat mengikut kelayakan pegawai kecuali beberapa kes seperti berikut :-

a. Pekeliling Perkhidmatan Bil. 8 Tahun 1980 menjelaskan bahawa seseorang pegawai yang telah diberi bantuan pinjaman perumahan untuk mendirikan rumah atau membelinya dalam lingkungan 20 kilometer daripada pejabatnya hendaklah mengosongkan rumah Kerajaan yang didudukinya sebaik sahaja rumah yang didirikan atau dibelinya siap untuk diduduki. Manakala Perintah Am Bab E pula menetapkan pegawai yang telah diberi pinjaman perumahan dan masih menduduki rumah Jabatan boleh dikenakan sewa 2 kali ganda

daripada kadar sewa yang sepatutnya dibayar. Semakan Audit di Pejabat Kastam Johor Bahru mendapati seramai 19 pegawai Jabatan Kastam masih menduduki rumah Jabatan walaupun mempunyai rumah sendiri yang berada dalam lingkungan 20 km daripada pejabatnya. Pegawai ini juga tidak dikenakan sewa 2 kali ganda seperti mana yang ditetapkan dalam peraturan. Jumlah sewa yang sepatutnya dikutip ialah RM42,010 untuk tempoh tahun 1992 hingga 2004.

b. Perintah Am Bab E menetapkan bahawa seseorang pegawai mestilah mengosongkan rumah Jabatan pada hari akhir bekerja sebelum ia bersara melainkan dengan kebenaran tetapi tidak melebihi daripada 30 hari selepas tarikh persaraannya. Semakan Audit pada bulan September 2004 mendapati beberapa anggota Jabatan Kastam yang telah bersara antara 3 hingga 41 bulan yang lalu masih menduduki rumah Jabatan tanpa membayar sewa seperti di jadual berikut :-

JADUAL 11.1
KEDUDUKAN TUNGGAKAN SEWA

PEJABAT KASTAM	BILANGAN PESARA	TEMPOH MENDUDUKI RUMAH SELEPAS BERSARA	TUNGGAKAN SEWA (RM)
Johor Bahru	7	3 – 21 bulan	11,917
Pulau Pinang	4	12 – 41 bulan	10,435
Melaka	2	Tiada Maklumat	875

Sumber : Rekod Jabatan Kastam

Pada pandangan Audit, Jabatan Kastam hendaklah mengambil tindakan yang sewajarnya untuk memastikan pesara berpindah dari rumah Jabatan. Sewa yang dikenakan terhadap pegawai yang menduduki rumah Kerajaan hendaklah mengikut kadar yang telah ditetapkan dalam Perintah Am Bab E.

11.4.2.3. Bayaran Sewa Rumah Jabatan

Bayaran sewa bagi kakitangan yang menduduki rumah Jabatan hendaklah berdasarkan kepada kaedah yang ditetapkan dalam Perintah Am Bab E. Semakan Audit mendapati pada umumnya pengurusan bayaran sewa rumah di semua negeri adalah memuaskan kecuali di beberapa stesen di mana bayaran sewa telah tertunggak dan sewa yang dikutip tidak mengikut kadar yang sepatutnya seperti contoh berikut :-

a. Di Pejabat Kastam Johor Bahru, 2 anggota Jabatan Kastam yang dikenakan tindakan gantung kerja tidak membuat bayaran sewa rumah Jabatan masing-masingnya sejak bulan Mei 2002 dan bulan Julai 2002. Sehingga bulan September 2004, jumlah sewa tertunggak ialah RM1,960.

b. Mengikut Perintah Am Bab E, seseorang pegawai yang telah dibenarkan mendiami sesebuah rumah Kerajaan yang kelasnya adalah lebih tinggi daripada yang ia berhak menduduki mengikut kelayakannya adalah dikehendaki membayar sewa mengikut kelas rumah yang didudukinya. Di Pejabat Kastam Negeri Terengganu, 7 pegawai telah menduduki rumah kelas yang lebih tinggi daripada kelas kelayakannya tetapi tidak membayar sewa mengikut kelas rumah yang didudukinya. Keadaan yang sama juga berlaku di Pejabat Kastam Johor Bahru di mana 11 pegawai Jabatan Kastam yang berpindah ke rumah yang kelasnya lebih tinggi tidak membayar sewa mengikut kadar yang sepatutnya.

Pada pandangan Audit, Jabatan Kastam hendaklah memastikan penghuni rumah Jabatan membayar sewa mengikut kadar dan tempoh yang telah ditetapkan.

11.4.2.4. Pembayaran Imbuhan Tetap Perumahan

Anggota Jabatan Kastam yang tinggal di rumah Jabatan tidak boleh dibayar Imbuhan Tetap Perumahan kerana elaun itu akan diselaraskan sebagai bayaran sewa mengikut kelas rumah masing-masing. Semakan Audit mendapati ada kes di mana Imbuhan Tetap Perumahan masih dibayar kepada pegawai sungguhpun mereka telah menduduki rumah Jabatan. Faktor utama yang menyebabkan perkara ini berlaku ialah kelemahan pemantauan. Contoh kes adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 11.2
PENGHUNI RUMAH JABATAN YANG MENERIMA BAYARAN IMBUHAN TETAP PERUMAHAN

PEJABAT KASTAM	BIL. ANGGOTA TERLIBAT	JUMLAH ITP* DIBAYAR (RM)	TEMPOH MENDUDUKI RUMAH JABATAN (Tahun)
Johor Bahru	2	10,095	2 - 4
Kota Baru	4	1,106	1 - 2

Sumber : Rekod Jabatan Kastam
Nota * ITP : Imbuhan Tetap Perumahan

11.4.2.5. Urusan Pembayaran Utiliti

Mengikut Perintah Am Bab E, pegawai yang menduduki rumah Jabatan dikehendaki membayar sendiri bayaran elektrik, air dan deposit yang disyaratkan oleh pembekal utiliti tersebut. Semakan Audit mendapati 280 penghuni rumah Jabatan di Pejabat Kastam Pelabuhan Klang, Melaka, Kuantan dan Labuan tidak membayar bil air dan elektrik mengikut tempoh yang sepatutnya menyebabkan tunggakan bayaran berjumlah RM36,375 seperti di **Jadual 11.3**. Tempoh bil tersebut tertunggak bagi Pejabat Kastam Pelabuhan Klang ialah antara bulan Januari 2002 hingga Jun 2004 manakala bagi Melaka ialah antara bulan Januari 2001 hingga Mac 2005. Bagi beberapa rumah

Jabatan di Labuan dan Pahang, sungguhpun bil semasa menunjukkan ada tunggakan, namun tempoh ia telah tertunggak tidak dapat dipastikan.

JADUAL 11.3
PEMBAYARAN UTILITI YANG TIDAK DIJELASKAN

PEJABAT KASTAM	BIL. PENGHUNI	JUMLAH TUNGGAKAN (RM)	TEMPOH TUNGGAKAN
Selangor (Pelabuhan Kelang)	200	19,616	2002 – Jun 2004
Labuan	47	6,991	Tiada maklumat
Melaka	32	8,959	2001 – Mac 2005
Pahang (Kuantan)	1	809	Tiada maklumat

Sumber : Rekod Jabatan Kastam

Pada pandangan Audit, pemeriksaan fizikal rumah Jabatan oleh Pegawai Perumahan perlu dijalankan bagi memastikan semua bil utiliti dijelaskan oleh penghuni berkenaan.

11.4.2.6. Penyenggaraan Rumah Jabatan

a. Mengikut Surat Pekeliling Am Bil. 2 Tahun 1995, empat komponen bagi tujuan penyenggaraan sebuah bangunan harus dikenal pasti secara berasingan. Empat komponen ini ialah aspek struktur, mekanikal (seperti lif), elektrik (seperti pendawaian) dan luar persekitaran (seperti landskap dan parit). Penyenggaraan kompleks perumahan Jabatan meliputi komponen yang disebutkan termasuk kawalan keselamatan dan kawalan serangan anai-anai dan serangga. Seperti mana yang telah dilaporkan di perenggan **11.4.1.4.** laporan ini, Jabatan tidak mempunyai jadual penyenggaraan dan pelan operasi penyenggaraan. Kerja penyenggaraan dijalankan secara *ad hoc*. Lawatan Audit ke kawasan perumahan Jabatan Kastam mendapati perkara berikut :-

   i. Masalah keretakan pada struktur bangunan banyak berlaku pada bangunan rumah kediaman Jabatan terutamanya bangunan yang telah lama. Adalah diperhatikan di Perumahan Kastam Sepanggar, Sabah berlaku keretakan yang teruk pada struktur bangunan perumahan. Mengikut anggaran Jabatan Kerja Raya, sejumlah RM7 juta diperlukan untuk membaiki kerosakan tersebut. Pejabat Kastam Negeri Sabah telah mengemukakan permohonan peruntukan ke Ibu Pejabat Kastam untuk kerja pembaikan pada tahun 2002, 2003 dan 2004 tetapi sehingga kini peruntukan tersebut belum diluluskan. Gambar berikut menunjukkan kerosakan yang berlaku pada bangunan berkenaan :-

GAMBAR 11.1 **GAMBAR 11.2**

Keretakan Pada Struktur Bangunan Di Rumah Jabatan Di Sepanggar, Sabah

ii. Di Perumahan Kastam Bukit Meldrum dan Taman Bakti, Johor Bahru, kebocoran paip dan tandas tersumbat sering berlaku. Kebocoran saluran tandas menjadi masalah yang serius kerana melibatkan bau yang kurang menyenangkan dan mengganggu keselesaan penghuni. Masalah yang sama juga berlaku di kawasan Perumahan Kastam Sepanggar, Sabah di mana sistem pembetungan najis tidak berfungsi.

b. Pemeriksaan pendawaian elektrik perlu dijalankan dari semasa ke semasa untuk menentukan keadaan semua litar elektrik di dalam rumah jabatan adalah selamat. Bagi maksud tersebut, jadual pemeriksaan perlu disediakan dan laporan pemeriksaan hendaklah dikeluarkan untuk mengetahui tahap keselamatan pendawaian seperti kehendak Peraturan Elektrik 1994. Semakan Audit mendapati pemeriksaan pendawaian elektrik tidak pernah dilaksanakan di kebanyakan rumah Jabatan Kastam kecuali di Kedah. Di Perumahan Kastam Changloon, Kedah, pendawaian semula telah dijalankan pada tahun 2002 dan di Kampung Kastam Jalan Pegawai, Alor Star pada tahun 2001 setelah pemeriksaan yang dibuat mendapati pendawaian yang lama itu tidak lagi selamat.

c. Tahap kebersihan kawasan perumahan Jabatan Kastam semasa lawatan Audit adalah berbeza-beza antara satu kawasan dengan yang lain seperti berikut :-

i. Perumahan Kastam Kuala Perlis, Perlis merupakan contoh kawasan perumahan yang baik dan harus dipuji. Rumput dipotong mengikut jadual, longkangnya bersih dan mempunyai landskap yang menarik. Kemudahan taman permainan kanak-kanak dan tempat riadah antaranya seperti padang bola sepak, gelanggang tenis, badminton dan sepak takraw juga disediakan. Penghuninya juga telah menjaga kebersihan dan mengindahkan persekitaran dengan membuat landskap dan menanam sayur-sayuran serta buah-buahan seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 11.3 **GAMBAR 11.4**

Landskap Yang Menarik Di Perumahan Kastam Kuala Perlis

ii. Di Kedah, kebersihan kawasan Perumahan Kampung Kastam Jalan Pegawai Alor Star, Taman Tunku Yaakub, Changloon dan Seri Temin juga adalah baik. Ini adalah ekoran langkah Pejabat Kastam Negeri mengadakan pertandingan kawasan perumahan tercantik yang telah menggalakkan para penghuni menjaga kebersihan di persekitaran rumah mereka. Namun begitu, persekitaran kawasan Perumahan Kastam Bukit Kayu Hitam adalah kurang memuaskan kerana rumput yang panjang di kawasan perumahan dan barangan dibiarkan berselerak di hadapan rumah. Ada juga penghuni yang membela binatang ternakan seperti kucing, ayam dan burung dan membina reban di hadapan rumah.

ii. Di kawasan Perumahan Kastam Sepanggar, Sabah, para penghuni tidak menjaga kebersihan di kawasan koridor rumah. Sampah sarap seperti botol, plastik dan kertas dilonggokkan di luar rumah dan najis binatang dibiarkan berselerak. Kawasan tanah di belakang rumah dikorek untuk dijadikan kolam ikan dan air dibiarkan bertakung.

d. Alat pemadam api adalah salah satu unsur keselamatan penting yang perlu disediakan di kawasan perumahan dan hendaklah sentiasa boleh digunakan pada bila-bila masa sekiranya berlaku kebakaran. Pemeriksaan hendaklah dilakukan sekurangnya 4 kali setahun. Pemeriksaan alat pemadam api juga perlu dimasukkan dalam jadual penyenggaraan tahunan. Semakan Audit mendapati kebanyakan alat pemadam api tidak diperiksa secara berkala. Lawatan Audit ke rumah Jabatan di Taman Melati, Taman Kenanga dan Taman Bakti, Johor Bahru pada bulan September 2004 menunjukkan alat pemadam api yang disediakan di semua rumah Jabatan tidak diperiksa antara 10 hingga 45 bulan. Sementara itu, alat pemadam api tidak disediakan di Perumahan Kastam Pulau Indah dan Kampong Jawa di Selangor.

e. Aspek keselamatan juga diabaikan apabila barangan penghuni seperti permaidani, perhiasan rumah, kotak, basikal dan barangan lain diletakkan di koridor rumah di Perumahan Kastam Johor Bahru. Barangan tersebut menghalang laluan tangga dan boleh menjadi *fire trap* sekiranya berlaku kebakaran serta menyukarkan tindakan menyelamat diambil seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 11.5

GAMBAR 11.6

Barangan Terpakai Diletakkan Di Koridor Dan Laluan Tangga Di Perumahan Kastam Johor Bahru

f. Mengikut peraturan, kawalan terhadap pencegahan anai-anai dan serangga perlu dilakukan untuk memastikan ketahanan kayu dan bahan binaan dalam rumah berkenaan. Langkah ini juga dapat memelihara harta Kerajaan daripada mengalami kerosakan dan memastikan keadaan rumah sentiasa baik dan selamat. Semakan Audit mendapati kawalan serangga perosak tidak dijalankan secara berjadual dan menyeluruh di kebanyakan rumah Jabatan Kastam. Rawatan hanya dijalankan setelah mendapat aduan daripada penghuni rumah. Di Perumahan Kastam Tabuan Jaya Sarawak, kawalan terhadap anai-anai telah dijalankan pada tahun 2002 dan 2004. Beberapa rumah di kawasan perumahan Kastam di Taman Kastam 2, Perlis dan Larkin, Johor Bahru telah diserang oleh anai-anai.

g. Lawatan Audit juga mendapati masih ada rumah Jabatan yang kosong di beberapa negeri di mana ada antara rumah tersebut baru siap dibina. Keadaan ini berlaku kerana kebanyakan pegawai Jabatan Kastam telah memiliki rumah sendiri dan tidak berminat untuk tinggal di rumah Jabatan. Bagi Perumahan Kastam Ayer Keroh, Melaka, kekosongan rumah juga berpunca daripada lokasi yang tidak mempunyai kemudahan pengangkutan. Kebanyakan rumah yang kosong ini dibiarkan tanpa penjagaan dan mengalami kerosakan yang teruk dan perlu dibaiki. Bilangan rumah Jabatan yang dibiarkan kosong adalah seperti di **Jadual 11.4** dan contoh keadaan rumah yang kosong adalah seperti di **Gambar 11.7 hingga 11.10**.

GAMBAR 11.7

GAMBAR 11.8

Rumah Jabatan Yang Kosong Terbiar Tanpa Penjagaan

GAMBAR 11. 9

GAMBAR 11.10

Rumah Jabatan Yang Kosong Terbiar Tanpa Penjagaan

JADUAL 11.4
BILANGAN RUMAH JABATAN KASTAM YANG KOSONG

NEGERI	BILANGAN RUMAH KOSONG	KELAS RUMAH	TEMPOH KOSONG
Perlis	142	C,D,E,F,G,H	1 - 5 tahun
Kedah	130	D,E,F,G,H	1 - 9 tahun
Pulau Pinang	69	E,G,H,I	TM
Perak	32	E,F,G,H,I,J	1 bulan - 10 tahun
Kelantan	95	C,D,E,F,G	I bulan - 13 tahun
Pahang	22	C,D,E,F,G	1 - 10 tahun
Selangor	108	C,D,F,G	TM
Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur	366	E,F,G,H	4 bulan
Negeri Sembilan	19	F,G,H	1 - 3 tahun
Melaka	41	C,D,F,G,H	3 tahun
Johor	27	E,G,H	6 bulan - 4 tahun
PCKP Singapura	2	C,E	8 bulan
Sabah	41	E,F,G,H	TM
Labuan	29	F,G	1 - 3 tahun
Sarawak	51	D,E,F,G	1 - 3 tahun
JUMLAH	**1,174**		

Sumber : Rekod Jabatan Kastam
Nota : TM - Tiada Maklumat

Pada pandangan Audit, Jabatan Kastam perlu mempertingkatkan program penyenggaraan rumah Jabatan di seluruh negara bagi memastikan keadaan rumah sentiasa baik dan selamat diduduki. Bagi tujuan penyenggaraan, jadual penyenggaraan dan pelan operasi penyenggaraan perlu disediakan. Jabatan Kastam juga perlu menjalankan penyenggaraan terhadap rumah yang tidak diduduki.

11.4.2.7. Penyelenggaraan Rekod

a. Kad Daftar Rumah Jabatan

Semua Pejabat Kastam yang mempunyai rumah Jabatan dikehendaki menyedia dan mengemaskinikan Kad Daftar Rumah Jabatan bagi merekodkan butiran mengenai rumah tersebut seperti nama penghuni, tarikh masuk/keluar rumah dan kerja pembaikan serta kos terlibat. Kad tersebut berfungsi seperti Kad Lejar yang mana setiap kad disediakan bagi setiap unit rumah. Semakan Audit mendapati hanya Pejabat Kastam Johor Bahru menyelenggarakan kad ini dengan lengkap manakala Pejabat Kastam di negeri lain tidak menyediakannya.

b. Daftar Penyenggaraan Aset

Mengikut Surat Pekeliling Am Bil. 2 Tahun 1995, satu Daftar Penyenggaraan Aset perlu disediakan bagi merekodkan semua aset yang memerlukan penyenggaraan. Kerja penyenggaraan yang dijalankan adalah seperti kebersihan persekitaran dan blok bangunan, pemeriksaan dan pembaikan terhadap pendawaian elektrik, pembaikan pembetungan, kerosakan pada pintu gril, pengawalan dan pembasmian terhadap anai-anai dan serangga serta kerja pencegahan banjir. Daftar yang kemas kini akan memudahkan Cawangan Perolehan membuat pemantauan dan laporan terhadap pembaikan rumah Jabatan untuk makluman dan tindakan Jawatankuasa Perumahan. Daftar ini juga dapat menunjukkan bilangan rumah yang diperbaiki serta kos pembaikan yang terlibat. Semakan Audit mendapati Daftar Penyenggaraan Aset tidak disediakan oleh semua Pejabat Kastam kecuali di Selangor dan Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur. Namun demikian, daftar yang diselenggarakan oleh Pejabat Kastam Negeri Selangor tidak mempunyai maklumat lengkap berhubung dengan kerja pembaikan seperti tarikh siap kerja, kontraktor yang terlibat dan kos perbelanjaan pembaikan.

c. Daftar Aduan Kerosakan

Dari semasa ke semasa, Pejabat Kastam Negeri menerima aduan kerosakan terhadap rumah Jabatan melalui telefon atau borang aduan. Semakan Audit mendapati semua Pejabat Kastam tidak menyelenggarakan Daftar Aduan Kerosakan meskipun banyak aduan yang diterima. Semua borang aduan disimpan di dalam fail dan tidak direkodkan secara teratur. Tanpa daftar tersebut, adalah sukar bagi Cawangan Perolehan Jabatan untuk memantau setiap aduan kerosakan yang diterima dan memastikan tindakan susulan telah diambil dalam tempoh yang sepatutnya.

Kedudukan penyimpanan rekod berhubung dengan penyenggaraan rumah adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 11.5
REKOD PENYENGGARAAN BANGUNAN

NEGERI	KAD DAFTAR RUMAH		DAFTAR PENYENGGARAAN		DAFTAR ADUAN KEROSAKAN	
	ADA	TIADA	ADA	TIADA	ADA	TIADA
Perlis		/		/		/
Kedah		/		/		/
Pulau Pinang	/			/	/	
Perak		/		/		/
Kelantan		/		/	/	
Terengganu		/		/	/	
Pahang		/		/		/
Selangor		/	/			/
Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur		/	/			/
Negeri Sembilan		/		/		/
Melaka		/		/		/
Johor	/			/		/
PCKP Singapura		/		/		/
Sabah		/		/		/
Labuan		/		/		/
Sarawak		/		/		/

Sumber : Rekod Jabatan Kastam

Pada pandangan Audit, Jabatan Kastam perlu memastikan semua rekod berhubung dengan penyenggaraan rumah diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini bagi memudahkan rujukan.

11.4.2.8. Peruntukan Dan Perbelanjaan

Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, Jabatan Kastam telah meluluskan peruntukan berjumlah RM48.45 juta untuk perbelanjaan penyenggaraan/ pembaikan bangunan/pejabat. Peruntukan ini diagihkan kepada semua negeri mengikut keperluan. Daripada jumlah ini, RM34.64 juta telah dibelanjakan oleh semua cawangan negeri. Kedudukan peruntukan yang diluluskan dan perbelanjaan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 adalah seperti di **Jadual 11.6**. Analisis Audit mendapati 10 negeri membelanjakan antara 80% hingga 100% daripada peruntukan yang diluluskan manakala 2 negeri iaitu Terengganu dan Kuala Lumpur membelanjakan antara 50% hingga 80%. Sementara itu, 4 negeri iaitu Pulau Pinang, Kelantan, Sarawak dan Labuan membelanjakan kurang daripada 50% peruntukan yang diluluskan untuk penyenggaraan dan pembaikan rumah jabatan.

Pada pandangan Audit, Jabatan Kastam perlu menyediakan peruntukan yang khusus untuk penyenggaraan rumah dan ini boleh dibuat berdasarkan kepada Jadual Penyenggaraan Rumah yang akan disediakan.

JADUAL 11.6
PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN
PENYENGGARAAN/PEMBAIKAN BANGUNAN/PEJABAT

PEJABAT KASTAM NEGERI	2002		2003		2004	
	PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN (RM Juta)	PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN (RM Juta)	PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN (RM Juta)
Perlis	0.76	0.76	0.77	0.69	0.53	0.52
Kedah	0.28	0.28	0.35	0.35	0.64	0.64
Pulau Pinang	2.36	0.67	2.56	0.83	1.39	0.78
Perak	0.91	0.88	0.78	0.65	0.75	0.70
Kelantan	0.14	0.02	1.01	0.10	0.59	0.59
Terengganu	0.23	-	0.59	0.48	0.27	0.13
Pahang	1.10	1.04	1.12	1.01	2.28	2.25
Selangor	1.01	0.77	1.25	1.16	0.97	0.97
Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur	1.20	0.65	0.76	0.55	0.48	0.17
Negeri Sembilan	0.55	0.47	0.42	0.40	0.54	0.52
Melaka	0.37	0.37	0.28	0.28	0.22	0.12
Johor	0.67	0.67	2.26	2.12	2.08	2.06
PCKP Singapura	0.45	0.41	0.57	0.57	0.35	0.32
Sabah	3.20	2.57	3.52	2.74	1.84	1.84
Labuan	0.28	0.10	0.57	0.05	0.52	0.10
Sarawak	1.24	0.56	1.61	0.23	1.83	0.50
JUMLAH	**14.75**	**10.22**	**18.42**	**12.21**	**15.28**	**12.21**

Sumber : Rekod Jabatan Kastam ***Nota : PCKP - Pemungut Cukai Kastam Persekutuan***

11.4.2.9. Guna Tenaga Dan Latihan

Semakan Audit mendapati semua jawatan yang diluluskan untuk Cawangan Pengurusan Kewangan Dan Perolehan kecuali Ibu Pejabat, Negeri Sembilan dan Pejabat Pemungut Cukai Kastam Persekutuan Singapura telah diisi sepenuhnya malah ada yang berlebihan daripada jawatan yang diluluskan. Tiada Pegawai Perumahan dilantik di Ibu Pejabat dan di 3 cawangan iaitu Singapura, Perak dan Johor seperti di **Jadual 11.7**.

JADUAL 11.7
KEDUDUKAN PERJAWATAN CAWANGAN PENGURUSAN
KEWANGAN DAN PEROLEHAN JABATAN KASTAM

CAWANGAN	BIL. JAWATAN DILULUSKAN	BIL. JAWATAN DIISI	LEBIH/ (KURANG)	LANTIKAN PEGAWAI PERUMAHAN
Johor	7	14	7	X
Kedah	8	8	-	/
Kelantan	8	9	1	/
Melaka	5	8	3	/
Negeri Sembilan	5	3	(2)	/
Perak	7	7	-	X
Pahang	4	5	1	/
Pulau Pinang	18	19	1	/
Perlis	3	5	2	/
Selangor	11	15	4	/
Sabah	12	12	-	/
Sarawak	16	18	2	/
Singapura	11	5	(6)	X
Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur	12	14	2	/
Labuan	3	9	6	/
Ibu Pejabat	55	53	(2)	X

Sumber : Rekod Jabatan Kastam ***Nota : / - Ada*** ***X - Tiada***

Pada pandangan Audit, Jabatan Kastam hendaklah melantik Pegawai Perumahan di setiap Cawangan Negeri dan memastikan mereka melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan cekap supaya pengurusan perumahan Jabatan akan lebih teratur.

11.4.3. PEMANTAUAN

11.4.3.1. Pemantauan terhadap pengurusan perumahan di peringkat negeri perlu dijalankan oleh Jawatankuasa Perumahan yang dipengerusikan oleh Pengarah Kastam Negeri atau Ketua Pejabat Kastam. Semakan Audit mendapati pada umumnya Jawatankuasa Perumahan telah bermesyuarat sekurangnya sekali setahun untuk membincangkan isu berhubung dengan perumahan.

11.4.3.2. Mengikut Surat Pekeliling Pentadbiran Ibu Pejabat Bil. 4 Tahun 1989, Pengarah Kastam Negeri dikehendaki menyedia dan mengemukakan laporan dan maklum balas berkaitan perumahan Jabatan setiap 4 bulan ke Ibu Pejabat. Semakan Audit mendapati hanya Pejabat Kastam Pangkalan Hulu, Perak telah mengemukakan laporan tersebut bagi tempoh bulan September hingga Disember 2001 ke Ibu Pejabat.

11.4.3.3. Surat Pekeliling Pentadbiran Ibu Pejabat Kastam Bil. 4 Tahun 1989 juga menetapkan bahawa lawatan ke rumah kediaman Jabatan akan dijadikan salah satu agenda semasa lawatan pegawai kanan Ibu Pejabat Kastam ke negeri. Semakan Audit mendapati lawatan telah dijalankan oleh Pengarah Kastam Negeri Perak ke Perumahan Kastam Bercham, Fair Park dan Silibin di Ipoh pada bulan Mac 2002. Selain itu, lawatan oleh Pegawai Perolehan dari Ibu Pejabat Kastam juga telah dibuat ke beberapa kawasan perumahan untuk mengetahui masalah dan keperluan penghuni perumahan Jabatan Kastam.

11.4.3.4. Di Pejabat Kastam Pelabuhan Klang, Jawatankuasa Penduduk telah ditubuhkan hasil inisiatif penghuni sendiri untuk memastikan kawasan perumahan sentiasa terpelihara selain sebagai saluran penghubung antara penduduk dengan Jabatan Kastam.

Pada pandangan Audit, pemantauan yang diwujudkan terhadap pengurusan permohonan, pengagihan dan masuk/keluar rumah Jabatan Kastam patut dipertingkatkan. Ini perlu untuk memastikan urusan masuk/keluar rumah dibuat mengikut peraturan yang ditetapkan dan kerja penyenggaraan/ pembaikan dilakukan dengan betul. Jawatankuasa Perumahan juga perlu bermesyuarat dengan lebih kerap untuk membincangkan isu perumahan dan memastikan tindakan pembaikan diambil.

11.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

11.5.1. Pada keseluruhannya, pengurusan kemudahan perumahan Jabatan Kastam masih perlu dipertingkatkan. Jabatan Kastam perlu mewujudkan jadual penyenggaraan dan pelan operasi penyenggaraan seperti mana yang dikehendaki oleh Surat Pekeliling Am Bil. 2 Tahun 1995 bagi memastikan keadaan rumah Jabatan sentiasa baik dan selamat diduduki. Jabatan juga sepatutnya menyediakan peruntukan yang khusus bagi tujuan penyenggaraan dan pembaikan rumah Jabatan.

11.5.2. Semua Pejabat Kastam perlu menyelenggarakan rekod dengan lengkap dan kemas kini berhubung dengan setiap rumah Jabatan yang mengandungi maklumat antara lainnya seperti nama penghuni; tarikh masuk dan keluar; kerja pembaikan yang telah dibuat dan kos yang terlibat.

11.5.3. Bagi memastikan pengurusan rumah Jabatan dibuat dengan lebih teratur, Jabatan Kastam hendaklah melantik Pegawai Perumahan dan seterusnya memastikan mereka melaksanakan fungsi masing-masing seperti mana yang telah ditetapkan.

KEMENTERIAN KEWANGAN

12. JABATAN KASTAM DIRAJA MALAYSIA - AKTIVITI CUKAI DALAMAN

12.1. LATAR BELAKANG

12.1.1. Cukai Dalaman merupakan salah satu bentuk cukai tidak langsung yang dikutip dan diuruskan oleh Jabatan Kastam DiRaja Malaysia (Jabatan Kastam). Cukai Dalaman terdiri daripada 3 jenis cukai iaitu cukai jualan, cukai perkhidmatan dan duti eksais. Ketiga jenis cukai ini diterangkan secara ringkas seperti berikut :-

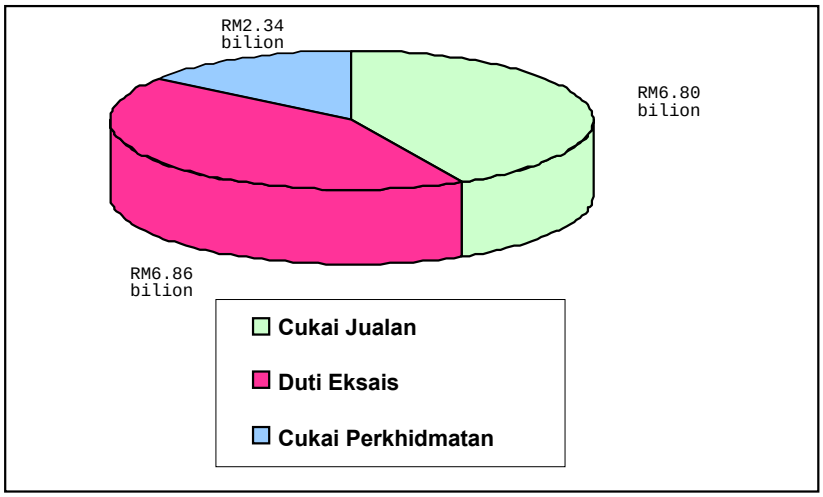
12.1.1.1. Cukai jualan dikenakan terhadap semua barangan yang dikilangkan di negara ini dan kadarnya adalah 5%, 10%, 20% dan 25% mengikut jenis barangan. Cukai jualan ini dikenakan pada peringkat pengilang di mana cukai akan dikenakan setelah barangan dibawa keluar dari kilang.

12.1.1.2. Cukai perkhidmatan dikenakan terhadap perkhidmatan tertentu seperti penyediaan bilik penginapan yang melebihi 25 bilik, restoran yang terletak di luar hotel yang mempunyai nilai jualan tahunan melebihi RM500,000, kelab malam, pusat kesihatan, hospital persendirian dan sebagainya. Kadar cukai perkhidmatan adalah 5% atas nilai perkhidmatan yang diberi.

12.1.1.3. Duti eksais dikenakan terhadap barangan tertentu yang dipasang atau dikilangkan dalam negara seperti motokar, motosikal, rokok dan minuman keras. Kadar duti yang dikenakan adalah berbeza mengikut jenis barangan. Sebagai contoh, bagi motokar dan motosikal, kadarnya ialah antara 20% hingga 25% atas nilai barangan. Bagi minuman keras pula, kadar yang dikenakan adalah antara 10 sen hingga RM28 bagi setiap liter manakala RM81 bagi setiap kilogram tembakau dan RM0.81 bagi setiap batang rokok.

12.1.2. Sepanjang tahun 2004, Jabatan Kastam telah berjaya memungut Cukai Dalaman berjumlah RM16 bilion. Pecahan pungutan bagi setiap jenis Cukai Dalaman adalah seperti di carta berikut :-

CARTA 12.1
PUNGUTAN HASIL CUKAI DALAMAN BAGI TAHUN 2004



12.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada aktiviti Cukai Dalaman telah dirancang dan dilaksanakan dengan cekap dan teratur.

12.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan di Bahagian Cukai Dalaman, Ibu Pejabat Jabatan Kastam dan 5 Cawangan Cukai Dalaman di negeri iaitu Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur, Selangor, Pulau Pinang, Johor Bahru dan Kota Kinabalu. Pemeriksaan telah dijalankan dengan menyemak dokumen dan rekod berkaitan bagi tempoh tahun 2002 hingga bulan Jun 2004 di pejabat yang dilawati. Perbincangan dengan pegawai yang terlibat juga telah diadakan.

12.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

12.4.1. PERANCANGAN

12.4.1.1. Struktur Organisasi

a. Bahagian Cukai Dalaman di Ibu Pejabat Jabatan Kastam dibahagikan kepada 3 cawangan iaitu Cawangan Cukai Jualan, Cawangan Cukai Perkhidmatan dan Cawangan Eksais, Petroleum dan Levi. Bahagian ini diketuai oleh seorang Pengarah Gred JUSA C dengan dibantu oleh 3 orang Timbalan Pengarah Gred W54 yang mengetuai setiap cawangan. Bahagian Cukai Dalaman di Ibu Pejabat Jabatan Kastam bertanggungjawab menggubal dan merangka dasar, prosedur dan peraturan yang berkaitan dengan pelesenan, pungutan dan kemudahan pengecualian cukai.

b. Bahagian Cukai Dalaman di negeri pula dibahagikan kepada 4 cawangan iaitu Cawangan Penguatkuasaan Pelesenan; Cawangan Kawalan Kemudahan; Cawangan Remisi dan Pelupusan serta Cawangan Kawalan Pungutan. Antara fungsi setiap cawangan ini adalah seperti berikut :-

i. Cawangan Penguatkuasaan Pelesenan

- Mengeluarkan lesen kepada pengilang barangan bercukai jualan, berduti eksais dan penyedia perkhidmatan yang tertakluk kepada cukai perkhidmatan.
- Menjalankan operasi mengesan pengilang, pengusaha dan peniaga yang menjalankan kegiatan tanpa lesen cukai jualan, cukai perkhidmatan dan duti eksais.
- Menguatkuasakan peruntukan undang-undang terhadap pemegang lesen supaya mematuhi akta dan peraturan cukai jualan, cukai perkhidmatan dan duti eksais.

ii. Cawangan Kawalan Kemudahan

- Memproses dan meluluskan permohonan mengimport/membeli bahan mentah/komponen bebas daripada cukai jualan.
- Melupuskan bahan mentah yang diperolehi melalui kemudahan pengecualian cukai.

iii. Cawangan Remisi Dan Pelupusan

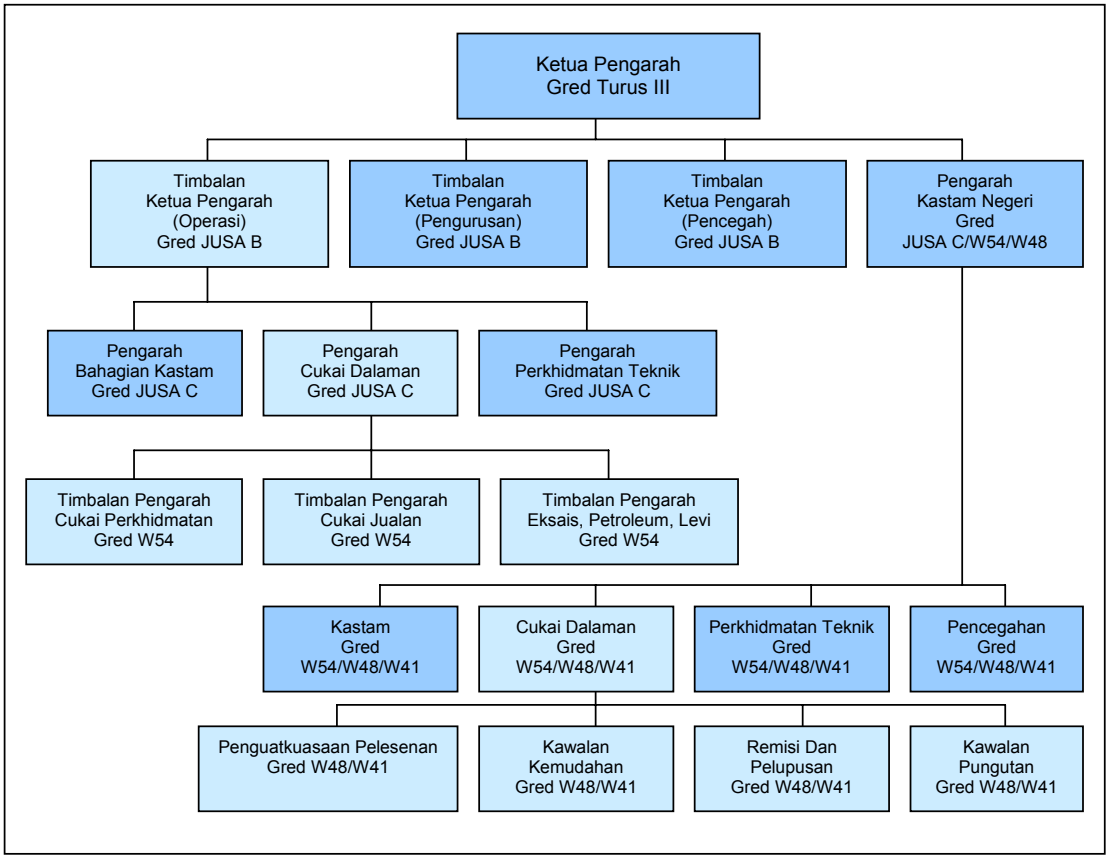
- Memproses permohonan remisi terhadap cukai jualan, cukai perkhidmatan, duti eksais dan penalti.
- Menyediakan laporan hapus kira bagi hutang lapuk dan tindakan sivil.
- Memantau tindakan untuk menangani kes tunggakan hasil dan penyata pembayaran cukai.

iv. Cawangan Kawalan Pungutan

- Memproses pungutan cukai jualan, cukai perkhidmatan, duti eksais, petroleum dan levi keuntungan luar biasa.
- Menyelenggarakan rekod pungutan dengan kemas kini dan menyediakan penyata pungutan.
- Mengeluarkan bil tuntutan terhadap kes kurang pungut.
- Memproses permohonan bayaran cukai/penalti secara ansuran.

Carta berikut menunjukkan struktur organisasi Bahagian Cukai Dalaman di Ibu Pejabat Jabatan Kastam dan di negeri :-

CARTA 12.2
STRUKTUR ORGANISASI BAHAGIAN CUKAI DALAMAN
DI IBU PEJABAT DAN NEGERI



12.4.1.2. Undang-undang Dan Peraturan

a. Aktiviti Cukai Dalaman dijalankan dengan berpandukan kepada akta dan peraturan yang berkaitan dengan cukai jualan, cukai perkhidmatan dan duti eksais. Antara akta dan peraturan tersebut ialah Akta Cukai Jualan 1972 dan Peraturan Cukai Jualan 1972; Akta Cukai Perkhidmatan 1975 dan Peraturan Cukai Perkhidmatan 1975 serta Akta Eksais 1976 dan Peraturan Eksais 1977. Akta dan peraturan ini menetapkan barangan/perkhidmatan yang dikenakan/dikecualikan cukai; pihak yang layak diberi lesen; tempoh bercukai; kadar cukai; kesalahan dan penalti yang dikenakan.

b. Jabatan Kastam juga telah mengeluarkan beberapa peraturan dan pekeliling sebagai rujukan kepada pegawai dan anggota Bahagian Cukai Dalaman. Perintah Tetap Cukai Dalaman menerangkan antara lainnya tentang tugas dan tanggungjawab semua pihak yang terlibat dengan aktiviti Cukai Dalaman, pentadbiran cukai jualan/cukai perkhidmatan dan pengecualian daripada membayar cukai berkenaan.

c. Setiap orang yang mengilang barangan bercukai atau menyediakan perkhidmatan dikehendaki memohon lesen di bawah Akta Cukai Jualan/Cukai Perkhidmatan. Pengilang atau penyedia perkhidmatan hanya boleh mengenakan cukai terhadap pelanggannya setelah mereka diberikan lesen di bawah akta berkenaan. Tugas memproses permohonan lesen dan mengeluarkan lesen dijalankan oleh Pusat Pelesenan Bersetempat.

d. Mengikut peraturan cukai jualan, sekiranya barangan bercukai yang diproses pada tahun lalu dan tahun yang akan datang masing-masingnya tidak melebihi RM100,000, pengilang berkenaan boleh memohon untuk mendapatkan Sijil Pengecualian Daripada Pelesenan (SPP). Setelah diluluskan, pemegang SPP ini dikehendaki mengemukakan Penyata Nilai Jualan Tahunan kepada Stesen Kastam di mana SPP dikeluarkan. Penyata ini hendaklah diserahkan dalam tempoh 28 hari daripada tarikh genap satu tahun yang dikira daripada tarikh kuat kuasa SPP. Pemeriksaan akaun hendaklah dibuat terhadap pemegang SPP apabila nilai jualan yang diikrarkan dalam penyata mencapai RM90,000.

e. Prosedur dan proses kerja aktiviti Cukai Dalaman dinyatakan dengan jelas di dalam Perintah Tetap Cukai Dalaman yang dikeluarkan oleh Ibu Pejabat Jabatan Kastam. Semua permohonan untuk mendapatkan lesen, SPP dan kemudahan pengecualian cukai perlu dikemukakan ke Jabatan Kastam dengan menggunakan borang yang telah ditetapkan. Semua permohonan yang diterima dan keputusan mengenainya akan didaftarkan dan fail mengenainya dibuka. Bagi pengeluaran lesen, keputusan yang telah diberi akan dimaklumkan kepada Cawangan Kawalan Pungutan dan Cawangan Penguatkuasaan Pelesenan untuk tindakan selanjutnya.

e. Bagi menentukan ketepatan pembayaran cukai dan sama ada pengecualian cukai boleh diberi, pemeriksaan akaun syarikat akan dijalankan oleh Bahagian Perkhidmatan Teknik. Mengikut peraturan, pemeriksaan akaun terhadap pemegang lesen hendaklah dijadualkan satu kali dalam tempoh 3 tahun. Bagi pemegang lesen baru, pemeriksaan akaun perlu dibuat dalam tempoh satu tahun daripada tarikh lesen dikeluarkan. Penetapan tahap risiko bagi pengilang berlesen akan dibuat oleh Bahagian Cukai Dalaman.

12.4.1.3. Sasaran Cukai Yang Dipungut

Jabatan Kastam telah menetapkan sasaran untuk memungut sejumlah RM18 bilion cukai jualan, cukai perkhidmatan dan duti eksais pada tahun 2004. Bagi membolehkannya mencapai sasaran ini, ia telah merancang untuk melaksanakan Projek Menjana Pungutan Cukai/Duti Jabatan Kastam mulai bulan Januari 2003 di seluruh negara. Antara aktiviti yang dirancang pada tahun 2003 dan 2004 adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 12.1
AKTIVITI YANG DIRANCANG

PROGRAM	MATLAMAT	STRATEGI
Menambahkan Pungutan Cukai Jualan	i. Melesenkan Semua Pemegang Sijil Pengecualian Pelesenan Yang Telah Melebihi *Threshold* Jualan Sebanyak RM100,000 Satu Tahun. ii. Memastikan Pemegang Lesen Membayar Cukai Jualan Dengan Betul Dan Tepat. iii. Melesenkan Atau Memberi Sijil Pengecualian Pelesenan Kepada Semua Pengilang Yang Belum Memilikinya.	i. Operasi Tapis ii. Operasi Pantau iii. Operasi Jejak Pengilang
Menambahkan Pungutan Cukai Perkhidmatan	i. Melesenkan Semua Kumpulan Profesional. ii. Melesenkan Semua Restoran Yang Mencapai *Threshold* RM500,000 Satu Tahun.	i. Operasi Jejak Profesional ii. Operasi Kunjung Restoran iii. Operasi Bengkel Kereta iv. Operasi Agensi Pengiklanan

12.4.1.4. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Jabatan Kastam memerlukan sejumlah 1,048 jawatan untuk melaksanakan aktiviti Cukai Dalaman. Jawatan yang diperlukan ialah 251 jawatan Penguasa Kastam, 62 jawatan Penolong Penguasa Kastam, 545 jawatan Pembantu Penguasa Kastam dan 190 jawatan guna sama. Jumlah anggota yang diperlukan ini dikenal pasti berdasarkan fungsi yang perlu dilaksanakannya.

b. Latihan untuk anggota Jabatan Kastam telah dirancang dan disediakan oleh Akademi Kastam DiRaja (AKMAL). Pada tahun 2003 dan 2004, sejumlah 16 kursus yang berkaitan dengan aktiviti Cukai Dalaman telah dirancang. Antara kursus tersebut ialah Kursus Tatacara Penguatkuasaan Pelesenan; Remisi dan Pelupusan Cukai Dalaman; Kursus Tatacara Kawalan Pungutan dan Kemudahan Cukai Dalaman serta Kursus Penilaian Cukai Dalaman Mengikut Kaedah Baru. Selain itu, Pengarah Kastam Negeri juga telah merancang kursus dalaman kepada pegawai dan anggota Bahagian Cukai Dalaman.

12.4.1.5. Keperluan Kewangan

Jabatan Kastam telah memohon sejumlah RM93.41 juta bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 untuk membiayai aktiviti Bahagian Cukai Dalaman di Ibu Pejabat dan semua Pejabat Kastam Negeri. Jumlah ini diperlukan untuk membiayai emolumen dan juga kos pentadbiran yang lain.

12.4.1.6. Mekanisme Pemantauan

Jabatan Kastam telah merancang mekanisme pemantauan melalui 2 peringkat iaitu :-

a. Peringkat Ibu Pejabat

i. Ibu Pejabat Jabatan Kastam telah menetapkan semua Ketua Bahagian Cukai Dalaman di negeri mengemukakan retan bulanan yang mengandungi maklumat seperti bilangan pemegang lesen; bilangan lesen dibatalkan dan jumlah cukai yang dipungut.

ii. Dialog antara Timbalan Ketua Pengarah Kastam (Operasi) dengan semua Ketua Bahagian Cukai Dalaman akan diadakan 3 kali bagi tempoh satu tahun. Manakala lawatan naziran oleh pegawai daripada Ibu Pejabat ke Stesen Kastam ditetapkan sekurangnya satu kali bagi tempoh satu tahun.

b. Peringkat Negeri

Ketua Bahagian Cukai Dalaman telah merancang mekanisme pemantauan melalui mesyuarat bulanan, laporan kemajuan kerja dan perbincangan kumpulan. Ketua bagi setiap aktiviti juga dikehendaki melaporkan prestasi masing-masing.

Pada pandangan Audit, secara umumnya, Jabatan Kastam mempunyai perancangan yang baik untuk menguruskan aktiviti Cukai Dalaman. Jabatan mempunyai struktur organisasi yang jelas di peringkat Ibu Pejabat dan negeri di samping mengenal pasti sumber kewangan serta guna tenaga yang diperlukan bersesuaian dengan fungsi Bahagian tersebut. Jabatan juga mempunyai peruntukan undang-undang dan peraturan yang mencukupi untuk membolehkannya berfungsi dengan baik. Mekanisme yang diwujudkan untuk memantau aktiviti Cukai Dalaman adalah memadai.

12.4.2. PELAKSANAAN

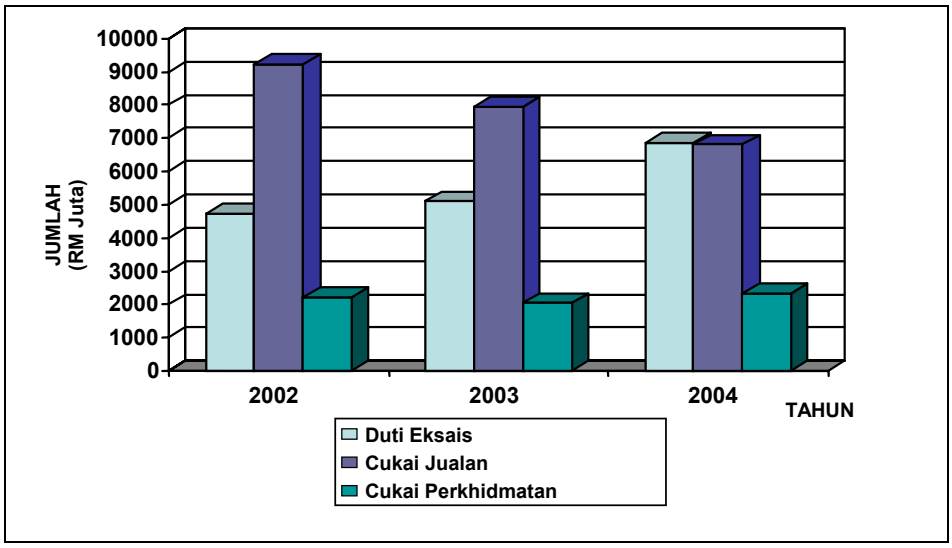
12.4.2.1. Prestasi Aktiviti Keseluruhan

Prestasi Bahagian Cukai Dalaman diukur melalui 2 indikator iaitu pungutan cukai dan bilangan pemegang lesen seperti diterangkan berikut :-

a. Jumlah cukai/duti yang dipungut bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 ialah RM47.27 bilion di mana sejumlah RM16.18 bilion adalah pungutan bagi tahun 2002. Jumlah ini menurun menjadi RM15.08 bilion pada tahun 2003 disebabkan oleh Kerajaan telah memberi pengecualian cukai perkhidmatan kepada perniagaan hotel dan restoran bagi tempoh bulan Jun 2003 hingga Disember 2003. Kerajaan juga telah memberi penangguhan Cukai Jualan Tempatan terhadap petroleum pada bulan Oktober dan November 2003. Bagaimanapun, menyedari akan kepentingan Cukai Dalaman kepada hasil negara, Jabatan Kastam telah memperkenalkan Projek Menjana Pungutan Cukai/Duti pada tahun 2003. Projek ini telah berjaya meningkatkan pungutan

Cukai Dalaman pada tahun 2004 menjadi RM16 bilion. Namun, jumlah ini masih tidak mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh Jabatan Kastam iaitu sejumlah RM18 bilion. Pungutan mengikut 3 jenis Cukai Dalaman bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 adalah seperti di carta berikut :-

CARTA 12.3
PUNGUTAN HASIL CUKAI DALAMAN BAGI TEMPOH TAHUN 2002 HINGGA 2004



b. Pada akhir tahun 2004, pemegang lesen Cukai Dalaman berjumlah 42,513 berbanding dengan tahun 2003 yang berjumlah 41,145 dan 39,054 pada tahun 2002. Penambahan bilangan pemegang lesen Cukai Dalaman disebabkan oleh tindakan proaktif yang diambil oleh Jabatan Kastam melalui Projek Menjana Pungutan Cukai/Duti yang telah dijalankan pada tahun 2003. Antara usaha yang diambil ialah mengesan bakal pemegang lesen melalui *Street Survey,* menjalankan operasi khas seperti Operasi Tapis, Operasi Jejak Profesional dan Operasi Kunjung Restoran. Operasi Tapis ialah gerakan bersepadu bagi mengesan, memeriksa dan menapis pemegang Sijil Pengecualian Daripada Pelesenan (SPP). Operasi Jejak Profesional adalah menerusi pendekatan *Inter Agency Cooperation* iaitu mendapat kerjasama daripada agensi lain seperti Suruhanjaya Syarikat Malaysia, Pihak Berkuasa Tempatan serta Kementerian Perdagangan Dalam Negeri dan Hal Ehwal Pengguna yang boleh memberi maklumat mengenai semua kumpulan profesional dan melesenkannya. Manakala Operasi Kunjung Restoran dijalankan dengan mengadakan lawatan ke restoran makanan popular seperti kari kepala ikan, sate, makanan Cina dan makanan laut. Bilangan pemegang lesen bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 12.2
BILANGAN PEMEGANG LESEN CUKAI DALAMAN

JENIS CUKAI	TAHUN		
	2002	2003	2004
Pemegang Lesen Cukai Jualan	19,553	19,799	20,062
Pemegang Lesen Cukai Perkhidmatan	19,501	21,346	22,451
JUMLAH	**39,054**	**41,145**	**42,513**

c. Semakan Audit yang telah dijalankan terhadap duti eksais pada bulan Oktober 2004 di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur mendapati sejumlah RM184.45 juta telah dipungut. Bayaran ini adalah melibatkan duti eksais ke atas kenderaan penumpang berjumlah RM108.43 juta; rokok berjumlah RM52.97 juta; minuman keras RM19.93 juta dan lain-lain RM3.12 juta. Adalah diperhatikan kesemua bayaran tersebut telah dibuat dengan teratur mengikut kadar duti dan nilai yang telah diikrarkan.

12.4.2.2. Pematuhan Kepada Undang-undang Dan Peraturan

Pemeriksaan Audit yang dijalankan di Johor Bahru, Pulau Pinang, Kota Kinabalu, Selangor dan Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur mendapati perkara berikut :-

a. Pengeluaran Lesen

Pengeluaran lesen di semua negeri yang dipilih telah diproses mengikut peraturan yang telah ditetapkan. Pihak syarikat yang berkenaan telah memohon lesen dengan menggunakan borang yang ditetapkan dan dokumen sokongan yang diperlukan telah juga dikemukakan dengan lengkap dan sempurna.

b. Penyata Pembayaran Cukai

Mengikut peraturan, pemegang lesen perlu mengemukakan penyata pembayaran cukai bersama dengan bayaran cukai kepada Jabatan Kastam setiap 2 bulan satu kali iaitu tidak lewat daripada 28 haribulan bulan yang berikutnya. Semakan Audit terhadap penyata pembayaran cukai bagi tempoh tertentu mendapati perkara berikut :-

i. Di Wilayah Persekutuan, Kuala Lumpur, sejumlah 3,369 penyata pembayaran cukai telah diterima bagi tempoh 25 hingga 30 Oktober 2004. Daripada jumlah ini, 35 pemegang lesen telah mengemukakan penyata kosong yang mengikrarkan tiada pengilangan/perkhidmatan diberi kepada pelanggan pada bulan berkenaan. Semakan Audit selanjutnya terhadap 17 daripada 35 pemegang lesen tersebut mendapati mereka mengikrarkan penyata kosong bagi tempoh yang lama iaitu antara 14 hingga 38 bulan.

ii. Di Pulau Pinang, semakan terhadap penyata pembayaran cukai yang diterima bagi tempoh bulan Januari 2003 hingga Julai 2004 mendapati 30 pemegang lesen telah mengemukakan penyata kosong tanpa mengikrarkan nilai jualan/perkhidmatan untuk tempoh bercukai antara 2 hingga 23 bulan.

iii. Di Johor Bahru, sejumlah 1,120 pemegang lesen cukai jualan dan 100 pemegang lesen cukai perkhidmatan telah mengemukakan penyata kosong.

iv. Tidak ada bukti yang menunjukkan semua Pejabat Kastam yang terlibat telah menghantar fail pemegang lesen ke Bahagian Pemeriksaan Akaun bagi mengesahkan bahawa mereka tidak memberi perkhidmatan bercukai bagi tempoh tersebut.

v. Di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur, sejumlah 1,340 pemegang lesen cukai jualan dan 1,124 pemegang lesen cukai perkhidmatan tidak mengemukakan penyata pembayaran cukai bagi tempoh yang ditetapkan sungguhpun 3 surat peringatan telah dihantar oleh Bahagian Cukai Dalaman Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur. Bagaimanapun, tindakan mahkamah tidak diambil terhadap pemegang lesen berkenaan kerana pihak Kastam tidak dapat mengesan mereka.

vi. Semakan Audit terhadap fail 131 pemegang lesen di Kota Kinabalu dan 73 fail pemegang lesen di Pulau Pinang mendapati mereka telah membayar cukai dengan betul dan bagi tempoh yang ditetapkan. Semua pemegang lesen yang membuat bayaran lewat telah dikenakan penalti mengikut kadar yang ditetapkan.

vii. Di Johor Bahru, bagi tahun 2003, sejumlah 335 pemegang lesen cukai perkhidmatan gagal mengemukakan penyata bayaran cukai bagi tempoh yang dibenarkan. Kesemua mereka yang gagal atau lewat membayar cukai telah menjelaskan penalti yang dikenakan berjumlah RM910,822.

Pada pandangan Audit, pemegang lesen yang gagal mengemukakan penyata pembayaran cukai mengikut tempoh yang telah ditetapkan perlu dikesan dengan serta merta bagi membolehkan tindakan undang-undang diambil terhadap mereka.

c. Pengeluaran Sijil Pengecualian Daripada Pelesenan

Pada tahun 2002 dan 2003, sejumlah 29,355 Sijil Pengecualian Daripada Pelesenan (SPP) telah dikeluarkan oleh Jabatan Kastam. Maklumat berhubung dengan pengeluaran ini telah direkodkan dalam Daftar SPP dengan lengkap dan kemas kini. Semakan Audit telah dijalankan untuk menentukan sama ada permohonan untuk mendapatkan SPP telah disokong dengan lengkap mengikut peraturan yang ditetapkan dan mendapati perkara berikut :-

i. Pada tahun 2002 hingga 2003, sejumlah 551 SPP dikeluarkan di Johor Bahru. Semakan Audit terhadap 26 fail mendapati 4 pemegang SPP tidak mengemukakan Penyata Nilai Jualan Tahunan bagi kedua tahun tersebut. Manakala 3 pemegang SPP lain tidak mengemukakan Penyata Nilai Jualan Tahunan bagi tahun 2003. Adalah diperhatikan surat peringatan telah dikeluarkan dan hanya 2 daripada 7 pemegang SPP tersebut telah dikenakan kompaun berjumlah RM300.

ii. Di Pulau Pinang, sejumlah 432 SPP telah diluluskan pada tahun 2002 dan 2003. Semakan terhadap 30 fail pemegang SPP mendapati Penyata Nilai Jualan Tahunan diterima dengan lengkap dan bagi tempoh yang dibenarkan serta tiada pemegang SPP yang mencapai nilai jualan RM90,000.

iii. Pemeriksaan Audit terhadap 49 daripada 257 fail pemegang SPP yang diluluskan pada tahun 2002 di Kota Kinabalu menunjukkan pemeriksaan akaun telah dijalankan terhadap pemegang SPP yang mengikrarkan nilai jualan berjumlah RM90,000 dan Penyata Nilai Jualan Tahunan telah diperiksa oleh Pegawai Kastam. Bagaimanapun, 6 Penyata Nilai Jualan Tahunan telah lewat diterima daripada tarikh yang dibenarkan dan 9 penyata yang lain tidak dicop dengan tarikh penerimaan.

iv. Di Selangor, sejumlah 2,049 SPP telah diluluskan pada tahun 2002 dan 2003. Pemeriksaan Audit terhadap 200 fail pemegang SPP mendapati Penyata Nilai Jualan Tahunan telah diterima bagi tempoh yang ditetapkan.

v. Pemeriksaan terhadap 41 fail pemegang SPP di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur mendapati pemeriksaan akaun hanya dijalankan terhadap 4 pemegang SPP manakala pemeriksaan akaun terhadap 37 pemegang SPP belum dibuat walaupun nilai jualannya telah melebihi RM90,000 sejak tahun 2002.

Pada pandangan Audit, Jabatan Kastam perlu menjalankan pemeriksaan akaun sekiranya nilai jualan tahunan pemegang SPP telah mencapai RM90,000 setahun untuk menentukan sama ada mereka masih layak diberikan Sijil Pengecualian Daripada Pelesenan. Tindakan segera juga perlu diambil untuk menjalankan pemeriksaan terhadap akaun pemegang lesen yang mengemukakan penyata kosong terutamanya bagi tempoh yang lama untuk mengesahkan sama ada mereka sebenarnya tidak membuat pengilangan/memberi perkhidmatan untuk tempoh yang berkenaan atau dengan sengaja mengemukakan penyata sedemikian bagi mengelakkan daripada membayar cukai.

d. Pengecualian Cukai Jualan Untuk Barangan Siap

Perintah Cukai Jualan (Pengecualian) 1980 memberi pengecualian cukai jualan terhadap barangan siap untuk dieksport. Syarikat perniagaan yang ingin menikmati pengecualian ini perlu membuat permohonan kepada Jabatan Kastam dengan menggunakan borang yang telah ditetapkan. Mengikut peraturan, tempoh sah laku kelulusan adalah 6 bulan daripada tarikh ia diberi, manakala barangan bebas cukai jualan hendaklah dieksport 6 bulan selepas tarikh pembelian. Pemeriksaan Audit yang dijalankan mendapati pemegang kemudahan ini telah membuat pembelian barangan daripada pengilang berlesen dan pembelian barangan tersebut dilakukan bagi tempoh sah laku kemudahan tersebut. Bagaimanapun, semakan Audit selanjutnya mendapati perkara berikut :-

i. Di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur, tiada bukti yang menunjukkan barangan bernilai RM718.82 juta yang telah dikecualikan daripada cukai jualan pada tahun 2002 dan 2003 telah dieksport.

ii. Pemeriksaan Audit terhadap 240 fail pemegang kemudahan pengecualian cukai di Pulau Pinang mendapati semua barangan yang telah diberi pengecualian cukai telah dieksport. Hanya buku rekod pengecualian tidak dikemaskinikan di mana ruangan “selesai” tidak ditanda/dicatat “selesai” walaupun pengeksportannya telah disahkan.

iii. Di Kota Kinabalu, sejumlah 459 permohonan pengecualian cukai telah diluluskan pada tahun 2002 dan 2003. Semakan Audit terhadap 70 daripada 459 fail pemegang kemudahan pengecualian cukai mendapati 4 syarikat telah diluluskan kemudahan ini bagi kali kedua sungguhpun ia gagal mengemukakan bukti bahawa barangannya yang telah diberi pengecualian cukai terdahulu telah dieksport. Bagi 16 kes yang lain yang melibatkan pengecualian cukai jualan berjumlah RM230,295, tiada bukti yang menunjukkan barangan ini telah dieksport.

iv. Semakan Audit telah dijalankan terhadap 20 fail pemegang kemudahan pengecualian cukai di Johor Bahru dan 114 fail di Selangor mendapati kesemua barangan mereka telah dieksport bagi tempoh yang ditetapkan.

v. Mengikut peraturan, Jabatan Kastam perlu menjalankan pemeriksaan terhadap akaun/rekod pembelian dan pengeksportan barangan yang diberi pengecualian cukai. Bagaimanapun, pihak Audit mendapati tiada bukti pemeriksaan ini telah dilakukan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004.

Pada pandangan Audit, Jabatan Kastam perlu menjalankan pemeriksaan terhadap rekod pembelian dan pengeksportan syarikat yang telah diberikan kemudahan pengecualian cukai bagi memastikan mereka mengeksport barangan berkenaan pada tempoh yang telah ditetapkan.

e. Pengecualian Cukai Bagi Bahan Mentah

Di bawah Akta Cukai Jualan 1972, pengilang berlesen boleh mendapatkan bahan mentah, komponen dan bahan pembungkus bebas cukai jualan. Kemudahan ini dikenali sebagai *ring system* iaitu mengimport dan membeli dari pengilang berlesen yang lain bahan mentah/komponen yang digunakan dalam proses pengilangan tanpa dikenakan cukai jualan. Permohonan kali pertama hendaklah disertakan dengan senarai bahan mentah/komponen dan formula penggunaan untuk pengeluaran barangan siap. Manakala permohonan berikutnya hendaklah disertakan Penyata Stok dan Penggunaan Bahan Mentah bagi tempoh satu tahun sebelumnya. Pengilangan berlesen yang mendapat pengecualian cukai jualan boleh mendapatkan bahan mentah dari seorang peniaga (vendor). Peniaga tersebut terlebih dahulu hendaklah mendapatkan kelulusan untuk mengimport atau membeli dari pengilang berlesen yang membekal bahan mentah tanpa dikenakan cukai jualan. Pengilang berlesen yang memerlukan pengilang berlesen yang lain menjalankan proses pengilangan selanjutnya (sub-kontrak) dan mendapatkan kembali barangan yang telah disiapkan itu tanpa dikenakan cukai jualan boleh memohon pengecualian cukai. Pemeriksaan Audit yang dijalankan di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur, Pulau Pinang, Johor Bahru, Kota Kinabalu dan Selangor terhadap 480 pemegang kemudahan pengecualian cukai yang diluluskan pada tahun 2003 dan 2004 mendapati perkara berikut :-

i. Kesemua permohonan pengecualian cukai diluluskan oleh pegawai kanan yang telah diberikan kuasa.

ii. Di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur dan Pulau Pinang, semua permohonan kali pertama pengecualian cukai jualan telah disokong dengan senarai bahan mentah/komponen yang digunakan secara langsung untuk pengilangan. Bagaimanapun, 34 daripada 120 permohonan pengecualian cukai yang diluluskan di Johor Bahru dan Kota Kinabalu tidak disokong dengan senarai berkenaan. Sejumlah 35 permohonan yang diluluskan di Kota Kinabalu tidak menyatakan senarai formula penggunaan bahan mentah.

Pada pandangan Audit, Jabatan Kastam sepatutnya tidak meluluskan kemudahan pengecualian cukai kepada syarikat sekiranya borang permohonan tidak disokong dengan lengkap.

f. Pemeriksaan Akaun

Semakan Audit yang dijalankan terhadap 724 fail pemegang lesen mendapati pada umumnya pemeriksaan akaun tidak dijalankan mengikut kekerapan yang ditetapkan iaitu satu kali bagi tempoh 3 tahun untuk pemegang lesen dan bagi tempoh 1 tahun dari tarikh lesen dikeluarkan untuk pemegang lesen baru. Berikut diberikan beberapa contoh mengenainya :-

JADUAL 12.3
PEMERIKSAAN AKAUN DI STESEN KASTAM

STESEN KASTAM	BIL. FAIL PEMEGANG LESEN YANG DIAUDIT	BIL. AKAUN YANG DIPERIKSA		BIL. AKAUN YANG LANGSUNG TIDAK DIPERIKSA
		MENGIKUT KEKERAPAN	TIDAK MENGIKUT KEKERAPAN	
Pulau Pinang	20	-	18	2
Kota Kinabalu	178	70	104	4
Selangor	200	104	-	96
Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur	97	-	19	78

Pada pandangan Audit, pemeriksaan terhadap akaun adalah penting bagi menentukan kesahihan penyata pembayar cukai yang dikemukakan oleh pemegang lesen dan juga mengesahkan kelayakan mereka yang diberikan pengecualian cukai. Bagi tujuan ini, Jabatan Kastam perlu menyediakan rancangan pemeriksaan tahunannya bagi memastikan semua akaun syarikat diperiksa pada tempoh yang ditetapkan.

12.4.2.3. Guna Tenaga Dan Latihan

a. Sehingga 31 Disember 2004, daripada sejumlah 1,048 jawatan yang diluluskan untuk melaksanakan aktiviti Cukai Dalaman, 871 jawatan (83.1%) telah diisi. Bagi jawatan Gred W48 dan W32, 80 jawatan yang telah diisi adalah melebihi 41 jawatan yang diluluskan. Sehingga akhir tahun 2004, sejumlah 49 jawatan penggredan semula telah diluluskan oleh Jabatan Perkhidmatan Awam. Namun pengisian jawatan tersebut masih belum dilaksanakan oleh Jabatan Kastam. Pada tahun 2004 kedudukan perjawatan Bahagian Cukai Dalaman seluruh negara adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 12.4
KEDUDUKAN PERJAWATAN BAHAGIAN CUKAI DALAMAN PADA TAHUN 2004

JAWATAN	DILULUSKAN	DIISI	BIL. KOSONG
Penguasa Kastam Gred JUSA C	1	1	0
Penguasa Kastam Gred W54	7	6	1
Penguasa Kastam Gred W52	5	0	5
Penguasa Kastam Gred W48	39	75	36*
Penguasa Kastam Gred W44	30	0	30
Penguasa Kastam Gred W41	169	147	22
Penolong Penguasa Kastam Gred W32	2	5	3*
Penolong Penguasa Kastam Gred W27	42	32	10
Penolong Penguasa Kastam Gred W26	18	4	14
Penolong Penguasa Kastam Gred W22	43	32	11
Penolong Penguasa Kastam Gred W17	502	472	30
Pegawai Guna Sama	190	136	54

Nota : * Jawatan Yang Diisi Melebihi Jawatan Yang Dilulus

b. Latihan yang berterusan adalah penting untuk memastikan setiap anggota Kastam didedahkan dengan perkara baru bagi menjalankan tugas mereka. Pencalonan anggota untuk mengikuti latihan yang dianjurkan oleh Akademi Kastam DiRaja (AKMAL), INTAN dan agensi lain dibuat oleh Ketua Bahagian Cukai Dalaman Negeri. Proses pemilihan peserta kursus dibuat oleh Jawatankuasa Latihan Negeri. Selain daripada menghadiri kursus yang dianjurkan oleh AKMAL, anggota Bahagian Cukai Dalaman juga menghadiri program *Knowledge Skill Ability* yang dianjurkan oleh Bahagian Cukai Dalaman di negeri.

Pada pandangan Audit, kekosongan jawatan Bahagian Cukai Dalaman perlu diberi perhatian yang serius terutamanya bagi jawatan Penguasa Kastam Gred W44 dan W41 kerana jawatan ini merupakan tonggak kepada pelaksanaan aktiviti Cukai Dalaman. Bahagian Cukai Dalaman telah memberi latihan yang bersesuaian kepada anggotanya untuk membolehkan mereka menjalankan tugas dengan baik.

12.4.2.4. Peruntukan Dan Perbelanjaan

Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, Bahagian Cukai Dalaman telah membelanjakan peruntukan tahunannya antara 90.6% hingga 104.2%. Sungguhpun pada tahun 2002, Bahagian Cukai Dalaman telah berbelanja 4.2% melebihi peruntukan tetapi ia adalah untuk membayar emolumen anggota di bawah Sistem Saraan Malaysia. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 12.5
PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN
BAGI TEMPOH TAHUN 2002 HINGGA 2004

TAHUN	PERMOHONAN PERUNTUKAN (RM Juta)	PERUNTUKAN DILULUSKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN	
			(RM Juta)	(%)
2002	26.63	26.63	27.75	104.2
2003	33.55	33.55	30.39	90.6
2004	33.23	33.23	31.85	95.9
JUMLAH	**93.41**	**93.41**	**89.99**	**96.3**

Pada pandangan Audit, prestasi perbelanjaan Bahagian Cukai Dalaman pada keseluruhannya adalah memuaskan.

12.4.3. PEMANTAUAN

Semakan Audit mendapati pemantauan telah dijalankan terhadap aktiviti Cukai Dalaman di Ibu Pejabat dan negeri melalui peringkat berikut :-

12.4.3.1. Peringkat Ibu Pejabat

a. Pada umumnya, laporan kemajuan kerja bulanan yang perlu dikemukakan oleh Cawangan Negeri telah dikemukakan kepada Ibu Pejabat Bahagian

Cukai Dalaman dan telah disemak oleh pihak yang bertanggungjawab. Bagaimanapun pada tahun 2004, lawatan naziran oleh Ibu Pejabat ke Cawangan Negeri tidak dilakukan atas alasan kesuntukan masa pegawai yang bertanggungjawab.

b. Prestasi kerja dan masalah yang berbangkit dibincangkan melalui pelbagai mesyuarat seperti Mesyuarat Ketua Bahagian Cukai Dalaman dan Mesyuarat Pengarah Kastam Negeri.

12.4.3.2. Peringkat Negeri

Ketua Bahagian Cukai Dalaman mengadakan mesyuarat secara berkala dengan pegawai kanan Cukai Dalaman di negeri terlibat untuk membincangkan masalah dan kemajuan kerja. Mesyuarat ini dijalankan secara mingguan dan bulanan. Di samping itu, Pengarah Kastam Negeri juga memantau kemajuan kerja melalui Mesyuarat Pengurusan Negeri.

Pada pandangan Audit, Jabatan Kastam telah melaksanakan pemantauan yang sewajarnya untuk memastikan aktiviti Cukai Dalaman dilaksanakan dengan memuaskan.

12.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Pada umumnya, Jabatan Kastam mempunyai perancangan yang baik untuk menguruskan aktiviti ini. Bagaimanapun dari segi pelaksanaannya, ada beberapa kelemahan yang jika tidak diperbetulkan dengan awal boleh mengurangkan hasil Kerajaan. Antara kelemahan yang diperhatikan ialah pemeriksaan akaun pemegang lesen tidak dapat dijalankan mengikut kekerapan yang ditetapkan akibat daripada kekurangan anggota. Tanpa pemeriksaan tersebut, Jabatan tidak dapat menentukan kesahihan penyata pembayaran cukai yang dikemukakan dan juga mengesahkan kelayakan mereka yang telah diberi pengecualian cukai. Kekurangan anggota terutamanya bagi pegawai yang berjawatan Gred W44 dan W41 perlu diselesaikan dengan segera. Pemantauan yang berterusan terhadap pemegang lesen dan pemegang kemudahan pengecualian cukai perlu dipertingkatkan bagi memastikan hanya mereka yang layak mendapat kemudahan tersebut.

KEMENTERIAN KEWANGAN

13. PENGURUSAN INSTITUT TERJEMAHAN NEGARA MALAYSIA BERHAD

13.1. LATAR BELAKANG

13.1.1. Institut Terjemahan Negara Malaysia Berhad (ITNMB) ditubuhkan oleh Kerajaan pada bulan September 1993 untuk menyediakan prasarana bagi mewujudkan industri terjemahan di negara ini. Sebagai sebuah syarikat berhad, modal saham ITNMB yang berjumlah RM29.41 juta dimiliki sepenuhnya oleh Kerajaan Malaysia di bawah Menteri Kewangan (Diperbadankan). Antara fungsi penubuhan ITNMB yang ditetapkan oleh Jemaah Menteri adalah merancang, melaksana, mengurus dan menyelaras hal ehwal terjemahan, khidmat jurubahasa dan pemindahan maklumat berbilang bahasa di peringkat kebangsaan dan luar negara. Bagi tujuan ini, ITNMB adalah bertanggungjawab terhadap perkara berikut:-

a. Membantu menggerak dan mengagihkan kerja berkaitan terjemahan, khidmat jurubahasa dan pemindahan maklumat berbilang bahasa kepada penterjemah dan pihak swasta.

b. Melatih dan meningkatkan kepakaran para penterjemah, penyunting, jurubahasa dan kerjaya yang berkaitan bagi memenuhi keperluan negara dan antarabangsa.

c. Menyediakan khidmat terjemahan buku, dokumen, maklumat, perisian komputer dan bahan bacaan berbilang bahasa terutamanya Bahasa Melayu dengan menggunakan khidmat penterjemah dan penterjemahan berkomputer.

d. Menyediakan khidmat jurubahasa atau interpretasi pelbagai bahasa kepada pihak dalam dan luar negara.

13.1.2. Sebagai sebuah syarikat berhad yang dimiliki sepenuhnya oleh Kerajaan, ITNMB perlu mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan di bawah Akta Syarikat 1965 dan peraturan lain yang dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan dari semasa ke semasa. Antara lain, Akta Syarikat 1965 menetapkan tentang keperluan pelantikan Lembaga Pengarah dan Setiausaha Syarikat dan tanggungjawab mereka terhadap pengurusan syarikat. Manakala pekeliling yang dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan menetapkan tentang kaedah pelantikan Lembaga Pengarah, Ketua Eksekutif dan penubuhan Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan serta tanggungjawab mereka.

13.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada pengurusan ITNMB telah dirancang dan dilaksanakan dengan teratur, berhemat serta selaras dengan fungsi yang telah ditetapkan.

13.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi aspek pengurusan kewangan dan aktiviti utama ITNMB bagi tempoh tahun 2001 hingga bulan Mac 2004. Semakan terhadap dokumen, fail serta rekod yang berkaitan telah dibuat di ITNMB, Kementerian Kewangan dan Suruhanjaya Syarikat Malaysia. Pemeriksaan fizikal terhadap aset juga telah dijalankan di ITNMB. Pandangan dan pengalaman pelanggan diperolehi melalui soal selidik yang diedarkan kepada mereka.

13.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

13.4.1. PERANCANGAN

13.4.1.1. Struktur Organisasi

a. Selaras dengan Akta Syarikat 1965 dan peraturan yang ditetapkan melalui pekeliling yang dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan, ITNMB telah mewujudkan :-

   i. Lembaga Pengarah dianggotai oleh seramai 8 orang yang terdiri daripada Pengarah Eksekutif dan juga Pengarah Bukan Eksekutif. Dua daripada pengarah bukan eksekutif adalah wakil Kerajaan iaitu daripada Kementerian Kewangan dan Kementerian Pelajaran. Kesemua lantikan ini telah mendapat kelulusan Kementerian Kewangan seperti mana yang ditetapkan oleh peraturan. Lembaga Pengarah antara lainnya adalah bertanggungjawab menentukan dasar dan operasi syarikat yang munasabah selaras dengan objektif penubuhannya dan membuat penilaian terhadap prestasi kewangan syarikat sekurangnya 4 kali setahun.

   ii. Satu jawatan Setiausaha Syarikat telah diwujudkan sebagaimana yang dikehendaki oleh Akta Syarikat 1965.

   iii. Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan telah ditubuhkan pada bulan Januari 2003. Jawatankuasa ini mempunyai keahlian seramai 3 orang dan bertanggungjawab sepenuhnya kepada Lembaga Pengarah.

b. Struktur organisasi ITNMB yang diketuai oleh seorang Pengarah Eksekutif dibahagikan kepada bahagian/unit seperti berikut :-

i. Bahagian Pengurusan Hal Ehwal Terjemahan

Bahagian ini diketuai oleh seorang Pengurus dan dibahagikan kepada 2 seksyen iaitu Seksyen Terjemahan dan Seksyen Pembangunan Perniagaan. Setiap seksyen ini diketuai oleh seorang eksekutif yang bertanggungjawab terus kepada Pengurus Bahagian Pengurusan Hal Ehwal Terjemahan. Seksyen Terjemahan menawarkan khidmat terjemahan, jurubahasa dan latihan serta mengawal kualiti perkhidmatan yang diberi. Seksyen Pembangunan Perniagaan pula bertanggungjawab menguruskan pemasaran dan promosi terhadap perkhidmatan yang ditawarkan oleh ITNMB.

ii. Bahagian Kewangan Dan Pentadbiran

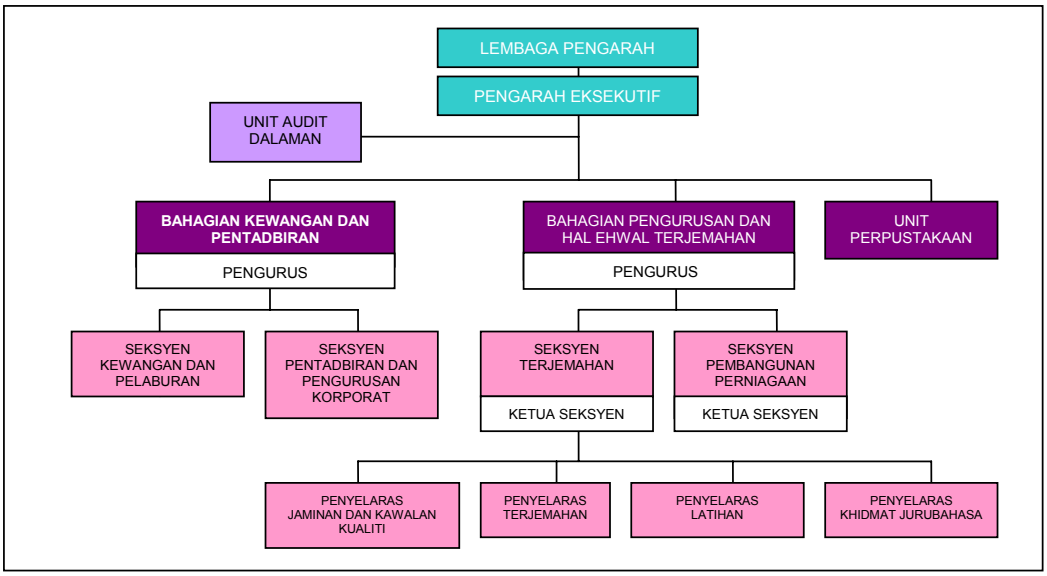
Bahagian ini diketuai oleh seorang Pengurus dan terdiri daripada 2 seksyen iaitu Seksyen Kewangan Dan Pelaburan serta Seksyen Pentadbiran Dan Pengurusan Korporat. Seksyen Kewangan Dan Pelaburan bertanggungjawab dalam pengurusan dan pelaporan kewangan serta pelaburan ITNMB, manakala Seksyen Pentadbiran Dan Pengurusan Korporat menyelaras tugas pentadbiran dan sumber manusia. Bagaimanapun, jawatan bagi Ketua Seksyen Kewangan Dan Pelaburan serta Ketua Seksyen Pentadbiran Dan Pengurusan Korporat di Bahagian Kewangan Dan Pentadbiran tidak diwujudkan bagi tujuan mengurus dan menyelia kedua Seksyen tersebut. Pengurusan dan tugas yang dilaksanakan oleh kakitangan di kedua Seksyen adalah di bawah penyeliaan terus Pengurus Bahagian Kewangan Dan Pentadbiran.

iii. Unit Perpustakaan Dan Unit Audit Dalaman

Selain daripada 2 bahagian di atas, ITNMB juga mempunyai Unit Perpustakaan yang menyediakan bahan dan sumber rujukan bidang terjemahan dan khidmat jurubahasa serta Unit Audit Dalaman yang bertanggungjawab terhadap aspek kawalan dalaman syarikat. Unit ini bertanggungjawab untuk melaporkan kepada Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan.

Kedudukan struktur organisasi ITNMB diringkaskan seperti di carta berikut :-

CARTA 13.1
STRUKTUR ORGANISASI INSTITUT TERJEMAHAN NEGARA MALAYSIA BERHAD



13.4.1.2. Perkhidmatan Yang Ditawarkan

ITNMB menawarkan perkhidmatan seperti berikut :-

a. Terjemahan

i. ITNMB menawarkan khidmat terjemahan dokumen kepada pelanggannya yang terdiri daripada sektor awam, sektor swasta, pertubuhan bukan Kerajaan (NGO) dan individu. ITNMB juga menterjemah buku yang dipilih oleh Jawatankuasa Penerbitan Buku ITNMB dan menerbitkannya untuk jualan. Selain itu, ITNMB juga bekerjasama dengan syarikat swasta sebagai rakan kongsi untuk khidmat pra cetak. Kerja terjemahan dan suntingan akan dilaksanakan sama ada secara dalaman atau luaran iaitu oleh penterjemah luar berdaftar yang dilantik dan mempunyai kepakaran dalam pelbagai bahasa.

ii. Penyelaras Unit Jaminan Dan Kawalan Kualiti akan memastikan kualiti perkhidmatan melalui sistem Piawaian Terjemahan. Adalah didapati ITNMB tidak mempunyai mekanisme untuk mengukur keupayaan/ prestasi penterjemah luar.

b. Khidmat Jurubahasa

ITNMB menawarkan khidmat jurubahasa kepada sektor Kerajaan dan swasta semasa persidangan, seminar, mesyuarat, perbicaraan mahkamah, persidangan Parlimen, lawatan rasmi, acara sukan peringkat antarabangsa serta bagi tujuan pelancongan. Khidmat jurubahasa yang ditawarkan merangkumi 35 bahasa dunia. Perkhidmatan ini diberi sama ada oleh jurubahasa dalaman atau jurubahasa luar yang berdaftar dengan ITNMB.

c. Kursus Dan Latihan Untuk Penterjemah

ITNMB juga turut melatih penterjemah sepenuh masa dan sambilan melalui Kursus Penterjemahan Am yang bertaraf sijil. Setiap penterjemah yang berdaftar diwajibkan menghadiri kursus yang ditawarkan. Kursus ini bertujuan untuk memastikan bahawa peserta kursus yang akan menceburi bidang penterjemahan memiliki kelayakan dan kemahiran yang diperlukan. Selain daripada kursus tersebut, ITNMB turut menawarkan kursus yang juga bertaraf sijil seperti berikut :-

- Kursus Peningkatan Penterjemahan
- Kursus Penterjemahan Sari Kata
- Bengkel Penulisan Surat Rasmi dan Peristilahan
- Bengkel Penulisan Laporan
- Kursus Jurubahasa
- Kursus Penyuntingan
- Kursus Bahasa Melayu
- Kursus Bahasa Inggeris.

Penyelaras Kursus adalah bertanggungjawab menguruskan hal ehwal kursus seperti merancang kursus; mengenal pasti dan melantik tenaga pengajar yang bersesuaian serta menyediakan modul kursus dan bahan peperiksaan. Penceramah luar yang berkelayakan dan ingin menjadi tenaga pengajar perlu membuat permohonan untuk berdaftar dengan ITNMB.

13.4.1.3. Rancangan Korporat

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 menetapkan setiap syarikat perlu menyediakan rancangan korporat dan menetapkan strategi pelaksanaannya. Tiada bukti yang menunjukkan ITNMB menyediakan dokumen tersebut. Bagaimanapun, ITNMB telah menetapkan sasaran pendapatan bagi aktiviti yang ditawarkannya. Sasaran pendapatan yang ditetapkan bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 13.1
SASARAN JUALAN DITETAPKAN BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2003

JENIS PERKHIDMATAN	SASARAN PENDAPATAN		
	2001 (RM Juta)	2002 (RM Juta)	2003 (RM Juta)
Terjemahan Dokumen	0.52	2.00	2.00
Terjemahan/Penerbitan Buku	1.07	3.05	3.15
Khidmat Jurubahasa	0.01	0.23	0.60
Kursus Dan Latihan	0.16	0.20	0.50
JUMLAH SASARAN PENDAPATAN	**1.76**	**5.48**	**6.25**

13.4.1.4. Garis Panduan Dan Prosedur Kerja

a. Bagi memastikan wujudnya kawalan dalaman yang mantap terhadap pengurusan operasinya, ITNMB telah menetapkan polisi dan menggariskan beberapa peraturan untuk dipatuhi seperti berikut :-

JADUAL 13.2
SENARAI GARIS PANDUAN DAN PROSEDUR KERJA

GARIS PANDUAN/ PROSEDUR KERJA	KANDUNGAN
Garis Panduan Pengurusan Kewangan	Memberi Panduan Untuk Menguruskan Hal Yang Berkaitan Dengan Perolehan, Pengurusan Harta, Hasil, Bayaran Dan Penyelenggaraan Akaun.
Sistem Saraan Sumber Manusia ITNMB	Meliputi Aspek Pengambilan Anggota, Permohonan Cuti Anggota, Pengesahan Perkhidmatan, Kenaikan Pangkat, Peletakan Jawatan, Penyertaan Latihan Luaran, Saraan Bulanan, Caruman KWSP, Tuntutan Kerja Lebih Masa, Potongan Cukai Berjadual Serta Caruman Pertubuhan Keselamatan Sosial.
Garis Panduan Sistem Kawalan dan Jaminan Mutu Terjemahan	Meliputi Aspek Berikut :- • Proses Dan Kawalan Mutu Terjemahan (Peringkat Penerimaan Teks Sumber, Peringkat Terjemahan, Peringkat Penilaian Terjemahan, Peringkat Penyuntingan, Peringkat Penilaian Penyuntingan Serta Peringkat Pembetulan Dan Penyemakan) • Piawaian Kualiti Terjemahan • Kos Dan Khidmat Terjemahan
Garis Panduan Khidmat Jurubahasa	Meliputi Aspek Pengawalan Mutu Khidmat Jurubahasa, Prosedur Pelantikan Jurubahasa, Kaedah Mengurangkan Rungutan Pelanggan Serta Kadar Khidmat Jurubahasa.
Prosedur Kerja Penganjuran Kursus	Meliputi Tindakan Dan Tanggungjawab Oleh Penyelaras Serta Eksekutif Kursus Terhadap Penganjuran Kursus.

b. ITNMB sedang mengemas kini prosedur kerja berhubung dengan perkhidmatan yang diberi bagi tujuan mendapatkan pengiktirafan MS ISO 9001:2000.

c. ITNMB telah menetapkan kadar bagi pengiraan jumlah yang perlu dibayar oleh pelanggan bagi perkhidmatan yang diberikan. Semakan Audit mendapati beberapa perkhidmatan telah dikaji semula kadarnya pada tahun 2003. Kadar perkhidmatan yang ditetapkan oleh ITNMB diringkaskan seperti berikut :-

JADUAL 13.3
KADAR DIKENAKAN TERHADAP PERKHIDMATAN
INSTITUT TERJEMAHAN NEGARA MALAYSIA BERHAD

JENIS PERKHIDMATAN	BAHASA SUMBER	.INGKUNGAN HARGA (RM)	UNIT STANDARD
Terjemahan Dokumen	Melayu Ke Inggeris Dan Sebaliknya	65 - 75	200 Perkataan Setiap Halaman (Terhad Kepada 100 Halaman Sahaja). Sekiranya Melebihi 100 Halaman, RM40 Akan Dikenakan Bagi Halaman Berikutnya
Terjemahan Dokumen	Melayu/Inggeris Ke Mandarin Atau Tamil Dan Sebaliknya	70 - 80 * 75 - 100	200 Perkataan Setiap Halaman
Terjemahan Dokumen	Melayu/Inggeris Ke Iban Atau Kadazan Dan Sebaliknya	70 - 80 * 50 - 120	200 Perkataan Setiap Halaman
Terjemahan Dokumen	Melayu/Inggeris Ke Arab Dan Sebaliknya	80 - 150 * 110 - 150	200 Perkataan Setiap Halaman
Terjemahan Dokumen	Melayu/Inggeris Ke Jepun, Tagalog, Thai, Indonesia, Belanda, Sepanyol, Urdu, Jerman, Itali Atau Perancis Dan Sebaliknya	110 - 150	200 Perkataan Setiap Halaman
Terjemahan Dokumen	Melayu/Inggeris Ke Vietnam, Myanmar, Kampuchea, Korea, Belgium, Portugis, Denmark, Sweden, Norway, Hungary, Czech, Romania, Polish, Uzbek Atau Rusia Dan Sebaliknya	150 - 250 * 140 - 220	200 Perkataan Setiap Halaman

JENIS PERKHIDMATAN	BAHASA SUMBER	LINGKUNGAN HARGA (RM)	UNIT STANDARD
Terjemahan Dokumen	Melayu/Inggeris Ke Latin Dan Sebaliknya	200 - 250	200 Perkataan Setiap Halaman
Terjemahan Buku	Inggeris/Melayu Dan Sebaliknya	0.11 - 0.15	Setiap Perkataan
Terjemahan Teks, Iklan Puisi Dan Lagu	Inggeris, Melayu, Tamil, Mandarin	120 - 130	Setiap Perkataan
Terjemahan Audio Visual	Dengan Skrip/Tanpa Skrip	100 - 120	Setiap 200 Kata Jika Dengan Skrip Atau Setiap 10 Saat Jika Tanpa Skrip
Khidmat Alih Suara Iklan	Bahasa Inggeris, Melayu, Mandarin, Tamil Atau Bahasa Asing	180 - 280	Bagi 15 Saat Pertama. Sekiranya Melebihi 15 Saat, RM20 Hingga RM40 Dikenakan Bagi Setiap Saat Yang Berikutnya
Khidmat Alih Suara Dokumentari	Bahasa Inggeris, Melayu, Mandarin, Tamil Atau Bahasa Asing	500 - 1,900	Mengikut Masa Tertentu
Khidmat Jurubahasa	Melayu, Inggeris, Mandarin, Tamil Dan Bahasa Lain	750 - 8,000	Seorang Bagi Setiap Hari
Khidmat Atur Huruf	Bahasa Asing	80 - 200	Setiap Halaman

Nota : * - Pindaan Kadar Pada Tahun 2003

d. ITNMB juga telah menetapkan kadar bagi pengiraan jumlah yang perlu dibayar bagi mendapatkan perkhidmatan penterjemah, penyunting dan jurubahasa luar. Semakan Audit mendapati kadar ini tidak pernah dikaji semula sejak ia mula digunakan. Kadar yang ditetapkan oleh ITNMB bagi khidmat penterjemahan/penyuntingan/jurubahasa luar diringkaskan seperti di jadual berikut :-

JADUAL 13.4
KADAR PENGIRAAN BAYARAN KEPADA PENTERJEMAH/PENYUNTING/ JURUBAHASA LUAR

JENIS PERKHIDMATAN	BAHASA SUMBER	LINGKUNGAN HARGA (RM)	UNIT STANDARD
Terjemahan Dokumen	Melayu Ke Inggeris Dan Sebaliknya	30 - 45	200 Perkataan Setiap Halaman (Terhad Kepada 100 Halaman Sahaja). Sekiranya Melebihi 100 Halaman, RM20 Hingga RM24 Akan Dibayar Bagi Halaman Berikutnya
Terjemahan Dokumen	Melayu/Inggeris Ke Mandarin Atau Tamil Dan Sebaliknya	50 - 60	200 Perkataan Setiap Halaman
Terjemahan Dokumen	Melayu/Inggeris Ke Iban Atau Kadazan Dan Sebaliknya	40 - 50	200 Perkataan Setiap Halaman
Terjemahan Dokumen	Melayu/Inggeris Ke Arab, Jepun Dan Sebaliknya	60 - 120	200 Perkataan Setiap Halaman
Terjemahan Dokumen	Melayu/Inggeris Ke Tagalog, Thai, Indonesia, Belanda, Sepanyol, Urdu, Jerman, Itali Atau Perancis Dan Sebaliknya	80 - 110	200 Perkataan Setiap Halaman
Terjemahan Dokumen	Melayu/Inggeris Ke Vietnam, Myanmar, Kampuchea, Korea, Belgium, Portugis, Denmark, Sweden, Norway, Hungary, Czech, Romania, Polish, Uzbek Atau Rusia Dan Sebaliknya	120 - 180	200 Perkataan Setiap Halaman
Terjemahan Dokumen	Melayu/Inggeris Ke Latin Dan Sebaliknya	150 - 180	200 Perkataan Setiap Halaman
Terjemahan Buku	Inggeris/Melayu Dan Sebaliknya	0.08 - 0.11	Setiap Perkataan
Terjemahan Teks, Iklan Puisi Dan Lagu	Inggeris, Melayu, Tamil, Mandarin	75 - 85	Setiap Perkataan
Terjemahan Audio Visual	Dengan Skrip/Tanpa Skrip	55 - 75	Setiap 200 Kata Jika Dengan Skrip Atau Setiap 10 Saat Jika Tanpa Skrip
Khidmat Alih Suara Iklan	Bahasa Inggeris, Melayu, Mandarin, Tamil Atau Bahasa Asing	150 - 250	Bagi 15 Saat Pertama. Sekiranya Melebihi 15 Saat, RM10 Hingga RM20 Dikenakan Bagi Setiap Saat Yang Berikutnya
Khidmat Alih Suara Dokumentari	Bahasa Inggeris, Melayu, Mandarin, Tamil Atau Bahasa Asing	300 - 1600	Mengikut Masa Tertentu
Khidmat Atur Huruf	Bahasa Asing	40 - 150	Setiap Halaman

e. ITNMB telah menetapkan kriteria bagi tujuan menentukan tempoh masa yang diperlukan untuk sesuatu terjemahan. Tempoh masa ditentukan dengan mengambil kira kuantiti bahan terjemahan, keperluan pelanggan serta faktor bahasa sasaran yang menjadi pilihan.

13.4.1.5. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Selaras dengan hasrat ke arah pencapaian objektifnya sebagai institusi terulung dalam bidang terjemahan di Malaysia, ITNMB turut mengkaji semula kesesuaian perjawatan syarikat melalui khidmat nasihat beberapa syarikat konsultan yang dilantik khas bagi tujuan tersebut. Ketika ini, ITNMB sedang menyusun semula struktur organisasinya berdasarkan kepada cadangan yang dibuat oleh konsultan berkenaan.

b. Bagi meningkatkan kemahiran kakitangannya, ITNMB telah merancang untuk menghantar kakitangannya menghadiri seminar, bengkel dan kursus yang berkaitan dengan bidang terjemahan dan perkhidmatan jurubahasa setiap tahun.

13.4.1.6. Keperluan Kewangan

ITNMB telah menyediakan belanjawan tahunan dengan menetapkan anggaran pendapatan bagi aktiviti terjemahan, latihan, khidmat jurubahasa dan pelaburan serta anggaran perbelanjaan yang antaranya meliputi kos pentadbiran, kos jualan dan pembelian aset tetap. Belanjawan bagi tahun berikutnya adalah berdasarkan kepada perbelanjaan sebenar tahun kewangan sebelumnya serta jangkaan yang telah dibuat bagi tahun kewangan semasa. Kedudukan anggaran pendapatan dan perbelanjaan bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 adalah seperti berikut :-

JADUAL 13.5
BELANJAWAN BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2003

BUTIRAN BELANJAWAN	JUMLAH (RM Juta)		
	2001	2002	2003
PENDAPATAN			
Pendapatan Langsung	1.76	5.48	6.25
Lain-lain Pendapatan (Simpanan Tetap, Pelaburan Jangka Panjang, Pelaburan Jangka Pendek, Sewaan)	0.63	0.54	0.60
Jumlah Pendapatan	**2.39**	**6.02**	**6.85**
PERBELANJAAN			
Perbelanjaan Langsung	1.51	2.34	2.61
Lain-lain Perbelanjaan (Pembelian Aset Tetap Dan Perbelanjaan Pentadbiran)	2.72	3.12	4.14
Jumlah Perbelanjaan	**4.23**	**5.46**	**6.75**
JUMLAH UNTUNG/(RUGI) BERSIH	**(1.84)**	**0.56**	**0.10**

13.4.1.7. Mekanisme Pemantauan

a. Pemantauan Oleh Pengurusan

i. Pemantauan terhadap aktiviti syarikat perlu dibuat oleh Pengarah Eksekutif melalui mesyuarat pengurusan yang diadakan dari semasa ke semasa dan dihadiri oleh semua Pengurus dan Ketua Seksyen. Setiap bahagian/seksyen perlu melaporkan kemajuan masing-masing berhubung dengan kedudukan serta pencapaian jualan bagi khidmat terjemahan, jurubahasa dan latihan serta status aktiviti pengurusan dan pentadbiran.

ii. Pemantauan juga dilaksanakan oleh Lembaga Pengarah melalui mesyuarat yang diadakan dari semasa ke semasa. Sebarang keputusan yang dicapai perlu diminitkan untuk dilaksanakan oleh pengurusan ITNMB.

b. Pemantauan Oleh Agensi Pusat

i. Pemantauan terhadap pengurusan ITNMB adalah di bawah tanggungjawab Kementerian Kewangan selaku pemegang saham utama. Kementerian Kewangan akan melantik seorang pegawai Kementerian sebagai wakilnya untuk mengawasi semua aktiviti dan tindakan ITNMB serta memastikan keputusan yang dibuat oleh Lembaga Pengarah Syarikat selaras dengan dasar Kerajaan. Wakil tersebut juga dikehendaki mengemukakan laporan bertulis setiap 3 bulan kepada Menteri Kewangan. Satu unit di bawah Kementerian Kewangan dipertanggungjawabkan bagi tujuan menyimpan serta mengemas kini maklumat berhubung ITNMB dari semasa ke semasa.

ii. Kementerian Pelajaran (dahulu dikenali sebagai Kementerian Pendidikan) bertindak sebagai kementerian yang mengawal selia aktiviti ITNMB secara pentadbiran. Adalah diperhatikan Kementerian Pelajaran tidak menetapkan sebarang mekanisme untuk memantau pengurusan ITNMB.

Pada pandangan Audit, ITNMB perlu mempertingkatkan perancangannya bagi memastikan aktiviti yang akan dijalankan selaras dengan objektif penubuhannya. Bagi tujuan ini, ITNMB perlu menyediakan satu dokumen rancangan korporat yang menunjukkan hala tuju syarikat. Dokumen ini antara lainnya perlu mengandungi visi, misi, objektif, strategi, rancangan perniagaan, pelan tindakan dan belanjawan syarikat. Kandungan dokumen tersebut perlu dimaklumkan kepada semua kakitangan sebagai panduan ke arah pencapaian matlamat perniagaan syarikat.

13.4.2. PELAKSANAAN

13.4.2.1. Prestasi Aktiviti

a., Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003, ITNMB telah menterjemahkan 59,172 halaman dokumen; menterjemah dan menerbitkan 56 buku; memberi 20 khidmat jurubahasa serta menganjurkan 30 kursus yang meliputi bengkel penyuntingan, kursus terjemahan am, kursus jurubahasa, kursus pakej penulisan dan kursus bahasa. Jumlah peserta yang menyertai kursus anjuran ITNMB bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 adalah seramai 408 orang. Pencapaian ITNMB mengikut aktiviti bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 13.6
PENCAPAIAN INSTITUT TERJEMAHAN NEGARA MALAYSIA BERHAD MENGIKUT AKTIVITI BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2003

AKTIVITI	ASAS UKURAN OUTPUT	BILANGAN OUTPUT			
		2001	2002	2003	JUMLAH
Terjemahan Dokumen	Bilangan Halaman	26,815	19,661	12,696	59,172
Terjemahan/Penerbitan Buku	Bilangan Buku Terbitan	3	15	38	56
Khidmat Jurubahasa	Bilangan Projek	4	5	11	20
Kursus Dan Latihan	Bilangan Kursus	8	9	13	30

b. Semakan Audit mendapati kemudahan/peralatan yang telah disediakan untuk khidmat latihan adalah kurang sempurna. Adalah diperhatikan ITNMB tidak mempunyai makmal bahasa yang kebiasaannya digunakan untuk kursus jurubahasa, bilik kuliah tidak mencukupi dan peralatan mengajarnya telah lama. Keadaan ini disebabkan peruntukan kewangan yang terhad.

c. Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003, ITNMB memperolehi pendapatan berjumlah RM5.08 juta daripada semua jenis perkhidmatannya. Sungguhpun pendapatannya meningkat daripada setahun ke setahun, namun peningkatannya adalah tidak ketara. Pendapatan daripada khidmat terjemahan dokumen menyumbang 64.4% daripada jumlah pendapatan bagi tempoh tersebut, diikuti oleh penerbitan buku 15.1%, kursus 10.8% dan khidmat jurubahasa 9.7%. Kecuali pendapatan daripada khidmat jurubahasa yang menunjukkan peningkatan ketara, lain-lain perkhidmatan menunjukkan prestasi yang turun naik bagi tempoh tersebut. Adalah diperhatikan hanya pendapatan melalui khidmat jurubahasa menghampiri sasaran yang ditetapkan. Kedudukan pendapatan sebenar berbanding dengan sasaran adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 13.7
PENDAPATAN AKTIVITI BERBANDING SASARAN
BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2003

JENIS AKTIVITI	JUMLAH SASARAN BERBANDING PENDAPATAN SEBENAR (RM Juta)								
	2001			2002			2003		
	SASARAN	SEBENAR	PERBEZAAN	SASARAN	SEBENAR	PERBEZAAN	SASARAN	SEBENAR	PERBEZAAN
Terjemahan Dokumen	0.52	1.03	0.51	2.00	1.34	(0.66)	2.00	0.90	(1.10)
Terjemahan/ Penerbitan Buku	1.07	0.22	(0.85)	3.05	0.05	(3.00)	3.15	0.50	(2.65)
Khidmat Jurubahasa	0.01	0.01	-	0.23	0.22	(0.01)	0.60	0.26	(0.34)
Kursus Dan Latihan	0.16	0.13	(0.03)	0.20	0.26	0.06	0.50	0.16	(0.34)
JUMLAH	**1.76**	**1.39**	**(0.37)**	**5.48**	**1.87**	**(3.61)**	**6.25**	**1.82**	**(4.43)**

Pada pandangan Audit, ITNMB perlu mempertingkatkan usahanya untuk memperolehi pendapatan seperti yang telah disasarkan. Bagi tujuan ini, ia perlu mempunyai strategi yang boleh menambah permintaan kepada perkhidmatan yang diberinya.

13.4.2.2. Prestasi Kewangan

a. Jumlah hasil yang dipungut oleh ITNMB telah meningkat daripada RM3.44 juta pada tahun 2001 menjadi RM4.05 juta pada tahun 2002 dan RM5.08 juta pada tahun 2003. Adalah diperhatikan perbelanjaan juga telah meningkat daripada RM3.23 juta pada tahun 2001 menjadi RM3.68 juta pada tahun 2002 dan RM5.08 juta pada tahun 2003. Keadaan ini secara relatifnya menyebabkan ITNMB mencatat kerugian sejumlah RM0.04 juta pada tahun 2003 berbanding keuntungan berjumlah RM0.34 juta pada tahun 2002. Faktor utama yang menyumbang kepada kerugian tersebut adalah berpunca daripada peningkatan kos jualan yang disebabkan oleh pelupusan stok buku terbitan ITNMB serta penurunan pendapatan faedah daripada simpanan tetap pada tahun 2003. Kedudukan pendapatan dan perbelanjaan berbanding dengan anggarannya bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 13.8
PENDAPATAN DAN PERBELANJAAN INSTITUT TERJEMAHAN NEGARA MALAYSIA BERHAD BAGI TAHUN KEWANGAN BERAKHIR 31 DISEMBER 2001 HINGGA 2003

BUTIRAN PENYATA UNTUNG RUGI	JUMLAH (RM Juta)								
	2001			2002			2003		
	ANGGARAN	SEBENAR	PERBEZAAN	ANGGARAN	SEBENAR	PERBEZAAN	ANGGARAN	SEBENAR	PERBEZAAN
Hasil Langsung	1.76	1.39	(0.37)	5.48	1.87	(3.61)	6.25	1.82	(4.43)
Lain-Lain Hasil	0.63	2.05	1.42	0.54	2.18	1.64	0.60	3.26	2.66
JUMLAH HASIL	**2.39**	**3.44**	**1.05**	**6.02**	**4.05**	**(1.97)**	**6.85**	**5.08**	**(1.77)**
Perbelanjaan Langsung	1.51	0.72	(0.79)	2.34	0.95	(1.39)	2.61	1.69	(0.92)
Perbelanjaan Tidak Langsung	2.72	2.51	(0.21)	3.12	2.73	(0.39)	4.14	3.39	(0.75)
JUMLAH PERBELANJAAN	**4.23**	**3.23**	**(1.00)**	**5.46**	**3.68**	**(1.78)**	**6.75**	**5.08**	**(1.67)**
Untung/(Rugi) Selepas Cukai	(1.84)	0.18	2.02	0.56	0.34	(0.22)	0.10	(0.04)	(0.14)

b. Semakan Audit selanjutnya mendapati pendapatan ITNMB tidak dapat menampung kos pentadbirannya yang berjumlah antara RM2.47 juta pada tahun 2001, RM2.56 juta pada tahun 2002 dan RM2.45 juta pada tahun 2003.

c. Bagi menentukan prestasi kewangan ITNMB, analisis nisbah semasa, margin keuntungan dan nisbah pulangan aset tetap telah dibuat terhadap beberapa butiran dalam Lembaran Imbangan (balance sheet) serta Penyata Untung Rugi ITNMB bagi tahun kewangan 2001 hingga 2003. Berikut adalah hasil analisis yang telah dijalankan :-

   i. Nisbah Semasa adalah pendekatan yang sering digunakan dalam menilai kecairan syarikat iaitu sejauh mana aset semasa yang ada dapat menampung tanggungan semasa. Kedudukan nisbah antara aset semasa dengan tanggungan semasa pada kadar 2:1 menunjukkan keadaan yang baik. Mengikut perkiraan Audit, nisbah antara aset semasa dan tanggungan semasa ITNMB bagi tahun kewangan 2001 hingga 2003 ialah antara 12.9 : 1 hingga 63.5 : 1. Berdasarkan kepada nisbah ini, pada umumnya dapatlah dirumuskan bahawa ITNMB mempunyai keupayaan yang tinggi untuk menampung keseluruhan tanggungan semasanya. Bagaimanapun, penurunan nisbah semasa pada tahun 2003 berbanding tahun sebelumnya adalah satu petanda yang tidak baik dari segi kecairan jangka pendek. Berikut diberikan kedudukan aset semasa, tanggungan semasa dan nisbah antara keduanya :-

JADUAL 13.9
ASET SEMASA BERBANDING TANGGUNGAN SEMASA INSTITUT TERJEMAHAN NEGARA MALAYSIA BERHAD BAGI TAHUN KEWANGAN BERAKHIR 31 DISEMBER 2001 HINGGA 2003

TAHUN	ASET SEMASA (a) (RM Juta)	TANGGUNGAN SEMASA (b) (RM Juta)	NISBAH SEMASA (a : b)
2001	18.42	0.29	63.5 : 1
2002	17.66	0.31	56.9 : 1
2003	4.51	0.35	12.9 : 1

   ii. Margin keuntungan adalah pendekatan yang lazim digunakan bagi mengukur keuntungan yang diperolehi daripada setiap ringgit hasil jualan yang dipungut. Hasil daripada analisis Audit mendapati bagi setiap ringgit hasil jualan ITNMB pada tahun 2003, ia mendapat margin kerugian 2 sen berbanding dengan margin keuntungan berjumlah 18 sen pada tahun 2002 dan 13 sen pada tahun 2001. Berikut diberikan butirannya :-

JADUAL 13.10
KEUNTUNGAN BERBANDING JUALAN INSTITUT TERJEMAHAN NEGARA MALAYSIA BERHAD BAGI TAHUN KEWANGAN BERAKHIR 31 DISEMBER 2001 HINGGA 2003

TAHUN	JUMLAH JUALAN (a) (RM Juta)	JUMLAH KEUNTUNGAN (b) (RM Juta)	MARGIN KEUNTUNGAN BAGI SETIAP RM1.00 JUALAN (b/a) (RM)
2001	1.39	0.18	0.13
2002	1.87	0.34	0.18
2003	1.82	(0.04)	(0.02)

iii. Nisbah Pulangan Aset Tetap adalah pendekatan yang digunakan bagi menilai kecekapan syarikat menggunakan aset tetap untuk menjana pendapatan. Peningkatan nisbah ini menunjukkan meningkatnya kecekapan syarikat menggunakan aset tetap bagi menjana pendapatannya. Hasil daripada perkiraan Audit menunjukkan nisbah ini meningkat sedikit pada tahun 2002 dan 2003 berbanding tahun 2001. Berikut diberikan butirannya :-

JADUAL 13.11
JUALAN BERBANDING NILAI BUKU BERSIH ASET TETAP BAGI TAHUN KEWANGAN BERAKHIR 31 DISEMBER 2001 HINGGA 2003

TAHUN	JUMLAH JUALAN (a) (RM Juta)	JUMLAH NILAI BUKU BERSIH ASET TETAP (b) (RM Juta)	NISBAH PULANGAN ASET TETAP (a/b)
2001	1.39	7.77	0.18
2002	1.87	7.32	0.26
2003	1.82	7.58	0.24

Pada pandangan Audit, sungguhpun ada sedikit peningkatan dari segi kecekapan penggunaan aset namun secara keseluruhannya prestasi kewangan ITNMB adalah kurang memuaskan.

d. Semakan Audit selanjutnya mendapati antara faktor yang menyumbang kepada prestasi aktiviti dan kewangan ITNMB yang kurang memuaskan adalah seperti berikut :-

i. Sungguhpun Lembaga Pengarah ITNMB telah mengadakan mesyuarat mengikut kekerapan namun perbincangan mengenai prestasi perniagaan hanya berdasarkan kepada laporan pengurusan yang berbentuk kewangan dan kuantitatif seperti status laporan kewangan dan pelaburan serta laporan prestasi jualan. **Bagi meningkatkan prestasi syarikat, adalah disyorkan supaya laporan mengenai tahap kepuasan pelanggan, kualiti perkhidmatan, aduan pelanggan, perubahan penting dalam persekitaran perniagaan dan kedudukan pasaran dibentang dan dibincangkan secara terperinci semasa mesyuarat Lembaga Pengarah.**

ii. Proses peralihan jawatan Pengarah Eksekutif syarikat tidak dibuat dengan lancar. Adalah didapati sungguhpun jawatan Pengarah Eksekutif terdahulu telah tamat kontraknya pada bulan November 2003, namun pegawai tersebut masih terus menjalankan tanggungjawabnya (sebagai contoh meluluskan pembayaran dan membuat keputusan mengenai operasi ITNMB) selepas tarikh tamat kontrak perkhidmatannya dan gaji beliau juga telah dibayar oleh ITNMB sehingga bulan Februari 2004. Pengarah Eksekutif yang baru hanya dilantik pada bulan Julai 2004. Keadaan ini menjejaskan kelancaran pengurusan dan pemantauan operasi ITNMB.

iii. Adalah diperhatikan Pegawai Audit Dalaman masih belum menjalankan sebarang pengauditan sejak Unit Audit Dalaman ditubuhkan pada bulan Mei 2003. Pegawai yang dilantik menjalankan tugas Audit Dalaman juga menjalankan tugas sebagai Setiausaha Syarikat. Memandangkan fungsi Audit Dalaman adalah merupakan salah satu mekanisme utama untuk memastikan keberkesanan kawalan dalaman, adalah tidak wajar tugas juruaudit dalaman dijalankan oleh pegawai yang juga menjalankan tugas Setiausaha Syarikat. Tambahan pula, juruaudit dalaman ini juga sepatutnya berperanan sebagai urus setia kepada Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan syarikat.

iv. Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan ITNMB tidak melaksanakan peranan dan fungsinya seperti mana yang ditetapkan oleh Pekeliling Perbendaharaan Bil. 9 Tahun 1993. Sejak ia ditubuhkan pada bulan Januari 2003, Jawatankuasa tersebut tidak pernah mengadakan mesyuarat. **Pada pandangan Audit, bagi tujuan kawalan yang berkesan, Jawatankuasa ini perlu mematuhi kehendak pekeliling berkenaan.**

v. ITNMB tidak menetapkan strategi tertentu untuk mencapai sasaran jualan yang telah ditetapkan bagi setiap individu terlibat. Adalah diperhatikan kesan daripada situasi ini ialah tiada usaha bersepadu di kalangan kakitangan dan pengurusan untuk meningkatkan usaha mempromosi perkhidmatan ITNMB dengan cara yang lebih menyeluruh dan agresif. Bagi menilai pengetahuan di kalangan agensi Kerajaan terhadap perkhidmatan yang ditawarkan oleh ITNMB, soal selidik telah dikemukakan kepada mereka. Berdasarkan kepada maklum balas yang diterima daripada 46 responden, hanya 6 responden pernah menggunakan perkhidmatan ITNMB. Responden lain yang tidak menggunakan perkhidmatan ITNMB sama ada tidak mengetahui kewujudannya atau tiada keperluan menggunakannya. **Pada pandangan Audit, ITNMB perlu mempunyai strategi untuk mempertingkatkan promosi pemasaran berhubung dengan perkhidmatannya.**

vi. Masalah utama yang dihadapi oleh ITNMB menerbit buku yang diterjemahkan adalah memastikan semua buku keluarannya laris di pasaran. Pada akhir tahun 2003, sejumlah lebih 10 judul buku bernilai RM0.77 juta masih tidak dijual. Ada antara stok buku tersebut langsung tidak dapat dijual bagi tempoh 2 tahun. Antara buku yang masih mempunyai baki stok yang banyak ialah Koleksi Rafflesia, Kejuruteraan Plastik dan Kejuruteraan Jentera. Sebahagian daripada buku yang tidak terjual ditunjukkan dalam gambar berikut :-

GAMBAR 13.1

Longgokan Stok Buku Yang Tidak Terjual

Pada pandangan Audit, ITNMB perlu membuat kajian pasaran untuk membantunya menentukan bilangan buku yang diperlukan sebelum mencetaknya bagi mengelakkan pembaziran. ITNMB juga perlu mempergiatkan promosinya untuk menjual buku tersebut.

13.4.2.3. Pematuhan Terhadap Garis Panduan/Prosedur

a. Pematuhan Terhadap Prosedur Berkaitan Aktiviti

i. Tempahan Perkhidmatan

Seksyen Pembangunan Perniagaan yang bertanggungjawab menerima tempahan adalah penghubung penting antara syarikat dengan pelanggan. Semakan Audit terhadap pematuhan kepada prosedur yang telah ditetapkan mendapati perkara berikut :-

- Kaedah merekod borang tempahan perkhidmatan (SRF) tidak dibuat secara teratur dan dokumen tersebut disimpan oleh beberapa kakitangan di Seksyen Pembangunan Perniagaan.
- Caj yang dikenakan terhadap pelanggan bagi perkhidmatan yang diberi tidak mengikut kadar yang ditetapkan. Semakan Audit terhadap 5% Borang SRF dan invois jualan ITNMB bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 mendapati sejumlah 30 kes jualan berjumlah RM0.15 juta dikenakan kurang daripada kadar yang ditetapkan.

- Sejumlah 147 jualan bernilai RM0.37 juta tidak dikenakan deposit mengikut kadar yang ditetapkan.
- Mengikut rekod ITNMB, tunggakan hasil jualan pada akhir tahun 2003 ialah RM0.69 juta. Jumlah ini didapati meningkat daripada tunggakan yang dicatatkan pada tahun 2001 yang berjumlah RM175 sahaja. **Pada pandangan Audit, bagi mengatasi masalah tunggakan, ITNMB perlu mendapatkan deposit daripada pelanggannya sebelum memberi sesuatu perkhidmatan.**

ii. Khidmat Terjemahan

Semakan Audit terhadap pengurusan khidmat terjemahan oleh Seksyen Terjemahan mendapati pada umumnya prosedur kerja telah dipatuhi dan bayaran kepada penterjemah luar telah dibuat mengikut kadar yang ditetapkan. Namun beberapa aspek lain berhubung dengan urusan terjemahan seperti berikut perlu diberi perhatian :-

- Adalah diperhatikan pendapatan ITNMB yang diperolehi daripada khidmat terjemahan yang menggunakan penterjemah luar tidak dapat mencapai pulangan balik modal (break even) setelah kos lain seperti kos pruf dan indeks, kos penilaian terjemahan serta kos *overhead* diambil kira. **Pada pandangan Audit, ITNMB patut mengkaji semula caj yang dikenakan terhadap pelanggannya bagi perkhidmatan terjemahan supaya ia boleh mendapat hasil yang lebih baik.**
- Bilangan penterjemah dalaman ITNMB yang terhad menyebabkan kebanyakan kerja terjemahan ditawarkan kepada penterjemah luar. Penterjemah dalaman lebih cenderung kepada kerja terjemahan ringkas, suntingan dan penilaian hasil terjemahan. Pihak Audit dimaklumkan bahawa ada lebih daripada 700 penterjemah dan 400 penyunting yang berdaftar dengan ITNMB. Bagaimanapun, jumlah ini tidak dapat disahkan kerana Daftar Penterjemah tidak diselenggarakan dengan lengkap dan tidak kemas kini. Berbanding dengan jumlah penterjemah/penyunting tersebut, tugas terjemahan/suntingan hanya diagihkan kepada sebahagian kecil daripada mereka. Semakan Audit terhadap baucar bayaran bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 juga mendapati kerja terjemahan kerap kali diberikan kepada individu atau syarikat yang sama. Bilangan maksimum kerja terjemahan bagi tempoh tersebut telah diberikan kepada satu syarikat sebanyak 114 kali. Pengagihan kerja kepada pihak luar juga tidak terhad kepada kerja terjemahan, bahkan pihak ITNMB turut mengagihkan kerja suntingan kepada mereka. Maklumat tersebut diringkaskan seperti berikut :-

JADUAL 13.12
AGIHAN KERJA TERJEMAHAN DAN SUNTINGAN KEPADA PIHAK LUAR BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2003

BILANGAN PROJEK	BILANGAN PENTERJEMAH LUAR	
	TERJEMAHAN	SUNTINGAN
1 hingga 10 projek	263	86
11 hingga 20 projek	18	2
21 hingga 50 projek	15	0
Melebihi 50 projek	3	0
JUMLAH	299	88

- Berdasarkan kepada maklumat di atas, ITNMB hanya menggunakan 42.7% daripada kapasiti penterjemah dan 22% daripada kapasiti penyunting yang berdaftar. Pihak Audit tidak dapat menentukan asas pemilihan penterjemah luar tersebut. ITNMB juga tidak mempunyai mekanisme untuk mengukur/menilai prestasi setiap penterjemahnya.

- Sebelum dikemukakan kepada pelanggan, hasil terjemahan didapati telah disemak oleh seorang Penyelaras Jaminan dan Kawalan Kualiti bagi mengawal kualiti perkhidmatan terjemahan. Bagaimanapun, adalah didapati beliau tidak mampu melaksanakan tugasnya dengan berkesan kerana jumlah dokumen yang perlu dinilai dari segi isi, bahasa, ejaan, istilah, tanda baca dan format persembahan adalah terlalu banyak berbanding dengan masa yang terhad. **Pada pandangan Audit, keupayaan Unit Jaminan dan Kawalan Kualiti melaksanakan fungsinya perlu dimantapkan melalui penambahan bilangan kakitangan yang bersesuaian dengan beban tugasnya.**

iii. Khidmat Jurubahasa

Pada umumnya, proses pengurusan khidmat jurubahasa telah dibuat mengikut peraturan yang ditetapkan. Sungguhpun khidmat jurubahasa yang ditawarkan oleh ITNMB merangkumi 35 bahasa dunia, namun Unit Khidmat Jurubahasa hanya dianggotai oleh seorang Penyelaras yang juga bertindak sebagai satu-satunya jurubahasa dalaman kepada perkhidmatan jurubahasa ITNMB. Adalah diperhatikan juga bahawa sungguhpun ITNMB mempunyai lebih 180 orang jurubahasa berdaftar, namun hanya 20% sahaja yang aktif menjalankan khidmat tersebut. Oleh kerana ITNMB tidak menetapkan kriteria pemilihan dan juga tidak ada mekanisme untuk menilai keupayaan jurubahasanya, pihak Audit tidak dapat menentukan asas pemilihan yang dibuat.

iv. Khidmat Latihan

Adalah diperhatikan ITNMB menggunakan khidmat tenaga pengajar luar bagi semua kursus yang dianjurkannya. Pegawai di Unit Latihan ITNMB hanya bertindak sebagai penyelaras kursus memandangkan ITNMB tidak mempunyai tenaga pengajar tetap.

b. Pematuhan Terhadap Prosedur Pengurusan Kewangan

i. Kawalan dalaman terhadap pengurusan kewangan meliputi aspek kawalan terhadap perolehan dari peringkat permohonan hingga bayaran dibuat; urusan pelaburan; urusan kutipan hasil; tatacara perakaunan dan perekodan dokumen kewangan serta pemantauan terhadap tugas kewangan yang dilaksanakan. Semakan Audit mendapati prosedur dan peraturan kewangan mengenai perkara di atas telah dipatuhi kecuali perkara berikut :-

- Berdasarkan semakan Audit terhadap 25% baucar bayaran mendapati 31 kes perolehan berjumlah RM0.65 juta tidak dibawa kepada Jawatankuasa Perolehan untuk kelulusan. Jawatankuasa Perolehan hanya bermesyuarat antara 2 hingga 3 kali dalam satu tahun dan meluluskan hanya 3 hingga 7 perolehan dalam tempoh yang sama. Semakan selanjutnya mendapati kesemua perolehan ini tidak dipelawa kepada sekurangnya 5 pembekal utama seperti yang ditetapkan oleh peraturan Kementerian Kewangan untuk menjamin ITNMB mendapat harga terbaik.

- Perbelanjaan melalui Tabung Terjemahan Negara bagi Program Pelancaran Koleksi Minda Dr Mahathir (projek khas) yang melibatkan 7 syarikat dengan nilai kontrak berjumlah RM0.49 juta tidak dibuat dengan teratur. Sebut harga daripada sekurangnya 5 pembekal tidak dipelawa dan ada bayaran tidak dibuat atas nama kontraktor tetapi sebaliknya atas nama perseorangan.

- Peraturan umum yang diterima pakai menghendaki peti tawaran ditandakan tarikh dan waktu peti akan dibuka. Dua kunci yang berbeza bagi peti tawaran hendaklah dipegang secara berasingan oleh 2 pegawai kanan. Keselamatan peti tawaran pula hendaklah sentiasa dijaga. Pihak Audit mendapati keadaan peti tawaran tersebut tidak mempunyai ciri-ciri keselamatan seperti mana yang ditetapkan dan boleh memberi ruang kepada berlakunya penyelewengan.

ii. Garis Panduan Pengurusan Kewangan tidak menyatakan dengan terperinci berkenaan tempoh masa perbankan bagi sesuatu kutipan hasil. Sebagai langkah kawalan dan keselamatan, setiap kutipan perlu dimasukkan ke bank pada hari yang berikutnya bagi menjamin keselamatan dan faedah daripada kutipan tersebut. Semakan Audit terhadap 50% resit kutipan mendapati berlaku kelewatan memasukkan wang ke bank antara 4 hingga 36 hari iaitu bagi 433 kes yang melibatkan kutipan berjumlah RM1.79 juta.

iii. ITNMB tidak mengakaun pendapatan dan perbelanjaan Tabung Terjemahan Negara bagi Program Pelancaran Koleksi Minda Dr Mahathir ke dalam akaun yang khusus. Sebaliknya, pendapatan dan perbelanjaan yang berkaitan program tersebut telah direkodkan ke beberapa akaun yang berbeza. Kesannya, jumlah sebenar pendapatan dan perbelanjaan yang terlibat bagi program tersebut tidak dapat ditentukan dengan tepat.

c. Pematuhan Terhadap Prosedur Pengurusan Sumber Manusia

Semakan Audit mendapati pada umumnya prosedur pengurusan sumber manusia yang meliputi urusan permohonan cuti, pengambilan kakitangan baru, pengesahan perjawatan serta pemberhentian kakitangan telah dibuat dengan teratur dan selaras dengan ketetapan Sistem Saraan Sumber Manusia ITNMB.

d. Pematuhan Terhadap Prosedur Pengurusan Aset

i. Semakan Audit terhadap baucar bayaran pembelian aset bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 mendapati 60 kes pembelian aset bernilai RM0.21 juta tidak dibuat mengikut peraturan yang ditetapkan dalam Garis Panduan Pengurusan Kewangan ITNMB.

ii. Semakan Audit juga mendapati Daftar Aset Tetap yang lengkap tidak disediakan serta tidak dikemas kini dengan maklumat seperti harga, keterangan aset, nombor kod pengenalan dan lokasi. Sungguhpun sejumlah RM7.58 juta nilai aset tetap telah dilaporkan dalam Lembaran Imbangan pada 31 Disember 2003, namun hanya aset tetap bernilai RM0.61 juta yang direkodkan dalam Daftar Aset Tetap.

iii. Adalah juga didapati tiada pemeriksaan dilakukan oleh Pegawai Pemeriksa Harta terhadap stok fizikal manakala pemeriksaan oleh Lembaga Pemeriksa Harta hanya dilakukan sekali sahaja sepanjang tempoh tahun 2001 hingga 2003.

iv. Pemeriksaan fizikal oleh pihak Audit ke atas aset tetap ITNMB mendapati sebahagian aset tersebut tidak disimpan di tempat yang sesuai, selamat dan berkunci serta tidak disusun dengan teratur. Kedudukan penyimpanan barang tersebut ditunjukkan di gambar berikut :-

GAMBAR 13.2

Longgokan Stok Fail Yang Tidak Disimpan Dengan Teratur

GAMBAR 13.3

Stok Buku Turut Ditempatkan Di Surau Lelaki

GAMBAR 13.4

Laluan Ke Ruang Makan Peserta Kursus Yang Turut Dijadikan Tempat Menyimpan Stok Buku ITNMB

Pada pandangan Audit, secara keseluruhannya pematuhan terhadap peraturan dan prosedur adalah kurang memuaskan. Tindakan segera perlu diambil oleh pihak pengurusan untuk memperbetulkan perkara ini supaya produktiviti dan kualiti perkhidmatan tidak terjejas dan perbelanjaan dibuat secara berhemat.

13.4.2.4. Guna Tenaga Dan Latihan

a. Kedudukan Guna Tenaga

Jumlah perjawatan sedia ada sehingga bulan Mac 2004 adalah 40 jawatan (termasuk kontrak) di mana 35 daripadanya telah diisi. Satu daripada jawatan yang masih belum diisi ialah Pengurus Bahagian Pengurusan Hal Ehwal Terjemahan yang bertanggungjawab menguruskan aktiviti perniagaan syarikat. Kedudukan perjawatan di ITNMB mengikut Bahagian/Unit adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL13.13
KEDUDUKAN PERJAWATAN MENGIKUT BAHAGIAN/UNIT
PADA 31 MAC 2004

BAHAGIAN / UNIT	BILANGAN JAWATAN		
	SEDIA ADA	DIISI	KOSONG
Pejabat Ketua Eksekutif	3	-	3
Bahagian Kewangan Dan Pentadbiran	12	12	-
Bahagian Pengurusan Hal Ehwal Terjemahan	23	21	2
Unit Perpustakaan	1	1	-
Unit Audit Dalaman	1	1	-
JUMLAH	**40**	**35**	**5**

b. Latihan Kepada Kakitangan

Bagi mempertingkatkan kemahiran dan pengalaman kakitangannya, ITNMB telah menghantar kesemua kakitangannya untuk menghadiri latihan yang bersesuaian dengan perjawatan mereka bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003. Antara latihan yang telah dihadiri adalah Seminar Penerbitan Kebangsaan, Ke Arah Pemantapan Khidmat Pelanggan, Bengkel Penyuntingan Buku, Seminar Penerbitan Ilmiah, Persidangan *Language And Nationhood*, *Management And Executive Program* dan *National Conference On ICT*.

Pada pandangan Audit, jawatan Pengurus Bahagian Pengurusan Hal Ehwal Terjemahan yang kosong sejak bulan Julai 2001 perlu diisi dengan segera memandangkan peranan pengurus adalah penting dalam membuat perancangan, pengurusan dan pemantauan terhadap *core business* ITNMB. Jawatan kosong yang lain juga perlu diisi supaya ITNMB dapat berfungsi dengan baik.

13.4.3. PEMANTAUAN

13.4.3.1. Pemantauan Oleh Pengurusan

Semakan Audit mendapati Mesyuarat Pengurusan antara Ketua Seksyen yang dipengerusikan oleh Pengarah Eksekutif syarikat telah dibuat dari semasa ke semasa dan membincangkan perkara mengikut ketetapan. Mesyuarat Lembaga Pengarah dan Mesyuarat Khas Lembaga Pengarah didapati turut mengambil kira maklum balas pengurusan melalui penyertaan wakil pengurusan di dalam mesyuarat tersebut. Keputusan oleh Lembaga Pengarah terhadap pengurusan ITNMB bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 telah dicatatkan dalam minit. Bagaimanapun, semakan Audit terhadap minit Mesyuarat Pengurusan dan Lembaga Pengarah mendapati tiada bukti menunjukkan isu berhubung dengan ketidakcapaian sasaran jualan telah dibincangkan.

13.4.3.2. Pemantauan Oleh Agensi Pusat

a. Pihak Audit tidak dapat memastikan sama ada wakil Kementerian Kewangan yang dilantik dalam urusan pemantauan Syarikat telah menyediakan laporan bertulis setiap 3 bulan berhubung dengan urusan ITNMB kerana laporan tersebut tidak dapat dikemukakan untuk semakan. Bagaimanapun, unit berkenaan di bawah Bahagian Penyelarasan Aktiviti Syarikat Menteri Kewangan (Diperbadankan) telah mengemas kini maklumat berhubung dengan pengurusan aktiviti ITNMB.

b. Sungguhpun Kementerian Pelajaran tidak menetapkan kaedah tertentu memantau pengurusan ITNMB, wakil pengurusan ITNMB telah dijemput untuk menganggotai Mesyuarat Pengurusan dan Mesyuarat Ketua Jabatan di peringkat Kementerian Pelajaran dari semasa ke semasa. Semasa

mesyuarat tersebut, beliau telah diminta melaporkan isu yang berkaitan dengan ITNMB. Pada tahun 2004 buat pertama kalinya ITNMB dipelawa untuk turut terlibat dalam Persidangan Perancangan Strategik Rancangan Malaysia Kesembilan Kementerian.

13.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

13.5.1. Secara keseluruhannya, prestasi pengurusan ITNMB adalah kurang memuaskan sungguhpun telah beroperasi sejak tahun 1993. Antara faktor yang menyumbang kepada prestasi yang kurang memuaskan itu adalah ITNMB tidak mempunyai perancangan korporat; kegagalan Jawatankuasa Audit dan Pemeriksaan serta Unit Audit Dalaman menjalankan tanggungjawab untuk memantapkan kawalan dalaman; kurangnya promosi terhadap perkhidmatan yang disediakan serta ketiadaan mekanisme pengurusan kualiti yang berkesan.

13.5.2. Bagi membantu ITNMB untuk berkembang, Kerajaan khususnya Kementerian Kewangan dan Kementerian Pelajaran perlu memberikan sokongan sama ada dalam bentuk kewangan mahupun bukan kewangan seperti hak eksklusif penterjemahan/khidmat jurubahasa tertentu dalam Kerajaan. Kementerian/Jabatan/ Agensi Kerajaan juga perlu digalakkan untuk menggunakan perkhidmatan yang ditawarkan oleh ITNMB.

13.5.3. Bagi mempertingkatkan keberkesanan pengurusannya, adalah disyorkan supaya ITNMB memberikan pertimbangan yang sewajarnya terhadap perkara berikut :-

a. Lembaga Pengarah perlu memastikan bahawa ITNMB menentukan dengan jelas hala tuju syarikat dengan menyedia dan menyampaikan kepada semua kakitangan satu dokumen rancangan korporat yang antaranya mengandungi strategi dan pelan tindakan untuk mencapai sasaran serta objektif syarikat bagi sesuatu tempoh.

b. ITNMB perlu membangunkan indikator tertentu bagi membolehkannya mengukur tahap perkhidmatan yang diberikan khususnya dari aspek kualiti, masa dan penerimaan pelanggan. Laporan/analisis berkaitan indikator ini hendaklah dibawa kepada pengetahuan Lembaga Pengarah agar ia dapat dibincangkan dengan terperinci dan sebarang masalah yang berbangkit dapat ditangani dengan awal.

c. Lembaga Pengarah perlu memastikan Jawatankuasa Audit dan Pemeriksaan serta Unit Audit Dalaman berfungsi dengan baik. Bagi tujuan ini, Unit Audit Dalaman perlu menjalankan pengauditan dengan teratur berdasarkan kepada Rancangan Pengauditan Tahunan yang telah diluluskan. Laporan mengenai aktiviti Jawatankuasa Audit dan Pemeriksaan serta Unit Audit Dalaman perlu dibentangkan semasa mesyuarat Lembaga Pengarah.

d. ITNMB patut mengkaji semula sistem pengagihan kerja kepada penterjemah, penyunting dan jurubahasa luar dengan menetapkan kriteria tertentu sebagai asas pemilihan mereka. Prestasi mereka juga perlu dinilai daripada semasa ke semasa bagi memastikan tahap kepakaran dan keupayaan mereka.

e. Bagi meningkatkan produktiviti dan kualiti perkhidmatan diberi, ITNMB perlu memantapkan keupayaan Unit Penyelaras Jaminan dan Kawalan Kualiti, Unit Penyelaras Khidmat Jurubahasa dan Unit Penyelaras Latihannya dengan mengkaji semula keperluan kakitangannya untuk disesuaikan dengan beban kerja. Kekosongan jawatan Pengurus Bahagian Pengurusan Hal Ehwal Terjemahan dan jawatan lain patut diisi dengan segera.

f. ITNMB perlu meningkatkan kaedah promosi perkhidmatan dengan cara yang lebih menyeluruh dan agresif terutamanya di kalangan Kementerian/Jabatan/ Agensi Kerajaan.

14. PENGURUSAN RANGKAIAN HOTEL SERI MALAYSIA SDN. BHD.

14.1. LATAR BELAKANG

14.1.1. Kerajaan melalui Kementerian Kebudayaan, Kesenian dan Pelancongan yang kini dikenali sebagai Kementerian Pelancongan (Kementerian) telah membelanjakan sejumlah RM89.33 juta bagi membina hotel kos sederhana sebagai usaha untuk menggalakkan pertumbuhan industri pelancongan. Sehubungan itu, Rangkaian Hotel Seri Malaysia Sdn. Bhd. (RHSM) telah ditubuhkan pada bulan April 1994 sebagai agensi pelaksana bagi menguruskan hotel kos sederhana. Kerajaan Persekutuan melalui Menteri Kewangan (Diperbadankan) merupakan pemegang saham terbesar RHSM berjumlah RM118.93 juta (98.3%) daripada modal berbayar berjumlah RM121.03 juta. Pemegang saham yang lain adalah Kerajaan Negeri di mana terdapatnya Hotel Seri Malaysia. RHSM adalah bertanggungjawab menentukan dasar pengurusan hotel kos sederhana secara sistem francais bagi menjaga kepentingan Kerajaan Persekutuan dan Kerajaan Negeri. Sistem francais tersebut yang dikenali sebagai Sistem Francais Hotel Seri Malaysia telah dibangunkan oleh sebuah syarikat yang dilantik oleh Kementerian Pelancongan.

14.1.2. Objektif utama Sistem Francais Hotel Seri Malaysia ini adalah :-

- Menggalakkan pengusaha kecil khususnya pengusaha Bumiputera untuk berkecimpung dalam industri pelancongan secara teratur.
- Menyediakan kemudahan penginapan sederhana untuk pelancong tempatan dan antarabangsa.
- Meningkatkan mutu perkhidmatan yang diberi oleh hotel kategori kos sederhana serta menjadi *catalyst* kepada pengusaha swasta untuk melabur dalam bidang ini.
- Menambah bilangan bilik hotel yang ada sekarang dengan harapan dapat menstabilkan kadar sewa hotel.
- Membina rangkaian hotel di seluruh negara dengan identiti yang tersendiri.

14.1.3. Pembinaan Hotel Seri Malaysia dibuat berdasarkan kepada kerjasama antara Kerajaan Persekutuan dan Kerajaan Negeri, di mana Kerajaan Negeri adalah diminta menyediakan tapak tanah yang sesuai manakala Kerajaan Persekutuan pula bertanggungjawab membiayai perbelanjaan bagi pembinaan hotel berkenaan.

14.1.4. Sebagai sebuah syarikat berhad yang dimiliki Kerajaan, Rangkaian Hotel Seri Malaysia Sdn. Bhd. perlu mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan di bawah Akta Syarikat 1965 dan peraturan lain yang dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan dari semasa ke semasa. Antara lain, Akta Syarikat 1965

menetapkan tentang keperluan pelantikan Lembaga Pengarah dan Setiausaha Syarikat serta fungsi mereka untuk pengurusan syarikat. Manakala pekeliling yang dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan menetapkan tentang kaedah pelantikan Lembaga Pengarah, Ketua Eksekutif dan penubuhan Jawatankuasa Audit serta fungsi mereka.

14.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada pengurusan Rangkaian Hotel Seri Malaysia Sdn. Bhd. dan sistem francaisnya telah dirancang dan dilaksanakan dengan teratur, berhemat serta selaras dengan objektif yang telah ditetapkan.

14.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi aspek pengurusan kewangan dan sistem francais RHSM. Semakan terhadap dokumen, fail serta rekod yang berkaitan bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 telah dibuat di pejabat RHSM, Kementerian Kewangan, Kementerian Pelancongan, Suruhanjaya Syarikat Malaysia serta 10 Hotel Seri Malaysia iaitu di Bagan Lalang; Port Dickson; Kulim; Pulau Pinang; Kuantan; Kuala Terengganu; Genting; Mersing; Rompin dan Ipoh. Pemeriksaan fizikal terhadap aset juga telah dijalankan di RHSM dan 10 hotel yang terlibat. Pandangan dan pengalaman pelanggan diperolehi melalui soal selidik yang diedarkan kepada mereka.

14.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

14.4.1. PERANCANGAN

14.4.1.1. Struktur Organisasi

a. Selaras dengan Akta Syarikat 1965 dan peraturan yang ditetapkan melalui pekeliling yang dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan, RHSM telah mewujudkan :-

   i. Lembaga Pengarah yang dianggotai oleh seramai 7 orang terdiri daripada Pengarah Eksekutif dan juga bukan eksekutif. Dua daripada pengarah bukan eksekutif adalah wakil Kerajaan iaitu daripada Kementerian Kewangan dan Kementerian Pelancongan. Kesemua pelantikan ini telah mendapat kelulusan Kementerian Kewangan seperti mana yang ditetapkan. Lembaga Pengarah antara lainnya adalah bertanggungjawab menentukan sama ada dasar dan operasi syarikat adalah munasabah dan selaras dengan objektif penubuhannya. Lembaga juga perlu membuat penilaian terhadap prestasi kewangan syarikat sekurangnya 4 kali bagi satu tahun.

   ii. Satu jawatan Setiausaha Syarikat telah diwujudkan sebagaimana yang dikehendaki oleh Akta Syarikat 1965.

b. Pengurusan RHSM diketuai oleh seorang Pengurus Besar Kumpulan yang berperanan merancang, melaksana serta memantau keberkesanan polisi dan strategi perniagaan Hotel Seri Malaysia adalah berdasarkan kepada sistem serta prosedur yang telah dibangunkan. Struktur organisasi RHSM dibahagikan kepada 2 bahagian utama seperti berikut :-

   i. Bahagian Pengurusan Korporat Dan Pentadbiran

   Bahagian ini yang diketuai oleh seorang Pengurus bertanggungjawab untuk memastikan perjalanan serta pelaksanaan fungsi hal ehwal korporat, pentadbiran serta pengurusan dan perhubungan awam adalah teratur.

   ii. Bahagian Pengurusan Akaun Dan Kewangan

   Bahagian ini yang diketuai oleh seorang Pengurus Akaun adalah bertanggungjawab untuk memastikan kelancaran pengurusan kewangan dan perakaunan RHSM serta menyediakan belanjawan dan laporan kewangan.

c. Pada bulan Januari 2005, RHSM telah mengemukakan cadangan kepada Lembaga Pengarah mengenai penstrukturan semula organisasinya dengan mewujudkan Bahagian Operasi Perhotelan RHSM iaitu tambahan kepada bahagian yang sedia ada. Antara bidang tugas Bahagian tersebut adalah mengenal pasti alternatif untuk menambahkan sumber pendapatan RHSM dan membuat pemantauan terhadap tanggungjawab pihak yang terlibat dengan sistem francais Hotel Seri Malaysia. **Pada pandangan Audit, penstrukturan semula ini adalah satu usaha yang baik bagi memantapkan lagi pengurusan hotel RHSM.**

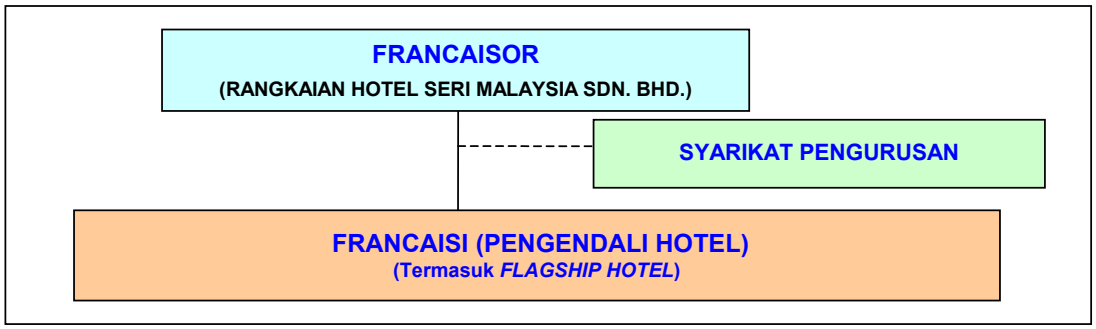
d. Adalah diperhatikan RHSM belum menubuhkan Unit Audit Dalaman atau melantik kakitangan yang khusus bagi menjalankan fungsi audit dalam sejak penubuhan syarikat ini pada tahun 1994. Penubuhan Unit Audit Dalaman di peringkat RHSM adalah penting untuk mengawasi dasar dan sistem perakaunan, kawalan dalaman serta memastikan wujudnya *check and balance* pengurusan Syarikat.

e. Jawatankuasa Audit dan Pemeriksaan belum lagi ditubuhkan di peringkat RHSM selaras dengan ketetapan Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 9 Tahun 1993. Penubuhan jawatankuasa ini adalah penting bagi memastikan keutuhan kawalan dalaman syarikat dengan menyemak rancangan dan laporan Unit Audit Dalaman serta memastikan tindakan pembetulan diambil segera terhadap kelemahan pengurusan yang dilaporkan.

14.4.1.2. Sistem Francais Hotel Seri Malaysia

a. Di bawah Sistem Francais Hotel Seri Malaysia, RHSM adalah Francaisor iaitu pemilik kepada sistem ini dan juga pemilik Hotel Seri Malaysia. Manakala Francaisi (Pengendali Hotel) pula adalah merupakan individu perseorangan Bumiputra yang dilantik menguruskan Hotel Seri Malaysia dengan menggunakan Sistem Francais Hotel Seri Malaysia. Bagi memastikan pengurusan hotel dibuat dengan teratur, RHSM akan melantik satu syarikat pengurusan untuk menguruskan Sistem Francais Hotel Seri Malaysia. Syarikat pengurusan tersebut akan dipertanggungjawabkan untuk menguruskan salah sebuah Hotel Seri Malaysia dengan tujuan untuk dijadikan *flagship hotel* kepada rangkaian hotel yang lain di bawah Sistem Francais ini. Bentuk hubungan antara 3 pihak yang terlibat dengan Sistem Francais Hotel Seri Malaysia adalah seperti di carta berikut :-

CARTA 14.1
PIHAK YANG TERLIBAT DENGAN SISTEM FRANCAIS HOTEL SERI MALAYSIA



b. Pihak yang terlibat dengan Sistem Francais Hotel Seri Malaysia perlu mematuhi Konsep Hotel Seri Malaysia seperti di jadual berikut :-

JADUAL 14.1
KONSEP HOTEL SERI MALAYSIA

KONSEP	ELEMEN
Ciri-ciri Fizikal Hotel	• Jenis bangunan 2 atau 3 tingkat yang mempunyai 50-150 bilik dan dengan kawasan luar yang mempunyai landskap menarik. • Kemudahan untuk para penginap seperti ruang legar yang ringkas dan sederhana. • Kemudahan bilik penginapan yang dapat menampung pelancong perseorangan, kumpulan atau keluarga di mana bilik tersebut dihias secara seragam. Bilik mempunyai kemudahan asas yang berpatutan dan sederhana. • Sebuah restoran atau kafeteria dengan harga makanan yang sederhana. • Kemudahan lain yang diperlukan seperti dobi layan diri dan kedai serba guna yang menjual barang keperluan harian. • Kadar sewa bilik penginapan adalah berpatutan dengan nilai pasaran tempatan.
Teras Perkhidmatan Hotel	Berteraskan konsep 5C iaitu:- • ***Clean*** - Mementingkan kebersihan sebagai ciri penting bagi memastikan tahap perkhidmatan yang memuaskan. • ***Convenient*** - Mementingkan kemudahan pelanggannya dengan memberi kemudahan asas yang lengkap seperti bilik sembahyang umum dan bilik mesyuarat. • ***Courtesy*** **-** Mengamalkan tatasusila serta layanan ramah mesra mengikut masyarakat timur bagi semua perkhidmatan yang diberikan. • ***Conformity*** **-** Mementingkan keseragaman terutamanya dari segi perkhidmatan, imej yang ditunjukkan dan kualiti perkhidmatan yang diberi. • ***Comfortable*** - Keselesaan kepada pengunjungnya.
Konsep Pengurusan Hotel	• Pengendali Hotel bebas mengusahakan perniagaan hotel tetapi mesti berlandaskan kepada Sistem Francais.

14.4.1.3. Pemilihan Dan Pemilikan Tapak Hotel

a. Kriteria pemilihan lokasi Hotel Seri Malaysia telah ditetapkan oleh Kementerian seperti berikut :-

- Lokasi paling ekonomik di mana kawasan yang dikenal pasti mestilah strategik seperti terletak di pusat bandar atau berdekatan dengannya.
- Lokasi perlu berdekatan dengan pelbagai tempat dan aktiviti pelancongan yang menarik. Ini termasuk tarikan pelancong dari segi pemandangan alam sekitar; kawasan bersejarah; kebudayaan; aktiviti riadah; pusat membeli belah dan taman rekreasi.
- Lokasi perlu berdekatan dengan sistem dan rangkaian pengangkutan utama dan *accessibility* perlu secara terus dan mudah.
- Lokasi/tapak tidak curam dan tiada halangan yang boleh membahayakan bangunan seperti tanah runtuh atau mudah dinaiki air.
- Lokasi berdekatan dengan tempat awam seperti tempat makan, lapangan terbang, kawasan letak kereta dan kawasan/tempat perniagaan.
- Lokasi mempunyai *visibility* yang baik.
- Analisis secara perbandingan dengan tempat penginapan yang berdekatan perlu menunjukkan hotel berpotensi bersaing dan dapat mendahului tempat tersebut.
- Keluasan tanah 4 ekar atau lebih (keluasan tanah yang besar boleh menampung sebarang sambungan/perkembangan hotel di masa hadapan).

b. Satu perjanjian perlu ditandatangani antara Kerajaan Persekutuan dengan Kerajaan Negeri bagi memperolehi tapak tanah yang telah dikenal pasti. Syarat perjanjian perlu menyatakan bahawa semua Kerajaan Negeri yang terlibat hendaklah menyelesaikan urusan pindah milik tanah bagi tapak hotel kepada Kerajaan Persekutuan 6 bulan selepas tarikh perjanjian ditandatangani. Sebagai balasan terhadap penyerahan tanah tersebut, Kerajaan Negeri yang terlibat akan menerima jumlah saham mengikut nilai tanah berkenaan.

14.4.1.4. Kaedah Pemilihan Syarikat Pengurusan

a. Satu Jawatankuasa yang dipengerusikan oleh Ketua Setiausaha, Kementerian Pelancongan telah ditubuhkan pada tahun 1992 bagi menyelaraskan hal berkaitan dengan pengurusan Hotel Seri Malaysia termasuk pelantikan Syarikat Pengurusan. Jawatankuasa tersebut dikenali sebagai Jawatankuasa Teknikal Sistem Francais Pengurusan Hotel Kos Sederhana. Berdasarkan Minit Mesyuarat Jawatankuasa berkenaan yang dikeluarkan pada bulan April 1994, antara perkara yang akan diberi pertimbangan bagi memilih Syarikat Pengurusan ialah keupayaan syarikat

dari aspek kewangan, pemasaran, pembangunan sumber manusia, latihan dan prestasi syarikat yang lalu. Jawatankuasa juga akan menilai sejauh mana cadangan syarikat memenuhi objektif Kerajaan bagi pelaksanaan projek ini.

b. Syarikat Pengurusan yang dilantik akan dikehendaki menandatangani satu perjanjian iaitu Perjanjian Pembangunan dan Pengurusan Sistem Francais.

14.4.1.5. Kaedah Pemilihan Pengendali Hotel

a. Pemilihan Pengendali Hotel bagi menjalankan operasi sesuatu hotel akan diberi keutamaan kepada pengusaha tempatan untuk memberi peluang kepada mereka berkecimpung di dalam industri perhotelan. Piawaian kelayakan minimum (*minimum qualification standard)* telah ditetapkan sebagai garis panduan dan asas pemilihan Pengendali Hotel. Calon yang mendapat markah tertinggi berdasarkan sesuatu lokasi akan dilantik sebagai Pengendali Hotel. Lima peringkat ujian yang perlu dijalani oleh calon Pengendali Hotel merangkumi perkara berikut :-

JADUAL 14.2
PERINGKAT UJIAN BAGI PEMILIHAN PENGENDALI HOTEL

PERINGKAT	JENIS UJIAN	PROSES UJIAN
Peringkat Pertama	*Pyschometric Test*	Ujian mengikut format tertentu bagi menilai kebolehan dan keupayaan seseorang calon Pengendali Hotel. Pada masa ujian tersebut, calon juga dikehendaki menyatakan butiran peribadi seperti berikut: • **Umur** - Keutamaan kepada mereka yang berumur antara 35 hingga 50 tahun • **Bangsa** - Bumiputra • **Tempat Lahir** - Dilahirkan di negeri di mana sesuatu hotel didirikan • **Kewangan** - Kedudukan kewangan yang kukuh • **Kelayakan** - Yang Berkaitan Dengan Industri Perhotelan
Peringkat Kedua	*Selection Criteria*	Pemilihan akan dibuat berdasarkan kepada keputusan *Pyschometric Test* serta latar belakang calon mengikut kriteria yang ditetapkan pada ujian peringkat pertama.
Peringkat Ketiga	*Dissemination of Business Plan Format To Shortlisted Candidates*	• *Booklet on the Business Plan (BP)* perlu disediakan mengikut format yang ditetapkan oleh Kementerian pada masa 30 hari • *BP* perlu dikemukakan kepada Syarikat Pengurusan pada masa 7 hari sebelum sesi *Get To Know*
Peringkat Keempat	*Get To Know Session*	Sesi perbincangan antara Syarikat Pengurusan dengan calon antara 1 hingga 3 jam
Peringkat Kelima	*Final Interview*	Calon akan dinilai dari aspek pengalaman perniagaan, tempoh perniagaan serta peranannya menguruskan perniagaan

b. Pengendali Hotel yang dipilih dikehendaki menandatangani 2 perjanjian iaitu Perjanjian Francais dan Perjanjian Pengurusan Premis. Mereka dikehendaki menggunakan sistem pengurusan dan pengendalian operasi hotel yang dibekalkan oleh RHSM sebagai francaisor.

14.4.1.6. Rancangan Korporat

Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 12 Tahun 1993 menetapkan setiap syarikat perlu menyediakan rancangan korporat dan menetapkan strategi pelaksanaannya. Semakan Audit mendapati tiada bukti yang menunjukkan RHSM menyediakan dokumen tersebut. Bagaimanapun pada setiap tahun, RHSM telah menetapkan sasaran kadar penginapan purata (*average occupancy rate*) pada peringkat Kumpulan Hotel Seri Malaysia. Penetapan ini bertujuan untuk memastikan setiap Pengendali Hotel berusaha bersungguh-sungguh mengendalikan operasinya bagi mencapai sasaran tersebut. Sasaran bagi kadar penginapan purata bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 yang telah ditetapkan di peringkat Kumpulan ialah antara 58.6% hingga 62.3%.

14.4.1.7. Garis Panduan Dan Prosedur Kerja

Bagi memastikan wujudnya kawalan dalaman yang mantap terhadap pengurusan dan operasi sistem francaisnya, RHSM telah menetapkan polisi dan menggariskan beberapa peraturan untuk dipatuhi seperti berikut :-

a. Bagi pengurusan sumber manusia, RHSM telah menyediakan Terma dan Syarat Perkhidmatan Anggota Pekerja Syarikat yang meliputi aspek pelantikan anggota, permohonan cuti anggota, pengesahan perkhidmatan, kenaikan pangkat, notis penamatan perkhidmatan/notis berhenti kerja, bonus, waktu bekerja, kod perilaku, faedah perubatan, elaun, insurans serta faedah lain. Bagaimanapun, RHSM tidak menyediakan prosedur khusus bagi pengurusan kewangan serta pengurusan asetnya. **Pihak Audit berpendapat RHSM perlu menyediakan prosedur yang jelas berhubung aspek tersebut.**

b. Bagi memastikan Pengendali Hotel menguruskan operasi hotel secara teratur, Sistem Francais RHSM menyediakan 17 Manual Operasi iaitu *General Manager Manual; Key Policy Manual; Security Manual; Steward Department Operating Manual; Engineering Manual; Banquet Training Manual; Restaurant Training Manual; Banquet Operating Manual; Housekeeping Manual; Kitchen Training Manual; Sales and Marketing Manual; Restaurant Operating Manual; Front Office Manual; Fire Policy Manual; Beverage Training Manual; Financial Manual dan Personnel Manual.*

c. RHSM juga menerima pakai peraturan yang dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan berhubung dengan perolehan kerja, perkhidmatan dan bekalan serta pengurusan aset.

14.4.1.8. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Berdasarkan kepada cadangan untuk penstrukturan semula RHSM pada awal tahun 2005, sejumlah 13 jawatan sebagai tambahan kepada 10

jawatan yang sedia ada adalah diperlukan. Sekiranya diluluskan, pengambilan kakitangan akan dibuat secara berperingkat sehingga tahun 2010.

b. Bagi meningkatkan kemahiran kakitangannya, RHSM telah merancang menghantar kakitangannya menghadiri seminar, bengkel dan kursus yang berkaitan dengan bidang perhotelan pada setiap tahun.

14.4.1.9. Keperluan Kewangan

Adalah diperhatikan RHSM tidak menyediakan belanjawan tahunan bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003. Bagaimanapun, belanjawan buat pertama kalinya telah disediakan oleh RHSM bagi tahun 2004. Adalah diperhatikan belanjawan berkenaan hanya meliputi anggaran terhadap pendapatan dan perbelanjaan syarikat.

14.4.1.10. Mekanisme Pemantauan

a. Pemantauan Oleh Lembaga Pengarah

Pemantauan terhadap pengurusan RHSM akan dilaksanakan oleh Lembaga Pengarah melalui mesyuarat yang diadakan dari semasa ke semasa. Sebarang keputusan yang dicapai untuk dilaksanakan oleh pengurusan RHSM akan dibuat melalui Resolusi Bertulis Lembaga Pengarah.

b. Pemantauan Oleh Kementerian Kewangan

Pemantauan terhadap pengurusan RHSM adalah di bawah tanggungjawab Kementerian Kewangan selaku pemegang saham utama. Kementerian Kewangan akan melantik seorang pegawai Kementerian sebagai wakilnya untuk mengawasi semua aktiviti RHSM serta memastikan keputusan yang dibuat oleh Lembaga Pengarah Syarikat selaras dengan dasar Kerajaan. Wakil tersebut juga dikehendaki mengemukakan laporan bertulis 3 bulan sekali kepada Menteri Kewangan. Satu unit di bawah Kementerian Kewangan diberi tanggungjawab untuk menyimpan dan mengemaskinikan maklumat berhubung RHSM.

c. Pemantauan Oleh Kementerian Pelancongan

Kementerian Pelancongan bertindak sebagai Kementerian yang mengawal selia aktiviti RHSM secara pentadbiran. Adalah diperhatikan Kementerian tidak menetapkan sebarang mekanisme untuk memantau pengurusan RHSM.

d. Pemantauan Oleh RHSM Terhadap Sistem Francais

i. RHSM tidak memantau secara langsung pelaksanaan pengurusan Sistem Francais Hotel Seri Malaysia, sebaliknya tugas tersebut dipertanggungjawabkan kepada Syarikat Pengurusan yang dilantik.

ii. Tiada sebarang mekanisme yang khusus diwujudkan oleh RHSM untuk memantau prestasi Syarikat Pengurusan.

Pada umumnya, RHSM telah merancang kaedah yang jelas dan memadai untuk menguruskan Sistem Francais Hotel Seri Malaysia. Bagaimanapun, RHSM perlu mempertingkatkan perancangannya dari segi hala tuju syarikat bagi memastikan aktiviti yang akan dijalankan dapat memenuhi objektif yang telah ditetapkan. Bagi tujuan ini, pihak RHSM perlu menyediakan satu dokumen rancangan korporat yang formal yang mengandungi antara lainnya tentang visi, misi, objektif, strategi, analisis pelan perniagaan seperti analisis persekitaran, pasaran dan industri serta pelan tindakannya. RHSM juga perlu menyediakan anggaran belanjawan syarikat dengan lebih terperinci. Kandungan dokumen ini perlu dimaklumkan kepada semua kakitangan sebagai panduan bagi mencapai matlamat perniagaan syarikat. RHSM juga perlu menubuhkan Jawatankuasa Audit dan Unit Audit Dalaman di samping menyediakan prosedur khusus untuk pengurusan kewangan dan aset bagi mempertingkatkan tahap kawalan dalaman. RHSM perlu menetapkan mekanisme yang jelas untuk memantau Syarikat Pengurusan.

14.4.2. PELAKSANAAN

14.4.2.1. Prestasi Pembinaan Hotel

a. Sehingga akhir bulan Disember 2004, sejumlah 17 Hotel Seri Malaysia bertaraf 2 bintang telah dibina di seluruh Semenanjung Malaysia. Pembinaan hotel ini melibatkan 4 fasa. Maklumat lanjut berkenaan dengan hotel tersebut adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 14.3
MAKLUMAT BERHUBUNG HOTEL SERI MALAYSIA

HOTEL	FASA PEMBINAAN HOTEL	TARIKH SIAP	TARIKH OPERASI	JUMLAH BILIK
Kuala Terengganu	Fasa I	13.12.1994	23.01.1995	150
Kuantan	Fasa I	22.01.1995	28.02.1995	100
Port Dickson	Fasa I	13.01.1995	28.02.1995	100
Alor Setar	Fasa I	22.01.1995	28.02.1995	100
Sungai Petani	Fasa I	21.01.1995	28.02.1995	100
Seremban	Fasa I	09.02.1995	28.02.1995	50
Temerloh	Fasa I	28.03.1995	28.02.1995	50
Marang	Fasa I	28.03.1995	28.02.1995	50
Rompin	Fasa I	28.03.1995	28.02.1995	50
Bagan Lalang	Fasa II	22.01.1995	01.12.1995	100
Ipoh	Fasa II	03.10.1995	01.12.1995	100
Taiping	Fasa II	04.10.1995	01.12.1995	50
Mersing	Fasa II	01.11.1995	01.12.1995	100
Johor Bahru	Fasa II	06.10.1995	01.12.1995	200
Pulau Pinang	Fasa II	01.11.1995	01.12.1995	150
Genting	Fasa III	19.01.1998	25.03.1998	124
Kulim	Fasa IV	01.04.2004	01.05.2004	71

b. Lawatan Audit ke 10 hotel mendapati lokasi bagi 3 hotel iaitu di Kulim, Mersing dan Rompin adalah tidak strategik dari aspek *economic viability* kerana terletak di kawasan yang jauh daripada pusat bandar dan rangkaian pengangkutan utama. Hotel Seri Malaysia Kulim juga tidak terletak di kawasan pelancongan dan tidak berdekatan dengan kemudahan rekreasi. Adalah diperhatikan juga hotel di Mersing; Rompin; Port Dickson; Pulau Pinang; Kuala Terengganu; Genting dan Kuantan yang mempunyai keluasan tanah antara 1.5 hingga 3 ekar adalah terhad untuk dibangunkan dan dikembangkan pada masa hadapan. **Pada pandangan Audit, pihak RHSM wajar merangka pelan tindakan alternatif jangka masa panjang bagi mengatasi kelemahan faktor kedudukan lokasi yang boleh menjejaskan pendapatan yang berterusan bagi Hotel Seri Malaysia.**

c. Sebagai balasan kepada penyediaan 17 tapak hotel, Kerajaan Negeri yang terlibat akan diberikan saham RHSM bersamaan dengan nilai tanah berkenaan sebaik sahaja tanah dipindah milik kepada Kerajaan Persekutuan. Ini adalah selaras dengan Perjanjian Pemegang Saham (*Shareholders Agreement)* yang ditandatangani pada bulan Oktober 1997. Maklumat mengenai nilai saham tersebut adalah seperti berikut :-

JADUAL 14.4
NILAI SAHAM KEPADA KERAJAAN NEGERI
SEBAGAI BALASAN PENYERAHAN TANAH

PIHAK KERAJAAN NEGERI	NEGERI	NILAI SAHAM BIASA DITERIMA RM1.00 SESAHAM (RM Juta)
State Secretary Incorporated - Pahang	Pahang	2.10
Menteri Besar Incorporated - Negeri Sembilan	Negeri Sembilan	4.74
Terengganu State Heritage Trust Fund Board	Terengganu	4.29
Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor	Selangor	0.39
State Secretary Incorporated - Kedah	Kedah	5.15
State Secretary Incorporated - Johor	Johor	13.07
Penang Development Corporation	Pulau Pinang	6.01
State Secretary Incorporated - Perak	Perak	5.04
JUMLAH		**40.79**

d. Semakan Audit selanjutnya mendapati hanya Kerajaan Negeri Pahang dan Pulau Pinang telah menyelesaikan urusan pindah milik tanah bagi pembangunan Hotel Seri Malaysia kepada Kerajaan Persekutuan. Sungguhpun mengikut perjanjian, penukaran hak milik tanah hotel tersebut daripada Kerajaan Negeri kepada Kerajaan Persekutuan perlu dibuat 6 bulan selepas tarikh perjanjian ditandatangani, namun bagi kebanyakan kes penukaran hak milik tanah tidak dibuat kerana menghadapi banyak masalah birokrasi di beberapa peringkat Jabatan di negeri berkenaan. Status terkini pindah milik tanah tapak Hotel Seri Malaysia adalah seperti di jadual berikut:-

JADUAL 14.5
STATUS PEMINDAHAN TANAH TAPAK HOTEL SERI MALAYSIA

NEGERI	STATUS PINDAH MILIK TANAH
Pahang	Hotel Seri Malaysia Rompin, Kuantan dan Temerloh - selesai
Negeri Sembilan	Belum selesai - memohon pengecualian duti setem
Terengganu	Belum selesai - memohon pengecualian duti setem
Selangor	Belum selesai - memohon pengecualian duti setem
Kedah	Belum selesai - *Memorandum of Transfer* masih tidak lengkap
Johor	Belum selesai - *Memorandum of Transfer* masih tidak lengkap
Pulau Pinang	Hotel Seri Malaysia Pulau Pinang - selesai
Perak	Belum selesai - memohon pengecualian duti setem

Pada pandangan Audit, memandangkan Kerajaan Persekutuan membelanjakan sejumlah wang yang besar untuk membiayai pembinaan hotel, penukaran hak milik tanah bagi tapak Hotel Seri Malaysia daripada Kerajaan Negeri kepada Kerajaan Persekutuan perlu diselesaikan dengan segera demi untuk menjamin kepentingan Kerajaan.

14.4.2.2. Pemilihan Syarikat Pengurusan

a. Pada bulan November 1992, sebanyak 25 syarikat telah dipelawa oleh Jawatankuasa Teknikal Sistem Francais Pengurusan Hotel Kos Sederhana untuk mengemukakan cadangan kepada Jawatankuasa selewatnya pada bulan Januari 1993. Bagaimanapun, hanya 7 cadangan diterima pada tempoh berkenaan. Jawatankuasa kemudiannya telah melanjutkan tempoh tawaran tender sehingga bulan Januari 1994 iaitu selama satu tahun. Selepas tempoh lanjutan itu berakhir, satu syarikat lain telah mengemukakan tawarannya. Syarikat yang terakhir mengemukakan cadangan itu telah ditawarkan kontrak berdasarkan faktor berikut :-

- Menepati keperluan khususnya konsep pengurusan perhotelan Kementerian;
- Mengemukakan satu cadangan sistem pengurusan hotel yang lengkap dan terperinci;
- Mempunyai kemudahan perkhidmatan sokongan yang sedia ada seperti sistem akaun, sistem tempahan berpusat dan sistem pentadbiran komputer;
- Mempunyai infrastruktur yang lengkap bagi pentadbiran dan pengurusan rangkaian hotel;
- Mempunyai pengalaman yang luas dalam bidang pelancongan; dan
- Mempunyai kedudukan kewangan yang kukuh dan telah mengemukakan cadangan kewangan yang munasabah.

b. Kertas cadangan yang dikemukakan oleh syarikat yang dipilih tidak dapat dikemukakan kepada pihak Audit oleh pihak Kementerian. Semakan Audit selanjutnya di Suruhanjaya Syarikat Malaysia mendapati Syarikat Pengurusan yang dilantik merupakan sebuah syarikat yang hanya didaftarkan pada bulan Mei 1993. Berdasarkan usia penubuhannya, pihak Audit tidak dapat mengesahkan ketepatan faktor pemilihan Syarikat Pengurusan itu yang berdasarkan kepada pengalaman dan kepakarannya.

14.4.2.3. Pemilihan Pengendali Hotel

Sejumlah 20 daripada 22 Pengendali Hotel telah menjalani kesemua peringkat ujian pemilihan yang ditetapkan oleh Jawatankuasa. Semakan Audit terhadap pemilihan 22 Pengendali Hotel (termasuk 5 Pengendali Hotel yang menggantikan mereka yang ditamatkan kontrak) mendapati beberapa pemilihannya tidak dibuat berdasarkan kepada kriteria yang ditetapkan, di mana 12 daripadanya bukan merupakan calon tempatan. Selain itu, 5 Pengendali Hotel yang dipilih pula didapati tidak mendapat markah tertinggi atau tiada pengalaman bagi pengurusan hotel atau mempunyai sumber kewangan terhad. Tiga daripada 5 Pengendali Hotel tersebut kemudiannya telah ditamatkan kontraknya kerana gagal menjelaskan tunggakan dan kelemahan pengurusan. **Pada pandangan Audit, proses pemilihan Pengendali Hotel perlu dibuat secara lebih teratur dengan mematuhi kriteria yang ditetapkan bagi menjamin objektif Sistem Francais Hotel Seri Malaysia dapat dicapai.**

14.4.2.4. Perjanjian Dengan Syarikat Pengurusan

Perjanjian antara RHSM dengan Syarikat Pengurusan telah dimeterai pada bulan November 1994 dan berkuat kuasa selama 8 tahun iaitu sehingga bulan November 2002. Perjanjian ini kemudiannya telah dilanjutkan selama 8 tahun lagi sehingga bulan November 2010. Perjanjian ini antara lainnya menetapkan perkara berikut :-

a. Syarikat Pengurusan perlu mengemukakan Bon Pelaksanaan pada kadar 10% daripada yuran pengurusan. Bon tersebut perlu diperbaharui setiap tahun.

b. Syarikat Pengurusan antara lainnya bertanggungjawab melaksanakan perkara berikut :-

   i. Membangunkan Sistem Francais berdasarkan Konsep Hotel yang telah ditetapkan serta menyediakan Manual Operasi yang lengkap dan sempurna. Syarikat perlu memastikan Pengendali Hotel menguruskan hotel mengikut Sistem Francais dan manual operasi ini.

   ii. Merangka, menyedia dan mengkoordinasi sistem tempahan berpusat bagi rangkaian hotel dan menyampaikan setiap tempahan yang diterima kepada Pengendali Hotel yang berkaitan.

iii. Mengambil segala langkah yang dipersetujui oleh RHSM untuk mewujudkan suatu sistem perhubungan dengan rangkaian hotel antarabangsa.

iv. Merangka satu skim latihan kakitangan yang komprehensif untuk bakal Pengendali Hotel termasuk semua kakitangan mereka.

v. Memberikan segala bantuan dan nasihat kepada RHSM (Francaisor) dan Pengendali Hotel (Francaisi) bagi menguruskan Rangkaian Hotel dan pengendalian bisnes dengan cara yang betul dan profesional menurut amalan biasa perniagaan perhotelan.

vi. Mendapatkan laporan prestasi daripada Pengendali Hotel mengikut tempoh yang telah ditetapkan. Berdasarkan laporan berkenaan, Syarikat Pengurusan perlu menyedia dan mengemukakan *Performance Report* secara bulanan kepada RHSM bersama dengan ulasan dan cadangannya untuk memperbaiki sebarang kelemahan yang berbangkit.

vii. Menjalankan *Management Operation Review* dan mengemukakan laporan mengenainya kepada RHSM setiap 3 bulan. Syarikat juga dikehendaki mengemukakan ulasan/cadangan penambahbaikkan prestasi hotel. Laporan tersebut perlu meliputi aspek tahap pelaksanaan pelan bisnes; laporan mutu pencapaian prestasi Pengendali Hotel, kedudukan kakitangan/pekerja; laporan berkenaan penjagaan, penyelenggaraan dan penggunaan hartanah serta kelengkapan; laporan tentang pengubahsuaian hartanah/bangunan; laporan berhubung penyenggaraan rekod serta laporan kewangan.

viii. Menguruskan *flagship hotel* dan mendapatkan sumber pendapatannya daripada keuntungan hotel tersebut.

ix. Memaklumkan kepada RHSM sebarang kontrak/transaksi yang dibuatnya yang boleh memberi kesan secara langsung atau tidak langsung kepada RHSM atau Pengendali Hotel.

c. RHSM akan membayar 2 jenis yuran sebagai balasan terhadap perkhidmatan Syarikat Pengurusan. Jadual berikut menunjukkan pembayaran yuran yang perlu dibuat oleh RHSM :-

JADUAL 14.6
YURAN YANG PERLU DIBAYAR KEPADA SYARIKAT PENGURUSAN

JENIS BAYARAN	JUMLAH BAYARAN (RM)	KAEDAH PEMBAYARAN
Yuran Pembangunan Sistem Francais	RM720,000	3 kali pembayaran seperti berikut :- • RM324,000 dibayar pada tarikh perjanjian ditandatangani • RM252,000 pada akhir tempoh pembangunan • RM144,000 pada akhir tempoh jaminan Sistem Francais
Yuran Pengurusan	4% daripada kadar royalti yang diterima dari setiap Pengendali Hotel. (Kadar ini diturunkan menjadi 3.5% mulai bulan November 2002)	Secara bulanan

14.4.2.5. Perjanjian Dengan Pengendali Hotel

RHSM menandatangani 2 perjanjian dengan Pengendali Hotel iaitu Perjanjian Francais dan Perjanjian Pengurusan Premis. Kedua perjanjian ini berkuat kuasa selama tempoh 8 tahun daripada tarikh ia dimeterai. Antara lainnya kedua perjanjian ini menetapkan perkara berikut :-

a. RHSM dikehendaki melaksanakan tanggungjawab yang berikut :-

   i. Memberikan bantuan yang wajar kepada Pengendali Hotel untuk menyenggara premis dan kelengkapan dengan syarat segala kos penyenggaraan ditanggung oleh Pengendali Hotel.

   ii. Memberikan bantuan dan nasihat mengenai pengurusan bisnes kepada Pengendali Hotel.

   iii. Mewujud, mengurus dan menyimpan kira Dana Iklan Dan Promosi sebagai pemegang amanah kepada semua Pengendali Hotel. RHSM boleh mengguna dan membelanjakan wang daripada dana berkenaan untuk membiayai kos penyenggaraan, pentadbiran serta pengiklanan dengan syarat perbelanjaan tersebut tidak melebihi jumlah wang yang ada di dalam dana. Akaun tahunan dana tersebut juga hendaklah diaudit oleh juruaudit yang bertauliah dan RHSM hendaklah menyerahkan kepada Pengendali Hotel sesalinan penyata akaun yang telah diaudit.

   iv. Menghendaki Pengendali Hotel dari semasa ke semasa menambah atau mencadangkan perkhidmatan tambahan yang difikirkan sesuai untuk menjana pendapatan tambahan selain daripada yang dinyatakan di dalam perjanjian atau Manual Operasi.

   v. Membekalkan Pengendali Hotel pada tarikh permulaan operasi satu salinan dokumen *Hand Over* untuk dijadikan panduan.

b. Antara lainnya, perjanjian tersebut juga menetapkan beberapa tanggungjawab Pengendali Hotel seperti berikut :-

   i. Menguruskan hotel dengan mematuhi sepenuhnya peraturan yang ditetapkan dalam Manual Operasi. Urusan ini termasuk juga pengambilan kakitangan dan penyelenggaraan rekod yang perlu disimpan untuk tempoh 6 tahun.

   ii. Menyenggara premis dan kelengkapan hotel supaya ia sentiasa berada dalam keadaan baik, bersih dan selamat digunakan.

   iii. Mengemukakan laporan prestasi kepada RHSM mengikut kekerapan yang ditetapkan.

   iv. Pengendali Hotel perlu menjelaskan bayaran berikut kepada RHSM :-

JADUAL 14.7
BAYARAN KEPADA RHSM

JENIS BAYARAN	KAEDAH BAYARAN	KADAR BAYARAN*
Wang Jaminan	Dibayar oleh Pengendali Hotel sebelum atau pada tarikh perjanjian ditandatangani dan akan dikembalikan tanpa sebarang faedah kepada Pengendali Hotel dalam tempoh 3 bulan setelah perjanjian ini ditamatkan.	RM59,834 – RM312,001
Yuran Francais (Permulaan)	Pada permulaan perniagaan.	RM50,000 – RM200,000
Sumbangan Awal Dana Iklan dan Promosi	Pada permulaan perniagaan.	RM3,359 – RM13,500
Yuran bulanan	Secara bulanan dan pengenaan kadar adalah mengikut bilangan bilik yang dimiliki oleh sesebuah hotel	RM10,417 – RM42,500
Royalti Bulanan	Secara bulanan.	5% daripada pendapatan kasar operasi
Dana Iklan dan Promosi Bulanan	Secara bulanan.	2% daripada pendapatan kasar operasi

**** - Amaun Yang Perlu Dibayar Bergantung Kepada Saiz Hotel Mengikut Bilangan Bilik***

Pada pandangan Audit, secara umumnya syarat yang ditetapkan adalah memadai. Bagaimanapun, memandangkan faktor penting yang mempengaruhi keberkesanan dan keupayaan Syarikat Pengurusan melaksanakan tanggungjawabnya adalah kewujudan struktur pengurusan yang sesuai dan personel yang mempunyai kepakaran, perkara berikut juga sepatutnya diambil kira dalam perjanjian dengan Syarikat Pengurusan:-

- **Syarat yang menghendaki Syarikat Pengurusan mewujudkan struktur pengurusan yang jelas dan menyatakan bilangan personel serta kepakaran yang diperlukan untuk menguruskan Sistem Francais.**

- **Syarat yang membenarkan RHSM atau wakilnya memasuki premis Syarikat Pengurusan untuk menyemak dan mengesahkan pematuhan terhadap syarat perjanjian.**

14.4.2.6. Pematuhan Kepada Syarat Perjanjian

a. Pematuhan Perjanjian Dengan Syarikat Pengurusan

Pada umumnya, RHSM telah mematuhi syarat Perjanjian Pembangunan dan Pengurusan Sistem Francais. Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003, sejumlah RM4.14 juta daripada sejumlah RM5.44 juta royalti yang diterima oleh RHSM telah dibayar kepada Syarikat Pengurusan sebagai yuran. Bagaimanapun, Syarikat Pengurusan tidak mematuhi beberapa syarat seperti berikut :-

i. Pengemaskinian Manual Operasi

Manual Operasi telah disediakan oleh Syarikat Pengurusan pada tahun 1995 dan dikemukakan kepada Pengendali Hotel untuk rujukan. Sungguhpun Perjanjian Pembangunan dan Pengurusan Sistem Francais menyatakan keperluan mengemas kini manual tersebut dari semasa ke semasa, adalah diperhatikan tiada sebarang pindaan dibuat terhadap kandungan manual tersebut sehingga kini. Semakan Audit selanjutnya mendapati beberapa peruntukan manual masih menyentuh tentang perkhidmatan tertentu yang sememangnya tidak disediakan di Hotel Seri Malaysia seperti menguruskan bar, *lounge* dan minuman keras. Sebaliknya, kaedah menguruskan beberapa perkhidmatan yang telah disediakan di hotel seperti bilik mesyuarat dan kolam renang tidak dinyatakan di manual tersebut.

ii. Sistem Tempahan Berpusat

- Semakan Audit terhadap jumlah pendapatan yang disumbangkan oleh Syarikat Pengurusan melalui Sistem Tempahan Berpusat mendapati jumlahnya adalah amat kecil berbanding dengan pendapatan yang diperolehi oleh hotel daripada Bahagian Pemasarannya sendiri. Berdasarkan rekod yang dikemukakan oleh 10 Pengendali Hotel yang dilawati, peratusan tertinggi pendapatan hotel tersebut melalui bantuan Syarikat Pengurusan bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 hanya 1%. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 14.8
PERBANDINGAN ANTARA PENDAPATAN YANG DIPEROLEHI MELALUI SYARIKAT PENGURUSAN DENGAN PEMASARAN HOTEL BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2003

HOTEL SERI MALAYSIA	JUMLAH PENDAPATAN (RM)		PERATUSAN PENDAPATAN MELALUI SYARIKAT PENGURUSAN
	MELALUI BAHAGIAN PEMASARAN HOTEL	MELALUI SYARIKAT PENGURUSAN	
Bagan Lalang	8,903,533	1,800	0.02%
Port Dickson	6,724,148	TP	-
Pulau Pinang	7,859,730	TM	TM
Kulim	*	*	*
Kuala Terengganu	8,601,091	TM	TM
Genting	9,728,249	TP	-
Mersing	6,020,223	TP	-
Rompin	2,880,607	TP	-
Kuantan	6,747,374	69,900	1%
Ipoh	9,031,287	TP	-

Nota : * - Hotel Baru Dibuka TM - Tiada Maklumat TP - Tiada Pendapatan

- Semakan Audit selanjutnya mendapati sistem yang dikendalikan oleh Syarikat Pengurusan hanya beroperasi pada waktu pejabat dan tidak

pada cuti umum serta hari Ahad. Ia tidak selari dengan fungsi sebagai *Central Reservation* yang seharusnya beroperasi sekurangnya 7 hari seminggu atau selama 12 jam sehari kerana kebanyakan tempahan biasanya dibuat pada waktu hujung minggu.

Pada pandangan Audit, RHSM perlu memastikan Syarikat Pengurusan memainkan peranan yang lebih aktif bagi membantu meningkatkan pendapatan Pengendali Hotel melalui usaha pemasaran/promosi yang lebih agresif. Bagi tujuan ini, RHSM perlu mendapatkan laporan bulanan berhubung pendapatan yang telah diperolehi oleh hotel melalui usaha Syarikat Pengurusan.

iii. *Management Operation Review*

Pemeriksaan serta penilaian terhadap mutu pencapaian pengurusan Pengendali Hotel dilaksanakan melalui *Management Operation Review* yang mengikut perjanjian perlu dilaksanakan setiap 3 bulan sekali. Semakan di 10 hotel mendapati perkara berikut :-

- *Management Operation Review* tersebut telah tidak dibuat mengikut kekerapan yang ditetapkan di mana kebanyakannya hanya 2 hingga 3 kali setahun. *Review* tersebut juga tidak meliputi aspek seperti tahap pelaksanaan pelan bisnes dan pencapaian mutu kakitangan hotel sebagaimana ditetapkan dalam perjanjian.

- Adalah diperhatikan kos penginapan, makanan serta perkhidmatan dobi kakitangan Syarikat Pengurusan yang menjalankan *review* telah ditanggung oleh Pengendali Hotel. Semakan Audit juga mendapati sebahagian Hotel Seri Malaysia yang dilawati turut dikenakan bayaran lain seperti yuran profesional, cukai perkhidmatan serta kos perjalanan. **Pada pandangan Audit, amalan menanggung kos penginapan, makanan, perkhidmatan dobi kakitangan serta membayar yuran tertentu kepada Syarikat Pengurusan perlu dihentikan kerana boleh membawa kepada risiko *conflict of interest.***

iv. *Performance Report*

Syarikat Pengurusan adalah bertanggungjawab mengemukakan *Performance Report* berserta ulasan dan cadangan secara bulanan kepada RHSM berdasarkan laporan berkala yang dikemukakan oleh Pengendali Hotel. Semakan Audit mendapati bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003, Syarikat Pengurusan hanya menyediakan *Performance Report* tersebut 2 kali pada tahun 2001, sebelas kali pada tahun 2002 dan 10 kali pada tahun 2003. Semakan Audit selanjutnya mendapati laporan yang dikemukakan kepada RHSM hanya mengandungi maklumat statistik dan tidak disertakan dengan sebarang ulasan atau cadangan untuk mempertingkatkan prestasi

Pengendali Hotel sebagaimana yang ditetapkan dalam perjanjian. Bagi tempoh yang sama juga, sungguhpun sekurangnya 8 Hotel Seri Malaysia tidak mencapai kadar penginapan purata yang ditetapkan, *Performance Report* yang dikemukakan tidak mengandungi sebarang cadangan untuk memperbaiki prestasi hotel berkenaan.

v. Pengurusan *Flagship Hotel*

Selain membangun dan menguruskan Sistem Francais, Syarikat Pengurusan juga dikehendaki menguruskan salah sebuah hotel sebagai *flagship hotel.* Adalah diperhatikan konsep, peranan dan fungsi *flagship hotel* tidak dinyatakan dengan jelas di perjanjian. Sungguhpun demikian, berdasarkan Minit Mesyuarat Jawatankuasa Teknikal Sistem Francais Pengurusan Hotel Kos Sederhana Kementerian, *flagship hotel* ini akan menjadi model kepada hotel yang lain dan juga merupakan pusat latihan kakitangan bagi semua rangkaian hotel ini. Lawatan Audit ke *flagship hotel* mendapati beberapa kelemahan seperti contoh berikut :-

- Rekod kewangan tidak disimpan dengan lengkap dan tidak kemas kini. Sebahagian rekod kewangan bagi tahun 2001 dan 2002 tidak dapat dikemukakan untuk pengauditan.
- Latihan berpusat bagi Sistem Francais Hotel Seri Malaysia kebanyakannya dibuat di hotel lain dan menggunakan khidmat kepakaran dan pengetahuan dari penceramah luar. Oleh itu, hasrat untuk mewujudkan *flagship hotel* sebagai model kepada Hotel Seri Malaysia yang lain tidak dapat dicapai.
- Beberapa peruntukan Manual Operasi tidak dipatuhi sepenuhnya terutamanya dari segi keselamatan dan kebersihan hotel serta penyediaan laporan pengurusan seperti *Monthly Evaluation on Employee's Strength and Turn Over, Monthly Evaluation on Leave and Absenteeism, Monthly Summary Report on Overtime Work in Different Department* dan *Engineering Monthly Report*. Gambar berikut menunjukkan contoh mengenai aspek kebersihan dan keselamatan :-

GAMBAR 14.1

Keadaan Stor Hotel Flagship Yang Tidak Teratur

GAMBAR 14.2

Penempatan Peralatan Dapur Di Hotel Flagship Yang Tidak Teratur Yang Bukan Sahaja Mendedahkan Kepada Risiko Kehilangan Tetapi Turut Mencemarkan Pandangan

Pada pandangan Audit, RHSM perlu memastikan Syarikat Pengurusan mengendalikan *flagship hotel* dengan baik supaya ia dapat menjadi model kepada hotel yang lain.

vi. Penglibatan Syarikat Pengurusan Di Luar Tanggungjawabnya

Adalah menjadi tanggungjawab Syarikat Pengurusan memaklumkan kepada RHSM sebarang kontrak/transaksi yang dibuatnya yang boleh memberi kesan secara langsung atau tidak langsung kepada RHSM atau Pengendali Hotel. Semakan Audit terhadap 10 hotel mendapati beberapa perkara yang melibatkan Syarikat Pengurusan adalah di luar pengetahuan RHSM dan meragukan seperti berikut :-

- Pada peringkat awal pelaksanaan Sistem Francais Hotel Seri Malaysia, Pengendali Hotel mesti menjalankan operasi Hotel Seri Malaysia atas kapasiti individu dan tidak dibenarkan untuk menubuhkan syarikat. Bagaimanapun, pindaan terhadap ketetapan tersebut telah dibuat oleh Lembaga Pengarah dengan memberi kelonggaran kepada Pengendali Hotel untuk menubuhkan Syarikat bagi tujuan mendapat kemudahan bantuan pinjaman. Semakan Audit di Suruhanjaya Syarikat Malaysia mendapati syarikat yang ditubuhkan oleh 3 Pengendali Hotel menunjukkan sebahagian Ahli Lembaga Pengarah serta Pemegang Saham Syarikat Pengendali Hotel tersebut terdiri daripada individu yang sama/individu yang mempunyai alamat yang sama dengan individu yang menjadi Ahli Lembaga Pengarah kepada Syarikat Pengurusan/syarikat berkaitan.

- Dua syarikat pengiklanan yang dilantik secara pemberian terus oleh Syarikat Pengurusan dan mendapat jumlah kerja pengiklanan terbesar iaitu RM3.95 juta (88.7%) daripada dana promosi dan iklan adalah terdiri daripada individu yang sama/individu yang mempunyai alamat yang sama dengan individu yang menjadi Ahli Lembaga Pengarah atau pemegang saham kepada Syarikat Pengurusan.

- Syarikat yang menyediakan perkhidmatan pengurusan dan perakaunan bagi 2 hotel dengan bayaran antara RM2,000 hingga RM3,000 sebulan (tidak termasuk caj tambahan yang lain setiap kali kerja pemantauan dibuat) juga mempunyai alamat yang sama dengan Syarikat Pengurusan dan sebahagian Lembaga Pengarahnya adalah Lembaga Pengarah Syarikat Pengurusan. Antara perkhidmatan yang diberi adalah *Financial Management Advisory Services, Analysis and Interpretation of Financial and Management Reports and Provide Recommendation for Improvement, Coordinating Monthly Performance Review, To Formulate, Monitor and Improve on the Internal Control System of the Hotel* dan *Periodic Visits to Hotel to Check on Compliance of Policies and*

Procedures. Adalah diperhatikan sebahagian perkhidmatan yang diberi tersebut adalah bertindih dengan perkhidmatan yang sepatutnya diberi oleh Syarikat Pengurusan mengikut perjanjian pengurusan.

Pada pandangan Audit, pembabitan Syarikat Pengurusan di luar tanggungjawabnya perlu dimaklumkan kepada RHSM memandangkan pembabitan tersebut boleh mendedahkan kepada risiko *conflict of interest.* RHSM perlu memandang serius perkara ini dan membuat semakan lanjut.

b. Pematuhan Perjanjian Dengan Pengendali Hotel

Pada umumnya, RHSM dan Pengendali Hotel didapati telah mematuhi syarat Perjanjian Francais serta Perjanjian Pengurusan Premis yang telah ditetapkan kecuali bagi perkara berikut :-

i. Syarat Perjanjian Yang Tidak Dipatuhi Oleh RHSM

- **Penyenggaraan Premis**

Melalui dana pembaikpulihan yang disumbangkan oleh Pengendali Hotel secara bulanan, Pengendali Hotel adalah berhak untuk menuntut perbelanjaan yang telah dikeluarkan bagi tujuan penyenggaraan premis setelah mendapat kelulusan RHSM dengan syarat tidak melebihi jumlah yang disumbangkan. Berdasarkan maklumat daripada Pengendali Hotel, sungguhpun beberapa Pengendali Hotel telah mengemukakan permohonan kepada RHSM untuk membuat tuntutan penyenggaraan premis, namun RHSM masih belum memberikan maklum balas terhadap perkara ini. Sehingga ke tarikh pengauditan, semakan Audit mendapati permohonan yang dikemukakan oleh 2 hotel untuk menyenggarakan premis masih belum mendapat maklum balas daripada RHSM. Permohonan tersebut adalah untuk melaksanakan kerja membina pondok pengawal dan memagar kawasan hotel. Gambar berikut adalah berkaitan :-

GAMBAR 14.3

Hotel Seri Malaysia Kuantan – Ketiadaan Pondok Pengawal Menyebabkan Kawasan Letak Kereta Hotel Diguna Oleh Orang Awam Yang Membeli-belah Di Pasaraya Berdekatan

GAMBAR 14.4

Hotel Seri Malaysia Kulim – Ketiadaan Pagar Menyebabkan Kawasan Hotel Sering Kali Dicerobohi

- **Promosi Bagi Pengendali Hotel Yang Baru Memulakan Bisnes**
  Pemerhatian Audit mendapati pembukaan bisnes Hotel Seri Malaysia Kulim tidak diketahui umum kerana kekurangan promosi sama ada dalam bentuk iklan mahupun makluman di papan tanda. Pihak Audit mendapati hanya sehelai kain rentang iklan digunakan bagi tujuan promosi hotel tersebut.

- **Pengurusan Dana Iklan Dan Promosi**
  RHSM adalah bertanggungjawab untuk menguruskan dana iklan dan promosi yang disumbangkan oleh Pengendali Hotel. Adalah didapati tiada garis panduan yang lengkap disediakan bagi pengurusan dana ini. Semakan Audit terhadap pengurusan dana ini bagi tempoh tahun 1995 hingga 2003 mendapati perkara berikut :-

  - Dana ini telah dibelanjakan melebihi terimaannya di mana sejumlah RM6.11 juta(137%) telah dibelanjakan berbanding daripada terimaannya berjumlah RM4.45 juta.
  - Penyata Terimaan dan Bayaran Tahunan berhubung dengan dana lewat diaudit oleh Juruaudit yang bertauliah pada setiap tahun kewangan. Penyata bagi tempoh tahun 1995 hingga 1999 hanya diaudit pada bulan Julai 2000 manakala bagi tempoh tahun 2000 hingga 2003 hanya diaudit pada bulan Oktober 2004. Sehingga ke tarikh pengauditan, salinan Penyata Terimaan dan Bayaran Tahunan yang telah diaudit didapati tidak diserahkan kepada Pengendali Hotel untuk makluman mereka.
  - Semakan Audit selanjutnya mendapati urusan pengiklanan dan promosi ini telah diserahkan sepenuhnya kepada Syarikat Pengurusan. Pemilihan agensi/kontraktor bagi tujuan pengiklanan yang menggunakan peruntukan dari dana tersebut telah dibuat secara tidak teratur dan tidak melalui proses tender. Ini menyebabkan ada agensi/kontraktor pengiklanan tersebut terpaksa diberhentikan sebelum tamat tempoh kontraknya kerana gagal memberikan perkhidmatan yang berkualiti seperti yang ditetapkan.
  - Kesan terhadap promosi dan iklan oleh agensi/kontraktor yang dilantik didapati kurang menyerlah. Berdasarkan kepada maklum balas yang diterima daripada 32 Kementerian/Jabatan/Agensi Kerajaan, hanya 11% mengetahui tentang perkhidmatan yang ditawarkan oleh Hotel Seri Malaysia melalui iklan televisyen, radio dan media cetak.

Pada pandangan Audit, garis panduan yang lengkap berhubung pengurusan Dana Iklan dan Promosi perlu disediakan. Satu jawatankuasa perlu diwujudkan untuk meluluskan penggunaan dana

bagi tujuan promosi dan iklan. Wakil Pengendali Hotel juga patut dilantik menjadi salah seorang ahli jawatankuasa tersebut.

- **Aktiviti Tambahan Untuk Menambah Hasil**

  Adalah menjadi tanggungjawab RHSM untuk mengenal pasti perkhidmatan tambahan yang difikirkan sesuai bagi menjana lebih pendapatan untuk Pengendali Hotel yang secara tidak langsung turut menambah pendapatan RHSM. Semakan Audit mendapati RHSM telah mengikat kontrak dengan sebuah syarikat tempatan pada bulan Ogos 2003 bagi menyediakan perkhidmatan *Information dan Communication Technology* (ICT) kepada pelanggan secara seragam di beberapa Hotel Seri Malaysia seperti di Kuantan, Genting, Kuala Terengganu, Pulau Pinang dan Port Dickson. Semakan Audit terhadap projek ini mendapati perkara berikut :-

  - Pengendali Hotel yang terlibat telah menyediakan makmal komputer dengan mengubahsuai beberapa bilik hotel. Adalah didapati makmal tersebut masih belum beroperasi sehingga lawatan Audit pada bulan September 2004. Ini mengakibatkan kekurangan pendapatan daripada penyewaan bilik hotel tersebut.

  - Berdasarkan semakan Audit di Suruhanjaya Syarikat Malaysia, syarikat terlibat telah didaftarkan pada bulan Disember 1992 dan menjalankan perniagaan untuk membeli, menjual, menyewa, memajak, mengilang, memasang, menyenggara dan mengendalikan kapal terbang dan jenisnya. Syarikat tersebut juga didapati hanya mengemukakan Penyata Kewangan yang telah diaudit sehingga tahun kewangan berakhir pada tahun 1998. Sehubungan itu, pihak Audit tidak dapat menentukan asas pemilihan syarikat tersebut untuk menyediakan perkhidmatan ICT.

- **Penyerahan Dokumen *Hand Over***

  Semakan Audit di 10 Hotel Seri Malaysia mendapati kesemuanya telah tidak dibekalkan dengan Dokumen *Hand Over* yang lengkap dan terperinci oleh RHSM mengenai aset yang diserahkan di awal pembukaan premis mereka. Ini menyebabkan hotel yang menerima aset tersebut tidak dapat mengenal pasti bilangan sebenar aset yang diserahkan bagi tujuan penyenggaraan aset berkenaan. **Pada pandangan Audit, RHSM perlu segera membuat verifikasi bagi tujuan menyediakan senarai lengkap aset yang telah diserah kepada Pengendali Hotel.**

ii. Syarat Perjanjian Yang Tidak Dipatuhi Oleh Pengendali Hotel

- **Pembayaran Yuran Bulanan**

Mengikut perjanjian, Pengendali Hotel boleh dikenakan bayaran faedah sebanyak 10% di atas kelewatannya mengemukakan bayaran yang telah ditetapkan. Semakan Audit terhadap pembayaran yuran bulanan oleh Pengendali Hotel mendapati kebanyakannya lewat menjelaskan yuran bulanan. Bagaimanapun, RHSM tidak mengenakan sebarang faedah terhadap kelewatan tersebut. Sejumlah 229 kes kelewatan yang berlaku bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 adalah melibatkan kelewatan melebihi 200 hari. Kesan kelewatan tersebut menyebabkan yuran bulanan yang tertunggak meningkat dan sebahagian daripada mereka terpaksa ditamatkan kontrak. Semakan Audit mendapati 5 Pengendali Hotel yang telah ditamatkan kontrak mempunyai tunggakan berjumlah RM4.46 juta. RHSM kini dalam proses membuat tuntutan mahkamah.

- **Pematuhan Terhadap Manual Operasi**

Semakan Audit terhadap 10 hotel mendapati beberapa peraturan yang ditetapkan di Manual Operasi tidak dipatuhi sepenuhnya oleh Pengendali Hotel. Adalah diperhatikan ketidakpatuhan ini tidak dibangkitkan oleh Syarikat Pengurusan kerana *Management Operation Review* yang dilaksanakan tidak meliputi perkara ini. Kedudukan pematuhan terhadap beberapa aspek daripada Manual Operasi di 10 hotel berkenaan adalah seperti di **Jadual 14.9.**

- **Penyenggaraan Premis**

Pengendali Hotel adalah bertanggungjawab untuk memastikan premis serta peralatannya disenggarakan dengan baik dari semasa ke semasa bagi mengekalkan imej baik hotel dengan menggunakan peruntukannya sendiri. Pengendali Hotel tidak perlu mendapatkan kebenaran bertulis terhadap sebarang bentuk kerja penyenggaraan atau pembaikan terhadap premis yang tidak melibatkan perubahan material. Lawatan Audit terhadap 10 hotel mendapati ada di antaranya telah diuruskan dengan baik dan ada juga yang perlu dipertingkatkan penyenggaraannya. Contoh hotel yang dilawati adalah seperti di **Gambar 14.5** hingga **Gambar 14.10**.

JADUAL 14.9
KEDUDUKAN PEMATUHAN TERHADAP MANUAL OPERASI

PERKARA YANG PERLU DIPATUHI	BILANGAN HOTEL YANG TIDAK MEMATUHI
Penyimpanan Manual Operasi – satu salinan lengkap bagi 17 Manual disimpan oleh Pengurus Besar manakala satu salinan berasingan disimpan di setiap Bahagian yang berkenaan untuk rujukan	10
Mesyuarat Pengurusan berikut dilaksanakan :-	
• *Daily Operations Meeting*	4
• *Daily Sales Briefing*	3
• *Heads of Department Weekly Meeting*	1
• *Weekly Sales Meeting*	3
• *Monthly Credit Meeting*	4
• *Monthly Performance Meeting*	3
• *Food and Beverage Operations Meeting*	6
Laporan Pengurusan berikut disediakan :-	
• *Monthly Evaluation on Employee's Strength and Turn Over*	7
• *Monthly evaluation on Leave and Absenteeism*	3
• *Monthly Summary Report on Personal Action*	8
• *Monthly Summary Report on Labour Management's Relation*	9
• *Monthly Summary Report on Overtime Work in Different Department*	3
• *Annual Business Plan And Marketing Plan*	8
• *Engineering Monthly Report* disediakan mengikut ketetapan	6
Melaksanakan *Monthly Fire Alarm Test*	4
Melaksanakan *Quality Assurance Program*	1
Menyediakan *Weekly Planner*	3
Menyediakan *Monthly Sales Action Plan*	7
Buku Tunai Dikemaskini	7

GAMBAR 14.5

Hotel Seri Malaysia Genting
- Pemandangan Lobi Yang Menggamit Pandangan Pengunjung

GAMBAR 14.6

Hotel Seri Malaysia Mersing
- Antara Tarikan Di Ruang Tourist Information

GAMBAR 14.7

Hotel Seri Malaysia Ipoh
- Dinding Bilik Yang Comot

GAMBAR 14.8

Hotel Seri Malaysia Bagan Lalang
- Penempatan Kasut Kakitangan Bersama Bahan Mentah Dapur

GAMBAR 14.9

Hotel Seri Malaysia Bagan Lalang
- Keadaan Stor Yang Perlu Dipertingkatkan Susun Atur dan Kebersihannya

GAMBAR 14.10

Hotel Seri Malaysia Rompin
- Keadaan Tandas Yang Perlu Dipertingkatkan Kebersihannya

Pada pandangan Audit, Lembaga Pengarah RHSM perlu memastikan pengurusan RHSM, Syarikat Pengurusan dan juga Pengendali Hotel mematuhi sepenuhnya syarat perjanjian bagi memastikan pencapaian objektif Sistem Francais Hotel Seri Malaysia.

14.4.2.7. Pematuhan Terhadap Garis Panduan/Prosedur Pengurusan Syarikat

a. Semakan Audit terhadap pengurusan sumber manusia di RHSM bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 mendapati perkara berikut :-

   i. Pengambilan dan pengurusan kakitangan telah dibuat dengan teratur dan selaras dengan ketetapan Terma dan Syarat Perkhidmatan Anggota Pekerja Syarikat.

   ii. Imbuhan kakitangan sebagai insentif bagi meningkatkan motivasi mereka telah dibuat dengan sewajarnya.

b. Setakat 31 Disember 2003, RHSM mempunyai aset tetap bernilai RM117.55 juta. Antara aset yang dimilikinya ialah tanah pegangan bebas dan bangunan bernilai RM108.11 juta serta kelengkapan hotel bernilai RM7.16 juta. Semakan Audit mendapati beberapa peraturan berhubung dengan pengurusan aset tidak dipatuhi sepenuhnya seperti daftar aset tidak

diselenggarakan dengan lengkap dan tidak kemas kini; aset tidak ditandakan dengan nombor kod pendaftaran/pengenalan dan verifikasi terhadap aset khususnya aset yang ditempatkan di hotel tidak pernah dibuat sejak penubuhan RHSM.

c. Semakan Audit terhadap baucar pembayaran bagi tempoh tahun 2001 hingga 2002 mendapati RHSM membuat pembayaran komisen kepada individu serta agensi tertentu sebagai balasan kerana menjana pendapatan tambahan kepada Hotel Seri Malaysia melalui pakej berkumpulan. Sehingga bulan Julai 2002, jumlah komisen yang dibayar oleh RHSM kepada individu atau agensi tersebut adalah RM0.14 juta (16.9%) daripada pendapatan yang diterima melalui pakej seminar yang berjumlah RM0.83 juta. Pihak Audit tidak dapat menentukan asas pembayaran tersebut. Semakan Audit selanjutnya mendapati peratus komisen yang dibayar adalah berbeza-beza iaitu antara 4.6% hingga 50% daripada pendapatan pakej. **Pada pandangan Audit, sungguhpun diakui pemberian komisen merupakan strategi pemasaran bagi menjana pendapatan, namun polisi dan mekanisme pemberian komisen dari aspek kelayakan penerima komisen, kadar pemberian komisen serta prosedur pemberian komisen wajar ditetapkan. Ini dapat menjamin ketelusan bayaran komisen serta mengelakkan elemen percanggahan kepentingan.**

d. Semakan Audit mendapati perolehan barangan dan perkhidmatan yang dibuat oleh RHSM untuk kegunaannya adalah secara pembelian terus tanpa mengira had harga perolehan tersebut. Bagi pembelian barangan untuk operasi hotel dan kerja pembinaan/penyenggaraan premis hotel, ia dibuat secara sebut harga/kontrak. Bagaimanapun, perolehan yang dibuat melalui sebut harga/kontrak tidak dapat ditentukan kerana RHSM hanya dapat mengemukakan fail perolehan yang melibatkan 8 sebut harga untuk semakan Audit. Adalah diperhatikan pemilihan pembekal bagi 2 sebut harga tidak dibuat oleh Jawatankuasa Sebut Harga.

e. Semakan Audit terhadap pengurusan panjar wang runcit mendapati perkara berikut :-

   i. Transaksi panjar wang runcit tidak diperakaun dengan teratur menyebabkan pihak Audit tidak dapat menentukan amaun tunai dalam tangan yang sepatutnya.

   ii. Wang panjar tidak disimpan di lokasi yang terkawal, selamat dan berkunci bagi tujuan keselamatan. Sewaktu pemeriksaan fizikal dijalankan, pihak Audit mendapati wang tersebut berada dalam simpanan peribadi pegawai bertanggungjawab.

   iii. Pemeriksaan mengejut dari semasa ke semasa tidak pernah dibuat terhadap panjar wang runcit sejak RHSM ditubuhkan.

Pada pandangan Audit, amalan yang dipraktikkan pada masa ini tidak menjamin keselamatan dan kawalan yang berkesan terhadap penggunaan wang runcit.

14.4.2.8. Prestasi Pengendali Hotel

a. Daripada 17 Pengendali Hotel yang dipilih pada peringkat awal operasi Hotel Seri Malaysia, 9 telah disambung kontraknya dan 6 telah ditamatkan kerana bermasalah dari segi pengurusan/gagal menjelaskan bayaran yuran francais dan telah pun diganti dengan Pengendali Hotel yang baru. Manakala kontrak bagi 2 Pengendali Hotel yang lain masih belum tamat. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 14.10
KEDUDUKAN PENGENDALI HOTEL SERI MALAYSIA

HOTEL SERI MALAYSIA	TARIKH KONTRAK	TARIKH TAMAT TEMPOH KONTRAK	TARIKH LANJUTAN KONTRAK	STATUS
Kuala Terengganu	18.04.1995	30.12.2002	30.12.2010	Dilanjutkan kontrak
Kuantan	18.04.1995	21.01.2003	21.01.2006	Dilanjutkan kontrak
Port Dickson	18.04.1995	12.01.2003	12.01.2006	Dilanjutkan kontrak
Alor Setar	18.04.1995	21.01.2003	21.01.2006	Dilanjutkan kontrak
Sungai Petani	18.04.1995	20.01.2003	20.01.2006	Dilanjutkan kontrak
Seremban	18.04.1995	08.02.2003	08.02.2006	Dilanjutkan kontrak
Ipoh	26.07.1996	02.10.2003	02.10.2006	Dilanjutkan kontrak
Taiping	26.07.1996	03.10.2003	03.10.2006	Dilanjutkan kontrak
Pulau Pinang	26.07.1996	30.10.2003	30.102006	Dilanjutkan kontrak
Temerloh	25.04.2000	31.05.2007	T/B	Pengendali Hotel Baru
Marang	01.02.2004	12.01.2012	T/B	Pengendali Hotel Baru
Rompin	01.02.2004	31.01.2012	T/B	Pengendali Hotel Baru
Bagan Lalang	TM	TM	T/B	Pengendali Hotel Baru
Mersing	01.11.2000	30.10.2008	T/B	Pengendali Hotel Baru
Johor Bahru	TM	05.10200.	T/B	Pengendali Hotel Baru
Genting	23.11.1998	18.01.2006	T/B	Kontrak asal masih berkuat kuasa
Kulim	15.05.2004	30.04.2012	T/B	Kontrak asal masih berkuat kuasa

Nota : TM - Tiada Maklumat T/B - Tidak Berkaitan

b. Jumlah pendapatan yang diperolehi oleh Pengendali Hotel bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 telah menunjukkan sedikit peningkatan. Adalah diperhatikan Hotel Seri Malaysia Johor Bahru mencatatkan pendapatan tertinggi berjumlah RM12.46 juta bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 manakala Hotel Seri Malaysia Marang mencatat pendapatan terendah bagi tempoh tersebut iaitu berjumlah RM2.18 juta. Kedudukannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 14.11
PENDAPATAN PENGENDALI HOTEL SERI MALAYSIA
BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2003

HOTEL SERI MALAYSIA	PENDAPATAN MENGIKUT TAHUN (RM Juta)			JUMLAH (RM Juta)
	2001	2002	2003	
Johor Bahru	**4.55**	**4.03**	**3.88**	**12.46**
Kuala Terengganu	2.56	3.06	2.99	8.61
Pulau Pinang	2.86	2.49	2.50	7.85
Genting	3.01	3.25	3.47	9.73
Kuantan	2.13	2.15	2.47	6.75
Mersing	1.74	2.11	2.23	6.08
Alor Setar	2.26	2.70	3.11	8.07
Sungai Petani	1.97	1.88	2.25	6.10
Ipoh	2.85	2.92	3.26	9.03
Port Dickson	2.27	2.16	2.36	6.79
Bagan Lalang	2.71	2.98	3.22	8.91
Marang	**0.67**	**0.73**	**0.78**	**2.18**
Temerloh	1.19	1.38	1.47	4.04
Rompin	0.81	1.06	1.00	2.87
Taiping	1.17	1.28	1.53	3.98
Seremban	1.81	1.65	1.72	5.18
JUMLAH	**34.56**	**35.83**	**38.24**	**108.63**

Nota : Tidak Termasuk Hotel Seri Malaysia Kulim Yang Hanya Mula Beroperasi Pada Tahun 2004

c. Prestasi sebenar sesebuah hotel boleh diukur melalui petunjuk kadar penginapan purata (*average occupancy rate)* yang mengambil kira jumlah pendapatan dan jumlah bilik yang diduduki berbanding jumlah bilik yang ada di sesuatu hotel bagi sesuatu tempoh. Berdasarkan analisis Audit, kadar penginapan purata (*average occupancy rate*) Kumpulan Hotel Seri Malaysia bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 adalah tidak jauh berbanding kadar sasarannya. Adalah diperhatikan Hotel Seri Malaysia Seremban mencatatkan kadar penginapan purata yang tertinggi iaitu 83.9% manakala Hotel Seri Malaysia Marang mencatat jumlah kadar penginapan purata terendah iaitu 40.5%. Setiap tahun sekurangnya 8 hotel tidak mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Kadar penginapan purata mengikut hotel untuk tempoh tahun 2001 hingga 2003 adalah seperti di **Jadual 14.12.**

d. Analisis Audit yang dijalankan juga mendapati operasi Hotel Seri Malaysia banyak bergantung kepada penyewaan bilik penginapan di mana ia menyumbangkan lebih daripada 60.8% pendapatan perniagaan keseluruhan berbanding dengan pendapatan dari perkhidmatan lain. Sementara pelanggan terutamanya adalah Agensi Kerajaan dan juga pelancong tempatan. Adalah diperhatikan bahawa sebahagian besar pendapatan Hotel Seri Malaysia disumbangkan melalui pakej seminar dan kursus. Komposisi pendapatan yang disumbangkan mengikut pecahan aktiviti dan pasaran mengikut pelanggan adalah seperti di **Jadual 14.13** dan **Jadual 14.14**.

JADUAL 14.12
KADAR PENGINAPAN PURATA (*AVERAGE OCCUPANCY RATE)*
HOTEL SERI MALAYSIA BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2003

HOTEL SERI MALAYSIA	KADAR PENGINAPAN PURATA (%)			PURATA 2001-2003 (%)
	2001	2002	2003	
Johor Bahru	61.6	56.4*	50.0*	56.0
Kuala Terengganu	57.8*	55.7*	64.2	59.2
Pulau Pinang	56.2*	62.9	62.5	60.5
Genting	53.1*	61.8*	68.4	61.1
Kuantan	60.7	57.7*	59.4*	59.3
Mersing	46.5*	36.3*	57.8*	46.9
Alor Setar	62.6	77.8	83.1	74.5
Sungai Petani	52.5*	54.7*	47.5*	51.6
Ipoh	72.8	59.2*	76.8	69.6
Port Dickson	57.6*	49.2*	60.0*	55.6
Bagan Lalang	69.8	73.3	76.6	73.2
Marang	45.9*	38.4*	37.3*	40.5
Temerloh	54.9*	80.7	56.5*	64.0
Rompin	40.9*	62.8	29.2*	44.3
Taiping	61.7	82.3	87.7	77.2
Seremban	82.8	80.4	88.7	83.9
Kadar Penginapan Purata Kumpulan	58.6	61.8	62.9	
Sasaran Kadar Penginapan Purata Kumpulan	58.6	62.3	62.0	

Nota : *- Hotel Seri Malaysia Yang Tidak Mencapai Kadar Penginapan Purata Mengikut Sasaran Pada Tahun Yang Berkenaan

JADUAL 14.13
PENDAPATAN MENGIKUT PECAHAN AKTIVITI BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2003

AKTIVITI JUALAN	PENDAPATAN MENGIKUT TAHUN (RM Juta)			JUMLAH (RM Juta)	PERATUSAN (%)
	2001	2002	2003		
Bilik	21.63	21.84	22.58	66.05	60.8
Makanan	11.55	12.69	13.75	37.99	35.0
Minuman	0.06	0.10	0.10	0.26	0.2
Dobi	0.04	0.03	0.03	0.10	0.1
Telefon	0.24	0.19	0.15	0.58	0.5
Lain-lain	1.04	0.99	1.66	3.69	3.4
JUMLAH	34.56	35.84	38.27	108.67	100.00

JADUAL 14.14
PENDAPATAN MENGIKUT KOMPOSISI PELANGGAN BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2003

JENIS PELANGGAN	BILANGAN PENGUNJUNG MENGIKUT TAHUN			JUMLAH	PERATUSAN (%)
	2001	2002	2003		
Agensi Kerajaan	5,183	10,808	13,665	29,656	38.3
Sektor Korporat	3,476	4,628	5,220	13,324	17.2
Agensi Pelancongan/ Pelancong Asing	301	247	347	895	1.1
Pelancong Tempatan dan Lain-Lain	12,115	11,929	9,597	33,641	43.4
JUMLAH	21,075	27,612	28,829	77,516	100

e. Bagi menilai pencapaian konsep 5C (*Courtesy, Clean, Comfortable, Conformity* dan *Convenient*) Hotel Seri Malaysia, soal selidik telah dikemukakan kepada Kementerian/Jabatan/Agensi Kerajaan. Berdasarkan kepada maklum balas yang diterima daripada 51 responden, hanya 32 (63%) daripada responden pernah menggunakan perkhidmatan Hotel Seri Malaysia. Sebahagian besar berpendapat perkhidmatan Hotel Seri Malaysia adalah berada di tahap sederhana. Ringkasan maklum balas yang diterima daripada responden tersebut adalah seperti berikut:-

- *Courtesy* - 47% daripada responden menyatakan bahawa layanan yang diberikan adalah di tahap sederhana
- *Clean* - 47% daripada responden menyatakan bahawa kebersihan dan persekitaran Hotel Seri Malaysia adalah di tahap sederhana
- *Comfortable* - 56% daripada responden menyatakan bahawa keselesaan Hotel Seri Malaysia adalah sederhana
- *Conformity* - 56% daripada responden menyatakan bahawa keseragaman konsep Hotel Seri Malaysia adalah di tahap sederhana
- *Convenient* - 66% daripada responden menyatakan bahawa kemudahan yang ditawarkan di Hotel Seri Malaysia adalah di tahap sederhana

Pada pandangan Audit, sungguhpun pada umumnya konsep 5C telah diaplikasikan mengikut perancangan, namun tahap pelaksanaannya perlu dipertingkatkan selaras dengan keperluan semasa dan kehendak pelanggan.

Pada pandangan Audit, prestasi pencapaian Pengendali Hotel Hotel Seri Malaysia secara kumpulan keseluruhannya adalah memberangsangkan. Bagaimanapun, kedudukan ini hanya disumbangkan oleh sebahagian Pengendali Hotel. Sebagai Francaisor, RHSM perlu memberi khidmat bantuan dan sokongan kepada Pengendali Hotel yang prestasinya kurang menggalakkan.

14.4.2.9. Prestasi Kewangan

Bagi menentukan prestasi kewangan RHSM, satu analisis telah dibuat terhadap beberapa butiran dalam Lembaran Imbangan (*balance sheet*) dan Penyata Pendapatan Syarikat bagi tahun kewangan 2001 hingga 2003 seperti berikut :-

a. Pendapatan utama RHSM disumbangkan melalui pendapatan sewa bulanan hotel serta bayaran royalti Sistem Francais yang dipungut daripada Pengendali Hotel. Perbelanjaan pentadbiran merangkumi pembayaran gaji; elaun; gratuiti; bonus serta latihan kakitangan manakala perbelanjaan operasi meliputi pembayaran yuran pengurusan kepada Syarikat Pengurusan; perbelanjaan pemasaran dan promosi; penyenggaraan

komputer; penyenggaraan hotel serta yuran profesional. Jumlah pendapatan yang dipungut oleh RHSM telah meningkat daripada RM7.51 juta pada tahun 2001 menjadi RM7.96 juta pada tahun 2003 dan perbelanjaan juga telah meningkat daripada RM5.91 juta pada tahun 2001 menjadi RM10.81 juta pada tahun 2003. Peningkatan jumlah perbelanjaan yang melebihi jumlah pendapatan telah menyumbang kepada kerugian operasi RHSM berjumlah RM2.85 juta pada tahun 2003. Kedudukan pendapatan, perbelanjaan serta untung rugi RHSM berdasarkan Penyata Pendapatan RHSM bagi tahun kewangan 2001 hingga 2003 adalah seperti berikut :-

JADUAL 14.15
PENDAPATAN, PERBELANJAAN SERTA UNTUNG RUGI RHSM
- KEDUDUKAN BAGI TAHUN KEWANGAN BERAKHIR
31 DISEMBER 2001 HINGGA 2003

BUTIRAN	2001 (RM Juta)	2002 (RM Juta)	2003 (RM Juta)
Pendapatan	5.87	5.88	6.06
Lain-lain Pendapatan	1.64	1.87	1.90
Jumlah Pendapatan	**7.51**	**7.75**	**7.96**
Perbelanjaan Pentadbiran	1.42	1.16	0.90
Perbelanjaan Operasi	4.49	5.05	9.91
Jumlah Perbelanjaan	**5.91**	**6.21**	**10.81**
Keuntungan/(Kerugian) Operasi	1.60	1.54	(2.85)
Kos Faedah	1.06	1.12	1.36
Keuntungan/(Kerugian) Sebelum Cukai	0.54	0.42	(4.21)
Cukai	0.22	0.79	2.96
Keuntungan/(Kerugian) Bersih Semasa	**0.32**	**(0.37)**	**(7.17)**

b. Analisis nisbah semasa, margin keuntungan dan nisbah pulangan aset tetap telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan pada Lembaran Imbangan serta Penyata Pendapatan dan Perbelanjaan Syarikat bagi tahun kewangan 2001 hingga 2003. Berikut adalah hasil analisis yang telah dijalankan :-

i. Nisbah Semasa adalah pendekatan yang sering digunakan untuk menilai kecairan Syarikat iaitu sejauh mana aset semasa yang ada dapat menampung tanggungan semasa. Kedudukan nisbah antara aset semasa dengan tanggungan semasa pada kadar 2:1 menunjukkan keadaan yang baik. Mengikut perkiraan Audit, nisbah antara aset semasa dan tanggungan semasa bagi tahun kewangan 2001 hingga 2003 ialah antara 1.03 : 1 hingga 1.05 : 1. Berdasarkan kepada nisbah ini, dapatlah dirumuskan bahawa RHSM belum lagi mempunyai keupayaan yang tinggi untuk menampung keseluruhan tanggungan semasanya. Berikut diberikan kedudukan nisbah semasanya :-

JADUAL 14.16
ASET SEMASA BERBANDING TANGGUNGAN SEMASA RHSM
BAGI TAHUN KEWANGAN BERAKHIR
31 DISEMBER 2001 HINGGA 2003

TAHUN	ASET SEMASA (a) (RM Juta)	TANGGUNGAN SEMASA (b) (RM Juta)	NISBAH SEMASA (a : b)
2001	57.83	56.07	1.03 : 1
2002	59.94	57.38	1.05 : 1
2003	61.27	58.36	1.05 : 1

ii. Nisbah Keuntungan adalah pendekatan yang lazim digunakan bagi mengukur peratusan keuntungan yang diperolehi daripada setiap ringgit hasil yang dipungut. Peningkatan nisbah ini menunjukkan meningkatnya kecekapan Syarikat di mana bagi setiap ringgit kenaikan hasil ia memberi kesan langsung dan nilai tambah (*value-added)* terhadap peningkatan kadar keuntungan Syarikat. Mengikut perkiraan Audit, nisbah keuntungan syarikat berkurangan pada tahun 2003 berbanding dengan yang diperolehinya pada tahun 2002. Berikut diberikan butirannya :-

JADUAL 14.17
KEUNTUNGAN BERBANDING JUALAN RHSM
BAGI TAHUN KEWANGAN BERAKHIR
31 DISEMBER 2001 HINGGA 2003

TAHUN	JUMLAH PENDAPATAN (a) (RM Juta)	JUMLAH KEUNTUNGAN (b) (RM Juta)	NISBAH KEUNTUNGAN BAGI SETIAP RM1.00 JUALAN (b/a) (RM)
2001	5.87	0.32	0.05
2002	5.88	(0.37)	-0.06
2003	6.06	(7.15)	-1.18

iii. Nisbah Pulangan Aset Tetap adalah pendekatan yang digunakan bagi menilai kecekapan syarikat menggunakan aset tetap untuk menjana pendapatan. Peningkatan nisbah ini menunjukkan meningkatnya kecekapan syarikat menggunakan aset tetap bagi menjana pendapatannya. Mengikut perkiraan Audit, terdapat kemajuan dari aspek ini pada tahun 2001 berbanding dengan tahun 2003. Berikut diberikan butirannya :-

JADUAL 14.18
JUALAN BERBANDING NILAI BUKU BERSIH ASET TETAP
BAGI TAHUN KEWANGAN BERAKHIR
31 DISEMBER 2001 HINGGA 2003

TAHUN	JUMLAH PENDAPATAN (RM Juta) (a)	JUMLAH NILAI BUKU BERSIH ASET TETAP (RM Juta) (b)	NISBAH PULANGAN ASET TETAP (b/a)
2001	5.87	29.30	4.99
2002	5.88	123.32	20.97
2003	6.06	118.66	19.58

Pada pandangan Audit, sungguhpun ada kemajuan dari segi kecekapan penggunaan aset tetap, namun pada keseluruhannya kedudukan kewangan RHSM adalah kurang memuaskan di mana jumlah kerugian yang dialaminya telah meningkat dari setahun ke setahun. Sehubungan ini, adalah diragui sama ada RHSM mampu memperkembangkan Sistem Francais Hotel Seri Malaysia.

14.4.2.10. Guna Tenaga Dan Latihan

a. Jawatan Pengurus Besar Kumpulan di RHSM tidak diisi semenjak penamatan kontrak Pengurus Besar Kumpulan terdahulu iaitu pada bulan Julai 2002. Jawatan tersebut dipangku oleh Pengurus Hal Ehwal Korporat dan Pentadbiran. Permohonan bagi mengisi jawatan tersebut secara hakiki oleh Pengurus Hal Ehwal Korporat dan Pentadbiran telah dikemukakan oleh pihak Lembaga Pengarah RHSM pada bulan Januari 2004 kepada Kementerian Kewangan iaitu selaras dengan kehendak Surat Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 1 Tahun 1985. Kementerian Kewangan kemudian menyarankan agar jawatan tersebut diiklankan bagi mewujudkan ketelusan pemilihan.

b. Kedudukan pengisian perjawatan di RHSM adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 14.19
KEDUDUKAN PERJAWATAN DI RHSM

BAHAGIAN	BILANGAN JAWATAN	BILANGAN DIISI	BILANGAN KEKOSONGAN
Pejabat Pengurus Besar Kumpulan	1	-	1
Bahagian Pengurusan Korporat dan Pentadbiran	5	5	-
Bahagian Pengurusan Akaun dan Kewangan	4	4	-
JUMLAH	**10**	**9**	**1**

c. Cadangan RHSM untuk menambah 13 jawatan menjelang tahun 2010 bagi tujuan memantapkan lagi pengurusan Sistem Francais adalah baik. **Pada pandangan Audit, setelah 10 tahun RHSM beroperasi dalam bidang francais dengan bantuan Syarikat Pengurusan, sudah tiba masanya RHSM menambah dan membangunkan kepakaran dalaman supaya tidak berterusan bergantung kepada pihak luar.**

d. Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003, RHSM telah memberi peluang kepada kakitangannya untuk menghadiri latihan mengenai bidang kewangan, pengurusan syarikat, operasi perhotelan dan sistem Francais di dalam dan juga di luar negeri.

e. Syarikat Pengurusan dengan kerjasama RHSM dari semasa ke semasa telah menganjurkan latihan kepada kakitangan Hotel Seri Malaysia. Semakan Audit di 10 hotel mendapati bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003, seramai 78 kakitangan hotel telah menghadiri 17 kursus yang diadakan. Latihan mengikut bidang operasi yang diberikan bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 14.20
LATIHAN KEPADA KAKITANGAN HOTEL MENGIKUT BIDANG OPERASI BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2003

BIDANG OPERASI	JUMLAH LATIHAN	ASPEK YANG DILIPUTI
Administration and General	2	Perhubungan Perusahaan,Siasatan Dalaman Dan *Decision Making*
Accounts	3	Asas Pengurusan Kewangan, Belanjawan
Sales and Marketing	1	Pemasaran Strategik
Front Office	3	Latihan *Front Office*
Housekeeping	1	Latihan *Housekeeping*
Maintenance	3	Penyenggaraan Kolam Renang dan Alat Penyaman Udara
Food and Beverage	3	Penyediaan Makanan, Peningkatan Kualiti Makanan
Kitchen	1	Kebersihan Dan Keselamatan Dapur

Pada pandangan Audit, memandangkan jawatan Pengurus Besar Kumpulan adalah sangat penting untuk merancang, menyedia serta memastikan hala tuju Sistem Francais Hotel Seri Malaysia, jawatan ini perlu diisi segera. Tambahan pula, Pemangku Pengurus Besar turut dibebani dengan tugasan jawatan hakikinya iaitu sebagai Pengurus Hal Ehwal Korporat dan Pentadbiran.

14.4.3. PEMANTAUAN TERHADAP RHSM DAN SISTEM FRANCAIS

14.4.3.1. Pemantauan Oleh Lembaga Pengarah

Mesyuarat Lembaga Pengarah yang diadakan dari semasa ke semasa telah membincangkan mengenai garis panduan dan peraturan dalaman RHSM; pelantikan dan pemberhentian Pengendali Hotel; kelulusan kerja pembaikan dan pengubahsuaian kemudahan tambahan di Hotel Seri Malaysia; kedudukan hutang tertunggak Pengendali Hotel dan prestasi perniagaan Hotel Seri Malaysia. **Pada pandangan Audit, selain dari membincangkan mengenai prestasi Pengendali Hotel, Lembaga Pengarah juga perlu dibekalkan dengan maklumat mengenai prestasi Syarikat Pengurusan khususnya mengenai peranan dan tanggungjawab yang dimainkan oleh Syarikat Pengurusan dan impaknya terhadap RHSM. Aspek ini penting memandangkan tanggungjawab Syarikat Pengurusan adalah menguruskan Sistem Francais keseluruhannya bagi pihak RHSM.**

14.4.3.2. Pemantauan Oleh Kementerian Kewangan

Ketua Setiausaha Perbendaharaan telah melantik seorang pegawai dari Bahagian Penyelarasan Aktiviti Syarikat Menteri Kewangan Diperbadankan sebagai wakilnya dalam Lembaga Pengarah untuk memantau pelaksanaan pengurusan RHSM bagi tujuan menjaga kepentingan Kerajaan. Bagaimanapun, tiada bukti yang menunjukkan wakil Kementerian Kewangan telah menyediakan laporan berhubung dengan prestasi RHSM setiap 3 bulan seperti mana yang dikehendaki oleh peraturan.

14.4.3.3. Pemantauan oleh Kementerian Pelancongan

Bahagian Pembangunan, Kementerian Pelancongan telah memantau pelaksanaan projek pembinaan dan naik taraf RHSM yang dibiayai melalui peruntukan pembangunan Kementerian. Pemantauan dibuat melalui lawatan tapak dari semasa ke semasa serta penyediaan laporan berhubung status projek dan prestasi perbelanjaan. Kementerian juga mempunyai wakil dalam Lembaga Pengarah RHSM.

14.4.3.4. Pemantauan Oleh RHSM Terhadap Sistem Francais

a. Adalah diperhatikan RHSM banyak bergantung kepada Syarikat Pengurusan untuk memantau prestasi Pengendali Hotel kerana kekurangan kakitangan. Selain itu, tidak semua laporan berkala serta laporan *Management Operation Review* yang dikemukakan oleh Syarikat Pengurusan berhubung prestasi serta pencapaian Pengendali Hotel berada dalam simpanan RHSM.

b. RHSM juga didapati kurang memantau prestasi Syarikat Pengurusan sehingga menyebabkan syarikat berterusan tidak mematuhi beberapa syarat perjanjian.

Pada pandangan Audit, pemantauan terhadap pengurusan Rangkaian Hotel Seri Malaysia Sdn Bhd serta pengurusan Sistem Francais Hotel Seri Malaysia perlu dipertingkatkan demi menjamin kepentingan Kerajaan.

14.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

14.5.1. Pada umumnya RHSM telah merancang kaedah yang jelas dan memadai untuk menguruskan Sistem Francais Hotel Seri Malaysia. Bagaimanapun dari segi pelaksanaannya, ada beberapa kelemahan yang perlu ditangani segera bagi memastikan objektif Kerajaan melaksanakan projek ini dapat dicapai. Secara keseluruhannya, kedudukan kewangan RHSM adalah kurang memuaskan di mana jumlah kerugian yang dialaminya telah meningkat dari setahun ke setahun. Berdasarkan kedudukan kewangannya, adalah diragui sama ada RHSM mampu memperkembangkan Sistem Francais Hotel Seri Malaysia. Pendapatan yang diperolehi oleh beberapa Pengendali Hotel juga adalah kurang memuaskan kerana kadar penginapan purata hotel tidak dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

14.5.2. Bagi menambahbaik pelaksanaan Sistem Francais Hotel Seri Malaysia, adalah disyorkan semua pihak yang terlibat memberikan pertimbangan kepada perkara berikut :-

14.5.2.1. Pengurusan RHSM perlu dipertingkatkan dan bagi tujuan ini tindakan berikut patut diambil :-

a. Lembaga Pengarah perlu memastikan bahawa RHSM menentukan dengan jelas hala tuju syarikat dengan menyediakan dan menyampaikan kepada

semua kakitangan satu dokumen Rancangan Korporat yang antaranya mengandungi strategi dan pelan tindakan untuk mencapai sasaran serta objektif syarikat bagi sesuatu tempoh.

b. Lembaga Pengarah juga perlu dibekalkan dengan maklumat mengenai prestasi Syarikat Pengurusan untuk dibincangkan khususnya mengenai peranan dan tanggungjawab yang dimainkan oleh Syarikat Pengurusan dan impaknya terhadap RHSM. Bagi membolehkan maklumat ini dibekalkan, RHSM perlu menentukan mekanisme tetap untuk memantau dan menilai Syarikat Pengurusan.

c. Bagi membantu Lembaga Pengarah memantau pengurusan syarikat dan operasi Sistem Francais, Jawatankuasa Audit dan Unit Audit Dalaman perlu ditubuhkan bagi tujuan mengesan tindakan yang bertentangan dengan dasar, sistem dan prosedur pengurusan serta kelemahan dalam sistem pengurusan yang boleh menjejaskan pencapaian matlamat sistem Francais dan objektif penubuhan syarikat.

d. Lembaga Pengarah perlu memastikan proses pengisian jawatan Pengurus Besar Kumpulan dan perakuan penstrukturan semula dipercepatkan untuk memantapkan pengurusan dan pemantauan Sistem Francais.

e. Dengan kerjasama Syarikat Pengurusan, RHSM perlu merangka pelan tindakan alternatif jangka panjang bagi mengatasi kelemahan faktor kedudukan lokasi hotel untuk memastikan sumber pendapatan yang berterusan bagi Hotel Seri Malaysia.

f. Meningkatkan usaha promosi dan pemasaran melalui program yang lebih terancang dan melibatkan Pengendali Hotel dengan aktiviti promosi yang dijalankan. RHSM juga perlu menyediakan garis panduan pengurusan Dana Iklan dan Promosi bagi meningkatkan kawalan dan memastikan ketelusan penggunaan dana tersebut.

g. Rangkaian Hotel Seri Malaysia Sdn. Bhd. perlu segera membuat verifikasi bagi tujuan menyediakan senarai lengkap aset yang diserah kepada Pengendali Hotel. Senarai ini juga boleh membantu RHSM memantau aset yang ada di premis Pengendali Hotel.

h. Menyiasat pembabitan Syarikat Pengurusan dengan urusan di luar tanggungjawabnya yang boleh membawa kepada risiko *conflict of interest* dan memastikan keadaan seumpama itu dielakkan.

i. Meningkatkan pemantauan terhadap Syarikat Pengurusan dan memastikannya melaksanakan perkara berikut :-

- Mengemas kini Manual Operasi.
- Mengemukakan *Performance Report* yang komprehensif berserta cadangan yang membina.
- Mengkaji semula perkara yang diliputi dalam *Management Operation Review* supaya meliputi semua aspek pengurusan Francais dan memastikan setiap laporan *review* berkenaan mengandungi cadangan yang membina.
- Memantapkan pengurusan *flagship hotel* untuk menjadi contoh kepada Pengendali Hotel lain.

14.5.2.2. Kementerian Pelancongan perlu mengambil usaha membantu perkembangan Sistem Francais Hotel Seri Malaysia dengan turut melibatkan RHSM dalam apa jua program Kementerian khususnya bagi program promosi pelancongan sama ada di dalam mahupun di luar negeri.

15. PENGURUSAN SYARIKAT PERUMAHAN NEGARA BERHAD

15.1. LATAR BELAKANG

15.1.1. Syarikat Perumahan Negara Berhad (SPNB) telah ditubuhkan pada bulan Oktober 1996. Ia adalah merupakan sebuah syarikat milik penuh Kerajaan dengan modal berbayar RM10 juta. Fungsi utama syarikat ini adalah seperti berikut :-

- Menjadi pemaju perumahan bersepadu yang membina dan menyediakan projek perumahan kos rendah dan sederhana rendah atas permintaan Kerajaan Negeri;
- Menyiapkan projek perumahan terbengkalai seluruh negara yang telah dikenal pasti oleh Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan;
- Melaksanakan projek Rumah Mesra Rakyat, iaitu membina dan menyiapkan rumah di atas tanah milik pemohon; dan
- Sebagai kontraktor reka bina dan pemaju bagi membina kuarters kakitangan Kerajaan termasuk Tentera dan Polis.

15.1.2. Sebagai sebuah syarikat berhad yang dimiliki sepenuhnya oleh Kerajaan, SPNB perlu mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan di bawah Akta Syarikat 1965 dan peraturan lain yang dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan dari semasa ke semasa. Antara lain, Akta Syarikat 1965 menetapkan tentang keperluan pelantikan Lembaga Pengarah dan Setiausaha Syarikat serta tanggungjawab mereka terhadap pengurusan syarikat. Manakala pekeliling yang dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan menetapkan tentang kaedah pelantikan Lembaga Pengarah, Ketua Pegawai Eksekutif dan penubuhan Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan serta tanggungjawab mereka.

15.1.3. SPNB mempunyai dua anak syarikat di mana satu daripadanya adalah milik penuhnya. Syarikat ini diwujudkan khusus untuk melaksanakan pembinaan Rumah Mesra Rakyat. Satu lagi anak syarikat SPNB di mana ia memegang 51% ekuiti adalah terlibat dengan projek pembinaan kuarters Tentera.

15.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada pengurusan SPNB telah dibuat dengan teratur dan berhemat serta selaras dengan fungsi yang telah ditetapkan.

15.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi aspek pengurusan kewangan dan aktiviti utama SPNB bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004. Semakan terhadap dokumen, fail serta rekod berkaitan telah dibuat di pejabat SPNB, Kementerian Kewangan dan Suruhanjaya Syarikat Malaysia. Dokumen kontrak yang diaudit adalah setakat bulan September 2004. Selain itu, lawatan tapak telah dibuat terhadap 2 projek yang dilaksanakan oleh SPNB.

15.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

15.4.1. PERANCANGAN

15.4.1.1. Struktur Organisasi

a. Selaras dengan Akta Syarikat 1965 dan peraturan yang ditetapkan melalui pekeliling yang dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan, SPNB telah mewujudkan :-

   i. Lembaga Pengarah yang dianggotai oleh seramai 8 orang terdiri daripada Pengarah Eksekutif dan juga Pengarah Bukan Eksekutif. Empat Pengarah Bukan Eksekutif adalah wakil Kerajaan iaitu daripada Kementerian Kewangan dan Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan. Kesemua pelantikan ini telah mendapat kelulusan Kementerian Kewangan seperti mana yang ditetapkan. Lembaga Pengarah antara lainnya bertanggungjawab menentukan sama ada dasar dan operasi syarikat adalah munasabah dan selaras dengan objektif penubuhannya. Lembaga juga perlu membuat penilaian terhadap prestasi kewangan syarikat sekurangnya 4 kali bagi satu tahun.

   ii. Mulai bulan Julai 2004, jawatan Pengerusi Eksekutif telah diwujudkan. Pengerusi Eksekutif telah dipilih menjadi Pengerusi Lembaga Pengarah SPNB. Pengerusi Eksekutif *(Executive Chairman)* adalah bertanggungjawab memastikan urusan pentadbiran syarikat termasuk penerapan polisi dan keputusan Lembaga Pengarah dilaksanakan. Manakala Pengerusi Lembaga Pengarah adalah bertanggungjawab memastikan perjalanan urusan Lembaga Pengarah, keseimbangan komposisi Lembaga Pengarah serta memastikan semua ahli Lembaga Pengarah memainkan peranan mereka dengan memberikan idea serta pandangan bagi memajukan syarikat. **Pada pandangan Audit, sungguhpun Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia membenarkan kedua jawatan Pengerusi Eksekutif dan Pengerusi Lembaga Pengarah digabungkan dan dipegang oleh individu yang sama dengan syarat mempunyai *strong independent board* serta mempunyai alasan untuk berbuat demikian, namun adalah lebih baik kedua jawatan berkenaan diisi oleh individu yang berasingan**

bagi mengelakkan risiko wujudnya percanggahan kepentingan (Conflict Of Interest) serta memastikan Lembaga dapat berfungsi secara bebas.

iii. Satu jawatan Setiausaha Syarikat telah diwujudkan sebagaimana yang dikehendaki oleh Akta Syarikat 1965.

iv. Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan telah ditubuhkan pada bulan Oktober 2001. Jawatankuasa ini mempunyai keahlian seramai 3 orang dan bertanggungjawab sepenuhnya kepada Lembaga Pengarah.

b. Struktur organisasi SPNB yang diketuai oleh seorang Pengerusi Eksekutif dibahagikan kepada 4 bahagian seperti berikut :-

i. Bahagian Pembangunan Korporat dan Perkhidmatan

Bahagian ini yang diketuai oleh seorang Pengurus Besar Kanan adalah bertanggungjawab menguruskan hal berkaitan dengan pembangunan korporat, pengurusan kewangan dan teknologi maklumat.

ii. Bahagian Kontrak dan Teknikal

Bahagian ini yang diketuai oleh seorang Pengurus Besar Kanan adalah bertanggungjawab terhadap pengendalian semua projek perumahan termasuk pengurusan kontrak dan hartanah.

iii. Bahagian Pengurusan Sumber Manusia dan Pentadbiran

Bahagian ini yang diketuai oleh seorang Pengurus Besar adalah bertanggungjawab terhadap semua urusan berkaitan dengan kakitangan seperti pengambilan, latihan, kenaikan pangkat dan kebajikan mereka. Bahagian ini juga bertanggungjawab terhadap hal ehwal pentadbiran syarikat.

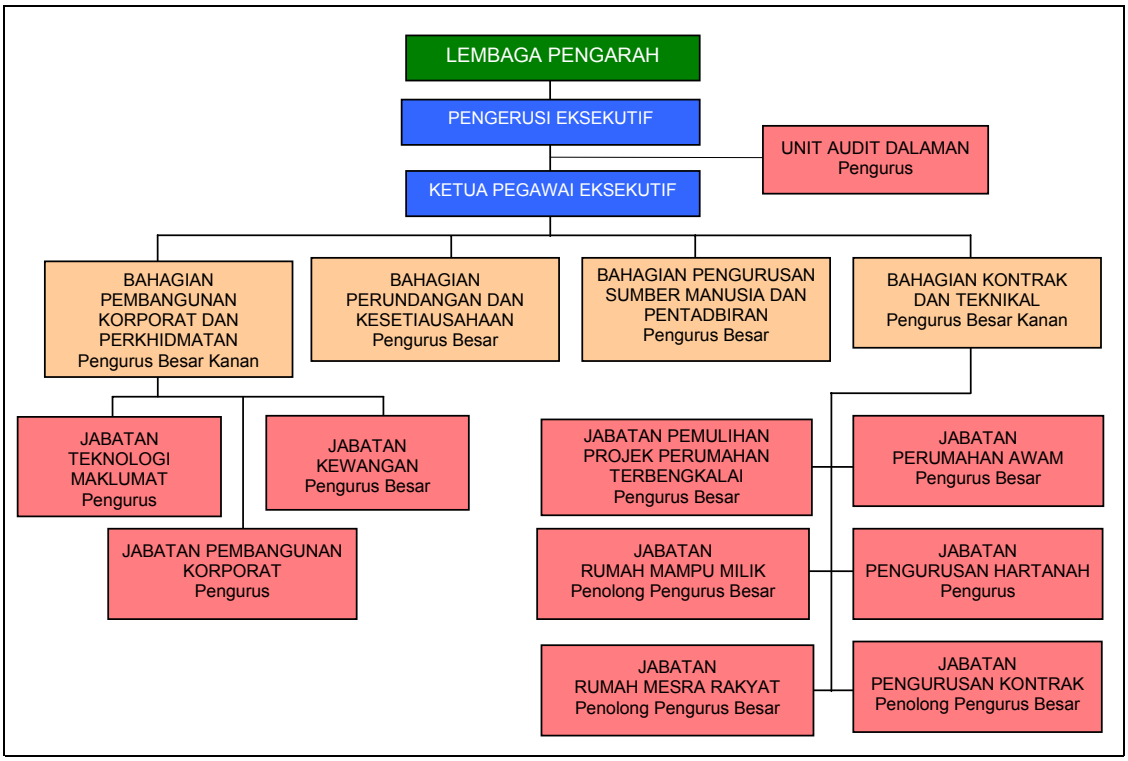
iv. Bahagian Perundangan dan Kesetiausahaan

Bahagian ini yang diketuai oleh seorang Pengurus Besar adalah bertanggungjawab terhadap urusan yang berkaitan dengan perundangan bagi memastikan kepentingan syarikat sentiasa terpelihara.

c. SPNB telah mewujudkan Unit Audit Dalaman mulai bulan September 2004 yang diletakkan terus di bawah Pengerusi Eksekutif. Laporan yang disediakan oleh Unit Audit Dalaman perlu dikemukakan kepada Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan syarikat.

d. Struktur organisasi SPNB setakat 31 Disember 2004 adalah seperti di carta berikut :-

CARTA 15.1
STRUKTUR ORGANISASI SYARIKAT PERUMAHAN NEGARA BERHAD



15.4.1.2. Rancangan Korporat

a. Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 menetapkan setiap syarikat perlu menyediakan rancangan korporat dan merangka strategi pelaksanaannya. Semakan Audit mendapati SPNB telah menyediakan satu rancangan korporat yang formal mengandungi visi, misi, polisi dan hala tuju serta tanggungjawabnya. SPNB juga telah menyediakan belanjawan tahunan sebelum sesuatu tahun kewangan bermula dan membentangkannya untuk kelulusan Lembaga Pengarah.

b. SPNB merancang untuk melaksanakan projek yang berikut :-

i. Projek Rumah Mampu Milik

Cadangan pembinaan projek Rumah Mampu Milik bermula dengan persetujuan Kerajaan Negeri memberikan tanah untuk pembangunan. Rumah yang dibina oleh SPNB di bawah skim ini merupakan rumah kediaman 3 bilik dengan kemudahan 2 bilik air yang bercirikan konsep mesra keluarga dan selesa. Komposisi pembangunan untuk setiap projek yang dibangunkan oleh SPNB terdiri sekurangnya 50% rumah kos rendah berharga antara RM35,000 hingga RM42,000 manakala selebihnya adalah rumah kos sederhana rendah yang dijual dengan harga kurang daripada RM100,000. Rumah kos rendah yang telah siap akan ditawarkan kepada pembeli rumah yang telah berdaftar dengan Kerajaan Negeri manakala rumah kos sederhana rendah akan ditawarkan secara terus kepada pembeli

yang berkelayakan tertakluk kepada syarat dan terma yang ditetapkan oleh SPNB. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, SPNB merancang untuk membina 21 projek yang dianggarkan melibatkan kos berjumlah RM375.32 juta.

ii. Projek Pemulihan Perumahan Terbengkalai

SPNB telah diarahkan oleh Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan untuk memantau dan memulihkan projek perumahan yang terbengkalai di seluruh negara. Bagi tahun 2003 dan 2004, SPNB merancang untuk melaksanakan 36 projek yang melibatkan kos berjumlah RM210.18 juta.

iii. Projek Rumah Mesra Rakyat

Projek Rumah Mesra Rakyat adalah satu skim memiliki rumah untuk keluarga miskin terdiri daripada nelayan, petani, peladang, ibu tunggal dan orang miskin yang tidak mempunyai rumah ataupun tinggal di rumah yang usang (daif) tetapi mempunyai tanah ataupun mendapat kebenaran berkanun oleh tuan punya tanah yang terdiri daripada ahli keluarga terdekat (ibu bapa, isteri atau adik-beradik). Jenis rumah yang disediakan ialah rumah banglo kos rendah dengan 3 bilik tidur dan 2 bilik air. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 sebanyak 1,502 unit rumah telah dirancang untuk dibina melibatkan kos berjumlah RM50.70 juta.

iv. Projek Pembinaan Kuarters Tentera

Sebuah syarikat telah diwujudkan untuk melaksanakan projek ini di mana 51% ekuitinya dipegang oleh SPNB dan 49% dipegang oleh Lembaga Tabung Angkatan Tentera. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, sebanyak 7 projek pembinaan kuarters Tentera telah dirancang untuk dibina melibatkan kos berjumlah RM1.53 bilion.

c. Kedudukan projek perumahan yang telah dirancang bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 dan anggaran kos yang terlibat adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 15.1
PROJEK PERUMAHAN YANG DIRANCANG BAGI TEMPOH TAHUN 2002 HINGGA 2004

PROJEK	2002			2003			2004		
	BILANGAN PROJEK YANG DIRANCANG	KOS PEMBINAAN (RM Juta)	BILANGAN PROJEK DIJANGKA SIAP	BILANGAN PROJEK YANG DIRANCANG	KOS PEMBINAAN (RM Juta)	BILANGAN PROJEK DIJANGKA SIAP	BILANGAN PROJEK YANG DIRANCANG	KOS PEMBINAAN (RM JUTA)	BILANGAN PROJEK DIJANGKA SIAP
Rumah Mampu Milik	2 projek	97.85	Tiada	5 projek	123.90	1 projek	14 projek	153.57	3 projek
Pemulihan Perumahan Terbengkalai	Tiada	0	Tiada	20 projek	102.93	Tiada	16 projek	107.25	9 projek
Rumah Mesra Rakyat	2 unit	0	2 unit	500 unit	17.74	500	1,000 unit	32.96	500 unit
Pembinaan Kuarters Tentera	6 projek	590.47	Tiada	Tiada	619.94	1 projek	1 projek	323.63	Tiada

Sumber : Belanjawan Tahun 2002 Hingga 2004

15.4.1.3. Garis Panduan Dan Prosedur Kerja

Bagi memastikan wujudnya kawalan dalaman yang mantap terhadap pengurusan syarikat, SPNB telah menetapkan polisi dan menggariskan beberapa peraturan untuk dipatuhi seperti berikut :-

a. Panduan Pengurusan Sumber Manusia - menetapkan peraturan berhubung dengan pengambilan, penilaian prestasi, pembangunan kerjaya dan latihan kakitangan serta kemudahan yang disediakan untuk mereka.

b. Panduan Pengurusan Kewangan - menetapkan peraturan berhubung dengan penyediaan belanjawan, perolehan, pembayaran, pungutan, perakaunan dan pengurusan pelaburan.

c. Panduan Pentadbiran Am - menetapkan antara lainnya kaedah yang perlu diikuti berhubung dengan pengurusan kenderaan, alat tulis, insurans dan keselamatan pejabat.

d. Prosedur Pengurusan Kontrak - menerangkan antara lainnya tentang kaedah yang perlu diikuti berhubung dengan pemilihan kontraktor dan perunding, bayaran kemajuan kerja dan pemberian lanjutan masa kepada kontraktor.

15.4.1.4. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Pada bulan September 2004, SPNB telah merancang untuk membuat penambahan terhadap jawatan sedia ada daripada 228 menjadi 509 jawatan pada akhir tahun 2005. Antara jawatan yang ditambahkan adalah Pengurus Besar Kanan, Pengurus Kanan, Pengurus, Eksekutif Kanan, Penolong Eksekutif dan Kerani. Bagaimanapun, pihak Audit tidak dapat mengesahkan justifikasi terperinci setiap penambahan jawatan tersebut kerana kertas kerja mengenainya tidak dikemukakan kepada pihak Audit untuk semakan. Daripada maklum balas yang diterima, penambahan jawatan tersebut adalah untuk menguruskan projek pembangunan yang dijangka bertambah pada tahun 2005.

b. Latihan merupakan elemen pengurusan penting bagi memajukan kerjaya pekerja, meningkatkan pengetahuan dan kemahiran serta produktiviti dan kualiti kerja. Semakan Audit mendapati SPNB telah memperuntukkan sejumlah RM20,000 setiap tahun bagi memberi latihan kepada pekerjanya. Bagaimanapun, ia tidak mengenal pasti bidang latihan yang akan diberi.

15.4.1.5. Keperluan Kewangan

a. SPNB telah menyediakan belanjawan tahunan dengan menetapkan anggaran pendapatan dan perbelanjaan bagi setiap aktivitinya serta jangkaan keuntungan yang akan diperolehinya. Semakan Audit terhadap belanjawan yang disediakan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 mendapati setiap anggaran item pendapatan dan perbelanjaan telah disokong dengan justifikasi terperinci. Bagaimanapun, semakan Audit terhadap belanjawan tahun 2005 mendapati anggaran item perbelanjaan

tidak disokong dengan justifikasi yang lengkap. Belanjawan ini dibentangkan pada bulan Disember 2004 semasa Mesyuarat Lembaga Pengarah untuk kelulusan. Kedudukan anggaran pendapatan dan perbelanjaan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 15.2
BELANJAWAN BAGI TEMPOH TAHUN 2002 HINGGA 2004

BUTIRAN BELANJAWAN	2002 RM Juta	2003 RM Juta	2004 RM Juta
PENDAPATAN			
Hasil Langsung	753.12	848.30	600.56
Lain-lain Hasil	44.65	28.78	15.22
Jumlah Hasil	**797.77**	**877.08**	**615.78**
PERBELANJAAN			
Perbelanjaan Langsung	693.49	752.71	531.33
Perbelanjaan Tidak Langsung	40.45	36.59	33.89
Jumlah Perbelanjaan	**733.94**	**789.30**	**565.22**
JUMLAH UNTUNG/RUGI BERSIH	**63.83**	**87.78**	**50.56**

Sumber : Belanjawan Tahun 2002 Hingga 2004

b. Bagi membiayai projek perumahan, SPNB telah mendapat peruntukan kewangan melalui :-

i. Pinjaman Jangka Panjang daripada Kumpulan Wang Amanah Pencen berjumlah RM500 juta bagi membiayai Projek Rumah Mampu Milik.

ii. Tabung Projek Pemulihan Perumahan Terbengkalai - Kerajaan memberikan geran berjumlah RM76.60 juta dan pinjaman tanpa faedah berjumlah RM223.40 juta.

iii. Dana Khas Persekutuan - Sejumlah RM100 juta telah diperuntukkan oleh Kerajaan pada tahun 2002 untuk membiayai projek pembinaan Rumah Mesra Rakyat.

15.4.1.6. Mekanisme Pemantauan

a. Pemantauan Oleh Pengurusan SPNB

i. Mesyuarat Lembaga Pengarah

Lembaga Pengarah akan memantau aktiviti SPNB termasuk anak syarikatnya melalui mesyuarat yang akan diadakan setiap 2 bulan.

ii. Mesyuarat Pengurusan Atasan

Pemantauan terhadap aktiviti syarikat akan dibuat oleh Ketua Pegawai Eksekutif melalui mesyuarat pengurusan yang diadakan pada setiap hari Rabu serta dihadiri oleh semua Ketua Bahagian. Setiap Jabatan perlu melaporkan kemajuan kerja berhubung dengan pencapaian kewangan, pengurusan sumber manusia dan projek pembinaan.

iii. Mesyuarat Jabatan

Setiap jabatan pula bermesyuarat setiap hari Isnin yang dipengerusikan oleh Ketua Jabatan untuk membincangkan mengenai perkembangan setiap projek di bawah penyeliaan Jabatan tersebut. Laporan tersebut dikemukakan

kepada Pengurus Besar Bahagian untuk makluman dan tindakan susulan selanjutnya.

iv. Mesyuarat Dengan Perunding

Mesyuarat ini akan diadakan sekurangnya setiap bulan sekali antara Perunding dengan pihak SPNB untuk mengetahui lebih terperinci kemajuan setiap projek dan masalah yang dihadapi serta membincangkan langkah penyelesaian yang perlu diambil.

b. Pemantauan Oleh Kementerian Kewangan

Pemantauan terhadap pengurusan SPNB adalah di bawah tanggungjawab Kementerian Kewangan selaku pemegang saham utama SPNB. Kementerian Kewangan akan melantik seorang pegawai Kementerian sebagai wakilnya untuk mengawasi semua aktiviti SPNB serta memastikan keputusan yang dibuat oleh Lembaga Pengarah Syarikat selaras dengan dasar Kerajaan. Wakil tersebut juga dikehendaki mengemukakan laporan bertulis 3 bulan sekali kepada Menteri Kewangan.

Pada pandangan Audit, sungguhpun SPNB telah menyediakan rancangan korporat yang menunjukkan hala tuju syarikat; menyediakan prosedur kerja yang jelas dan menetapkan mekanisme pemantauan yang baik namun SPNB juga perlu menentukan justifikasi yang terperinci dan asas yang kukuh bagi setiap penambahan kakitangan serta perbelanjaan syarikat bagi memudahkan Lembaga Pengarah menilai dan membuat keputusan.

15.4.2. PELAKSANAAN

15.4.2.1. Pemilihan Kontraktor Dan Perunding

a. Pemilihan Perunding

Pada umumnya, pelantikan perunding bagi projek Rumah Mampu Milik dan projek Pemulihan Perumahan Terbengkalai telah dibuat mengikut prosedur yang ditetapkan. Pemilihan mereka dibuat berdasarkan kepada pengalaman dan kepakaran mereka yang berkaitan dengan bidang arkitek, kejuruteraan dan ukur bahan. Pelantikan telah dibuat sebelum sesuatu projek itu dimulakan bagi memastikan pelaksanaan projek berkenaan berjalan dengan lancar.

b. Pemilihan Kontraktor

i. Pemilihan kontraktor bagi 5 Projek Rumah Mampu Milik dan 10 Projek Pemulihan Perumahan Terbengkalai dibuat sama ada secara tender terhad ataupun rundingan terus. Tawaran yang dibuat oleh kontraktor telah dinilai oleh Lembaga Perolehan SPNB dengan bantuan perunding yang dilantik. Hasil penilaian tersebut telah diperakukan oleh Lembaga Pengarah SPNB sebelum ia diluluskan oleh Menteri Kewangan.

ii. Pembinaan projek perumahan Rumah Mesra Rakyat yang bernilai antara RM27,000 hingga RM37,000 setiap satu dilaksanakan oleh kontraktor kelas F tempatan yang berdaftar dengan SPNB. Pemilihan mereka dibuat berdasarkan senarai kontraktor yang dicadangkan oleh Ahli Parlimen atau Ahli Dewan Undangan Negeri. Setiap kontraktor telah diberi 4 atau 5 unit rumah untuk dibina bagi sesuatu kawasan mengikut reka bentuk yang telah ditetapkan.

Pada pandangan Audit secara keseluruhannya, pelantikan kontraktor dan perunding telah dibuat selaras dengan peraturan yang telah ditetapkan.

15.4.2.2. Syarat Kontrak

a. Syarat Kontrak Bagi Khidmat Perunding

Sebanyak 60 perjanjian kontrak telah ditandatangani oleh SPNB bagi mendapatkan khidmat perunding melaksanakan projek perumahan. Antara lain, syarat kontrak menetapkan perkara berikut :-

i. Perunding dikehendaki mengemukakan Bon Pelaksanaan antara RM0.5 juta hingga RM1 juta. Ia perlu dikemukakan sebelum memulakan kerja sama ada secara Jaminan Bank atau Jaminan Insurans. Tempoh sah laku Bon Pelaksanaan ialah sepanjang tempoh pembinaan.
ii. Perunding dikehendaki melaksanakan tugas berikut :-
   - Menyediakan reka bentuk terperinci bangunan serta anggaran kos yang terlibat.
   - Menyediakan dokumentasi tender dan pelan lukisan terperinci.
   - Menyediakan Laporan Penilaian Teknikal dan Laporan Penilaian Kewangan Tender.
   - Menyelia dan memantau pelaksanaan projek serta mengemukakan laporan kemajuan projek kepada SPNB.

b. Syarat Kontrak Bagi Kerja Pembinaan

Sebanyak 15 perjanjian kontrak telah ditandatangani oleh SPNB untuk melaksanakan Projek Rumah Mampu Milik dan Projek Pemulihan Perumahan Terbengkalai. Pada umumnya kesemua kontrak tersebut mengandungi syarat berikut :-

i. Kontraktor dikehendaki mengemukakan Bon Pelaksanaan bersamaan 5% daripada harga kontrak sama ada secara Jaminan Bank atau Jaminan Insurans sebelum memulakan kerja. Tempoh sah laku Bon Pelaksanaan ialah sepanjang tempoh pembinaan termasuk tambahan 3 bulan dan 14 hari.
ii. Kontraktor perlu menyediakan polisi insurans dan tanggungan awam yang bernilai tidak kurang daripada nilai kontrak.
iii. Penambahan kos pembinaan perlu mendapat kelulusan Pegawai Penguasa dan Lembaga Pengarah. Penambahan kos itu hanya boleh diluluskan berdasarkan alasan yang dinyatakan oleh kontrak.

iv. Kerja pembinaan perlu disiapkan mengikut tempoh yang ditetapkan pada kontrak. Sekiranya kontraktor gagal menyiapkan kerjanya pada tempoh tersebut, lanjutan masa boleh dibenarkan atau sebaliknya notis kesalahan dan notis penamatan kontrak dikeluarkan.
v. Tempoh Tanggungan Kecacatan bagi projek SPNB adalah 24 bulan daripada tarikh pengeluaran Sijil Perakuan Siap Kerja.

Pada pandangan Audit, secara umumnya syarat kontrak yang ditetapkan adalah memadai bagi menjamin kepentingan syarikat serta kepentingan Kerajaan sebagai pemegang saham.

15.4.2.3. Pematuhan Kepada Syarat Kontrak

a. Pematuhan Kepada Syarat Kontrak Perunding

Pengauditan mendapati pada umumnya, perunding telah mematuhi syarat kontrak seperti mengemukakan Bon Pelaksanaan dan polisi insurans mengikut nilai dan tempoh yang telah ditetapkan. Perunding juga telah mengemukakan laporan kemajuan kerja pembinaan setiap bulan.

b. Pematuhan Kepada Syarat Kontrak Kerja

Semakan Audit mendapati kesemua 15 kontraktor pada umumnya telah mematuhi syarat kontrak. Mereka telah mengemukakan Bon Pelaksanaan dan polisi insurans mengikut jumlah dan tempoh yang ditetapkan. Bagi 13 projek, kontraktor berkenaan telah mengemukakan permohonan untuk mendapat kelulusan lanjutan masa dengan memberi alasan yang dibenarkan mengikut perjanjian.

15.4.2.4. Prestasi Projek

a. Secara keseluruhannya SPNB berupaya menyiapkan pembinaan rumah mengikut tempoh yang ditetapkan pada kontrak. Bagaimanapun, kebanyakan projek perumahan tersebut tidak dibina mengikut tahun ianya dirancang. Semakan Audit terhadap kedudukan pelaksanaan Projek Rumah Mampu Milik, Projek Pemulihan Perumahan Terbengkalai dan Projek Rumah Mesra Rakyat mendapati perkara berikut :-

i. Projek Rumah Mampu Milik

Mengikut perancangan, sebanyak 21 projek Rumah Mampu Milik sepatutnya dilaksanakan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 di mana 4 daripadanya perlu disiapkan sebelum akhir tahun 2004. Semakan Audit mendapati hanya 5 projek telah dilaksanakan bagi tempoh tersebut di mana 2 daripadanya telah disiapkan sebelum akhir tahun 2004 seperti yang dirancang. Manakala 3 projek lagi masih di peringkat pembinaan di mana kemajuan projeknya adalah antara 1% hingga 98%. Kelewatan ini adalah kerana proses permohonan pengambilan tanah dan kelulusan pelan susun atur, pelan pra hitung serta pelan bangunan mengambil masa antara 6 hingga 12 bulan. Adalah diperhatikan sebanyak 270 (69.2%) daripada 390 unit rumah bagi 2

projek yang siap telah pun dijual kepada pembeli. Semakan Audit selanjutnya terhadap 41 fail pembeli rumah kos rendah mendapati pembeli berkenaan telah berdaftar dengan Kerajaan Negeri. Gambar berikut adalah contoh Rumah Mampu Milik yang telah siap untuk dijual :-

GAMBAR 15.1

- Taman Seri Asahan, Asahan Melaka

GAMBAR 15.2

- Taman Seri Hilir, On Lok , Melaka

ii. Projek Pemulihan Perumahan Terbengkalai

Bagi tempoh tahun 2003 hingga 2004, sebanyak 36 projek sepatutnya dilaksanakan untuk tujuan pemulihan dan 9 daripadanya patut disiapkan pada akhir tahun 2004. Semakan Audit mendapati hanya 10 daripada 36 projek tersebut telah dilaksanakan di mana 5 daripadanya telah disiapkan pada akhir tahun 2004 dan diserahkan kepada pembeli. Bagi 26 projek yang lain, kedudukannya sama ada di peringkat pemilihan kontraktor ataupun belum dimulakan. Antara faktor yang menyebabkan kelewatan tersebut ialah SPNB lewat mendapat kelulusan daripada pihak pemaju yang terdahulu dan juga kebenaran daripada pembeli rumah. Gambar berikut adalah contoh Projek Pemulihan Perumahan Terbengkalai yang telah dipulihkan :-

GAMBAR 15.3

GAMBAR 15.4

Projek Pemulihan Perumahan Terbengkalai - Taman Mutiara , Labuan

- Sebelum Pemulihan ***- Selepas Pemulihan***

iii. Projek Rumah Mesra Rakyat

Sebanyak 1,502 unit rumah telah dirancang untuk dibina bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 di mana 1,002 daripadanya patut disiapkan pada bulan Disember 2004. Bagaimanapun hanya 394 unit rumah telah disiapkan dan

diserahkan kepada pemohon manakala bakinya sebanyak 608 unit masih di peringkat pembinaan di mana kemajuan pembinaan adalah antara 1% hingga 98%. Antara faktor unit rumah tidak dapat disiapkan adalah kerana kelewatan pihak pemohon menyediakan tapak untuk pembinaan dan mendapatkan kebenaran berkanun daripada tuan punya tanah. Gambar berikut adalah contoh Rumah Mesra Rakyat :-

GAMBAR 15.5

Rumah Mesra Rakyat Di Kuala Muda, Kedah

GAMBAR 15.6

Rumah Mesra Rakyat Di Mukim Kubang Ketam, Kelantan

Pada pandangan Audit, sungguhpun kegagalan melaksanakan semua projek tersebut mengikut perancangan adalah di luar kawalan SPNB disebabkan oleh penglibatan beberapa pihak yang lain, namun SPNB perlu berusaha untuk mendapatkan kerjasama daripada pihak yang terlibat itu.

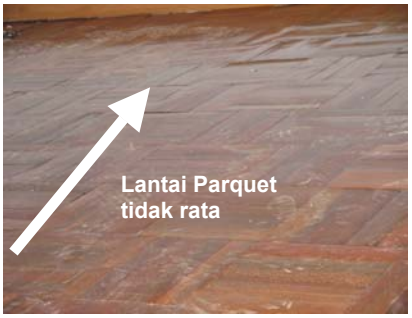
b. Adalah diperhatikan SPNB telah mengawal perbelanjaan projek dengan baik dan ini terbukti di mana ia telah membuat perubahan kerja bagi tujuan menjimatkan kos projek. Penjimatan yang dapat dibuat melalui Arahan Perubahan Kerja bagi 7 projek ialah RM12.02 juta.

c. Lawatan Audit ke tapak Projek Pemulihan Perumahan Terbengkalai di Taman Mutiara, Fasa 1B dan Fasa 2, Labuan dan projek pembinaan Rumah Mampu Milik di Taman Limbongan Permai, Melaka pada bulan Februari 2005 mendapati perkara berikut :-

   i. Pembinaan Projek Pemulihan Perumahan Terbengkalai di Taman Mutiara, Fasa 1B, Labuan telah disiapkan pada bulan Disember 2004 dan semasa lawatan Audit ia masih di bawah tempoh tanggungan kecacatan. Sungguhpun secara keseluruhannya kualiti pembinaan projek ini adalah memuaskan namun ada beberapa kekurangan seperti contoh berikut :-

      - Kualiti *parquet* bilik tidur dan kualiti kerja yang dibuat bagi Projek Taman Mutiara, Fasa 1B, Labuan adalah kurang memuaskan. Lantai *parquet* tidak rata dan ada ruang antara papan *parquet* dan lantai. Selain itu, *skirting* yang dibuat juga tidak selari dan meninggalkan ruang antara lantai dan *skirting*. Gambar berikut menunjukkan keadaan lantai *parquet* dan *skirting* yang dibuat:-

GAMBAR 15.7



GAMBAR 15.8

Projek Pemulihan Perumahan Terbengkalai
Di Taman Mutiara, Fasa 1B, Labuan

- Ketinggian jubin seramik di dapur Blok M4, Taman Mutiara, Fasa 1B, Labuan iaitu 1.45 meter tidak mematuhi spesifikasi yang ditetapkan oleh kontrak iaitu 1.60 meter.
- Tangga di Blok M4, Taman Mutiara, Fasa 1B, Labuan, tidak menepati spesifikasi ukuran yang ditetapkan iaitu tinggi 0.17 meter dan lebarnya 0.25 meter. Pemeriksaan fizikal mendapati ketinggian tangga adalah antara 0.15 meter hingga 0.18 meter manakala lebarnya adalah antara 0.21 meter hingga 0.25 meter dan setiap mata tangga adalah tidak rata seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 15.9

Projek Pemulihan Perumahan Terbengkalai di Taman Mutiara, Fasa 1B, Labuan

ii. Lawatan Audit ke tapak projek Taman Mutiara, Fasa 1B dan Fasa 2, Labuan pula mendapati wakil Pegawai Penguasa yang dilantik telah menjalankan kerja pemantauan dengan baik dengan menyediakan rekod pemantauan seperti Rekod Harian, Laporan Kemajuan Kerja serta borang seperti *Request For Inspection*, *Non-Conformance Report, Corrective Action/Remedial Work Report, Demolition Checklist, Steel Structure Checklist, Steel Roof Truss Installation Checklist, Timber Roof Truss Installation Checklist, Pre-Concrete Casting Inspection Checklist, Site Clearing Checklist, Culvert Checklist, Water Reticulation Pipe Laying Checklist, Hydraulic Testing For Water Supply Pipelines, Sewer Installation Checklist, Sewerage Pipe Casting, Sewerage Pipe Testing, Sewerage Manhole Checklist* dan *Roadwork Checklist.* Setiap rekod ini telah diselenggarakan dengan teratur.

Pada pandangan Audit, SPNB perlu memastikan kontraktor berkenaan memperbaiki kesemua kecacatan tersebut sebelum tamat tempoh tanggungan kecacatan.

iii. Ketika lawatan kemajuan kerja projek di Taman Limbongan Permai, Melaka adalah pada tahap 47% berbanding dengan tahap sepatutnya 59%. Semakan Audit mendapati pada umumnya spesifikasi kontrak telah dipatuhi melalui pemantauan oleh Wakil Pegawai Penguasa. Setiap peringkat telah diperiksa sebelum ke peringkat seterusnya seperti daripada meratakan tanah; memeriksa kepadatan tanah; memasang membran plastik; meletakkan batu kelikir dan simen; memasang tiang; membuat pemeriksaan simen konkrit melalui *slump test* dan *cube test* sehingga kepada memasang *roof trust*. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati sungguhpun wakil Pegawai Penguasa ada menyediakan rekod seperti Rekod Harian dan *Request For Inspection* tetapi rekod berkenaan ujian bahan binaan tidak disimpan dengan lengkap dan tidak teratur.

15.4.2.5. Prestasi Kewangan

a. Bagi menentukan prestasi kewangan SPNB, satu analisis telah dibuat terhadap beberapa butiran pada Lembaran Imbangan dan Penyata Pendapatan Syarikat bagi tahun kewangan 2002 hingga 2004 seperti berikut :-

i. Adalah diperhatikan setiap tahun SPNB hanya dapat membelanjakan antara 33% hingga 60% daripada peruntukannya. Antara faktor yang menyebabkan *shortfall* tersebut ialah SPNB tidak dapat melaksanakan projek pembinaan mengikut tahun ia dirancang kerana masalah pengambilan tanah dan kelewatan mendapat kelulusan daripada Pihak Berkuasa Tempatan yang berkenaan.

ii. Jumlah hasil SPNB telah meningkat daripada RM266.27 juta pada tahun 2002 menjadi RM296.31 juta pada tahun 2003 dan RM359.55 juta pada tahun 2004. Adalah diperhatikan perbelanjaan juga telah meningkat daripada RM237.88 juta pada tahun 2002 menjadi RM264.52 juta pada tahun 2003 dan RM337.12 juta pada tahun 2004. Peningkatan perbelanjaan dan penurunan pendapatan daripada simpanan tetap pada tahun 2004 menyebabkan keuntungan syarikat sebelum cukai menurun daripada RM31.79 juta pada tahun 2003 menjadi RM22.43 juta pada tahun 2004. Peningkatan perbelanjaan yang ketara bagi tahun 2004 berbanding 2003 adalah melibatkan kos pentadbiran seperti gaji, tuntutan perjalanan, sewa pejabat, belanja alat tulis, belanja Hari Keluarga dan belanja mesyuarat pegawai kanan. Peningkatan perbelanjaan tersebut adalah antara 25% hingga 100%. Semakan Audit selanjutnya mendapati perbelanjaan pentadbiran selepas penstrukturan semula organisasi meningkat dari RM0.99 juta menjadi RM1.22 juta

sebulan secara purata. Menurut maklum balas yang diterima, peningkatan ini adalah berikutan daripada pertambahan kakitangan SPNB. Kedudukan pendapatan dan perbelanjaan adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 15.3
KEDUDUKAN PENDAPATAN DAN PERBELANJAAN BAGI TAHUN KEWANGAN BERAKHIR 31 DISEMBER 2002 HINGGA 2004

BUTIRAN PENYATA	2002	2003	2004
	RM Juta		
PENDAPATAN			
Hasil Langsung	229.40	277.50	343.66
Lain-lain Hasil	36.87	18.81	15.89
Jumlah Hasil	**266.27**	**296.31**	**359.55**
PERBELANJAAN			
Perbelanjaan Langsung	196.38	233.46	304.28
Perbelanjaan Tidak Langsung (Kos Pentadbiran)	41.50	31.06	32.84
Jumlah Perbelanjaan	**237.88**	**264.52**	**337.12**
KEUNTUNGAN SEBELUM CUKAI	**28.39**	**31.79**	**22.43**

Sumber : Penyata Kewangan Tahun 2002 Hingga 2004

iii. Analisis margin keuntungan, nisbah *Quality Of Profit* dan nisbah semasa telah dibuat terhadap beberapa butiran pada Lembaran Imbangan dan Penyata Untung Rugi SPNB bagi tahun kewangan 2002 hingga 2004. Berikut adalah hasil analisis yang telah dijalankan :-

- Nisbah Keuntungan adalah pendekatan yang lazim digunakan bagi mengukur peratusan keuntungan yang diperolehi daripada setiap ringgit hasil jualan yang dipungut. Peningkatan nisbah ini menunjukkan meningkatnya kecekapan syarikat di mana bagi setiap ringgit kenaikan hasil ia memberi nilai tambah terhadap peningkatan kadar keuntungan syarikat. Mengikut perkiraan Audit bagi setiap ringgit hasil jualan SPNB pada tahun 2004, ia mendapat margin keuntungan 6 sen berbanding dengan margin keuntungan berjumlah 11 sen pada tahun 2003 dan 2002. Penurunan nisbah ini menunjukkan pengurangan kecekapan Syarikat menjana keuntungan Syarikat. Berikut diberikan butirannya :-

JADUAL 15.4
KEUNTUNGAN BERBANDING JUALAN SPNB BAGI TAHUN KEWANGAN BERAKHIR 31 DISEMBER 2002 HINGGA 2004

TAHUN	JUMLAH JUALAN (RM Juta) (a)	JUMLAH KEUNTUNGAN (RM Juta) (b)	MARGIN KEUNTUNGAN BAGI SETIAP RM1.00 JUALAN (RM) (b/a)
2002	266.27	28.39	0.11
2003	296.31	31.79	0.11
2004	359.55	22.43	0.06

- Nisbah *Quality Of Profit* menunjukkan sejauh mana sesuatu perniagaan dapat beroperasi secara berterusan tanpa mendapat pembiayaan daripada luar. Ia menggambarkan kecekapan pengurusan menjana dan mengurus tunai daripada perniagaan. Mengikut perkiraan Audit, nisbah *Quality Of Profit* SPNB mula menurun daripada 2.14 pada tahun 2002 menjadi -1.02 pada tahun 2003 dan -3.56 pada tahun 2004. Penurunan nisbah ini yang ketara pada tahun 2004 menunjukkan SPNB tidak dapat menjana tunai daripada operasi syarikatnya. Jika keadaan ini berterusan ia akan menjejaskan keupayaan syarikat membayar balik pinjaman. **Pada pandangan Audit, pihak pengurusan perlu mengawal perbelanjaannya dengan lebih rapi.** Berikut diberikan butirannya :-

JADUAL 15.5
TUNAI DARIPADA OPERASI BERBANDING KEUNTUNGAN OPERASI BAGI TAHUN KEWANGAN BERAKHIR 31 DISEMBER 2002 HINGGA 2004

TAHUN	TUNAI BERSIH DARIPADA OPERASI/ (KEKURANGAN TUNAI) (RM Juta) (a)	JUMLAH KEUNTUNGAN (RM Juta) (b)	NISBAH *QUALITY OF PROFIT* (a:b)
2002	60.96	28.39	2.14 : 1
2003	(32.65)	31.79	-1.02 : 1
2004	(79.94)	22.43	-3.56 : 1

- Nisbah Semasa pula adalah pendekatan yang sering digunakan untuk menilai kecairan syarikat iaitu sejauh mana aset semasa yang ada dapat menampung tanggungan semasa. Kedudukan nisbah antara aset semasa dan tanggungan semasa pada kadar 2:1 menunjukkan keadaan yang baik. Mengikut perkiraan Audit, nisbah semasa SPNB bagi tahun kewangan 2002 hingga 2004 adalah antara 1.41 hingga 13.48. Berdasarkan kepada nisbah ini, pada umumnya dapat dirumuskan bahawa SPNB mempunyai keupayaan yang tinggi untuk menampung keseluruhan tanggungan semasanya. Berikut diberikan kedudukan aset semasa, tanggungan semasa dan nisbah antara keduanya :-

JADUAL 15.6
ASET SEMASA BERBANDING TANGGUNGAN SEMASA SPNB BAGI TAHUN KEWANGAN BERAKHIR 31 DISEMBER 2002 HINGGA 2004

TAHUN	ASET SEMASA (RM Juta) (a)	TANGGUNGAN SEMASA (RM Juta) (b)	NISBAH SEMASA (a:b)
2002	1,655.12	1,172.91	1.41 : 1
2003	1,045.74	129.69	8.01 : 1
2004	982.34	72.87	13.48 : 1

iv. Selaras dengan Pekeliling Perbendaharaan Bil. 11 Tahun 1993 yang menetapkan dividen dibayar kepada Kerajaan sebagai pemegang saham sekurangnya 10% daripada keuntungan, SPNB telah membayar sejumlah RM12 juta kepada Kerajaan sebagai dividen bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004.

v. SPNB juga telah memberikan insentif kewangan berbentuk 2 bulan gaji kepada kakitangan bagi tempoh tahun 2002 dan 2003 untuk meningkatkan produktiviti dan prestasi kakitangan syarikat. Bagi tahun 2004, permohonan untuk memberi insentif 3 bulan gaji telah dikemukakan kepada Menteri Kewangan untuk kelulusan. Pemberian insentif seumpama ini adalah selaras dengan Pekeliling Perbendaharaan Bil. 10 Tahun 1993.

vi. Pada bulan Disember 2004, pihak pengurusan telah mencadangkan belanjawan defisit bagi tahun 2005 dan telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah SPNB. Adalah dianggarkan sejumlah RM57 juta perbelanjaan pentadbiran akan dibuat berbanding dengan keuntungan kasar yang akan diperolehi berjumlah RM46.64 juta. Semakan Audit mendapati peningkatan perbelanjaan yang ketara akan dibuat untuk bayaran gaji dan elaun kakitangan di mana jumlahnya meningkat daripada RM8.91 juta pada tahun 2004 menjadi RM26.71 juta pada tahun 2005. SPNB juga telah pun memperuntukkan sejumlah RM500,000 bagi perbelanjaan Hari Keluarga dan RM773,000 bagi perbelanjaan pelancaran projek berbanding dengan perbelanjaan pada tahun 2004 yang hanya berjumlah RM150,000 dan RM239,709 masing-masingnya.

vii. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, SPNB telah membelanjakan sejumlah RM3.09 juta untuk membeli aset seperti perabot dan kelengkapan pejabat, kenderaan dan kelengkapan komputer. Adalah diperhatikan SPNB tidak mempunyai satu garis panduan yang lengkap mengenai pengurusan aset. Keadaan ini menyebabkan aset tidak didaftarkan secara teratur. Pemeriksaan Audit mendapati Daftar Aset tidak mencatatkan nombor pendaftaran, lokasi, dan kos penyenggaraan. Aset juga tidak dilabelkan. Oleh yang demikian, pihak Audit tidak dapat mengesahkan kewujudan aset yang telah dibeli. **Pihak SPNB perlu mewujudkan satu prosedur kerja bagi pengurusan aset yang merangkumi penentuan keperluan, proses perolehan, perekodan, penyimpanan, penggunaan, penyenggaraan, verifikasi dan pelupusan aset syarikat. Prosedur kerja ini akan dapat menjamin pengurusan aset yang cekap dan berkesan.**

viii. Semakan Audit terhadap proses bayaran, pengurusan pelaburan dan kutipan hasil jualan serta penyelenggaraan rekod perakaunan mendapati secara keseluruhannya ia telah dibuat mengikut peraturan yang telah ditetapkan.

ix. Semakan Audit telah dijalankan terhadap prestasi anak syarikat yang terlibat dengan projek pembinaan kuarters Tentera di mana 51% daripada ekuitinya dipegang oleh SPNB. Semakan tersebut mendapati syarikat berkenaan telah mendapat keuntungan operasi berjumlah RM121.38 juta. Manakala anak syarikat milik penuhnya yang terlibat dengan projek Rumah Mesra Rakyat pula mendapat keuntungan sebelum cukai berjumlah RM58,893.

Pada pandangan Audit, kedudukan kewangan SPNB setakat ini adalah memuaskan. Bagaimanapun, pihak SPNB perlu mengawal rapi dan berbelanja dengan lebih berhemat terutamanya bagi tujuan pentadbiran. Peningkatan kos pentadbiran berterusan boleh menyebabkan syarikat kekurangan tunai yang mana ia boleh menjejas keupayaannya membayar balik pinjaman kepada Kerajaan.

15.4.2.6. Kedudukan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Kedudukan Guna Tenaga

i. Cadangan penambahan sejumlah 281 jawatan telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah pada bulan Disember 2004 semasa kelulusan Belanjawan 2005. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati 26 daripada jawatan tersebut telah diisi sebelum diluluskan oleh Lembaga Pengarah. **Pada pandangan Audit, memandangkan penambahan kakitangan melibatkan tambahan perbelanjaan yang besar kepada SPNB, perkara ini perlu mendapat kelulusan Lembaga Pengarah terlebih dahulu. Penambahan ini juga perlu mendapat kelulusan Kementerian Kewangan sebagai pemegang saham. Ini adalah selaras dengan kehendak Akta Syarikat 1965 dan juga Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 1993 yang menetapkan sesuatu *undertaking* yang mempunyai nilai besar yang akan *'materially and adversely affect the performance or financial position of the company'*, perlu mendapat kelulusan Lembaga Pengarah dan pemegang saham.**

ii. Bahagian Sumber Manusia, SPNB mempunyai satu garis panduan yang menetapkan setiap proses kerja berkaitan dengan pengambilan, pelantikan, penetapan skala gaji/gred dan kelayakan cuti serta kemudahan. Pada keseluruhannya semakan Audit mendapati proses pengambilan kakitangan, pelantikan dan penetapan skala gaji serta gred adalah teratur serta selaras dengan garis panduan yang disediakan kecuali beberapa ketidakpatuhan seperti berikut :-

- Pada bulan September 2004, seramai 6 Pengurus Besar telah meletakkan jawatan dengan memberikan notis selama 3 bulan. Pada

masa yang sama, 3 Pengurus Besar yang baru telah dilantik untuk mengisi kekosongan tersebut. Semakan terhadap fail peribadi mereka mendapati tiada sebarang dokumen seperti borang permohonan jawatan, resume, surat panggilan temu duga dan borang penilaian temu duga yang mengandungi justifikasi penilaian dikemukakan. Bagaimanapun, dokumen berkaitan telah disediakan selepas teguran Audit. **Pada pandangan Audit, walaupun keperluan pengisian adalah mendesak, SPNB perlu mematuhi prosedur pengambilan seperti mana yang ditetapkan.**

- Semakan Audit juga mendapati 2 Penolong Pengurus Besar yang baru dilantik pada bulan September 2004 telah diberi kenaikan pangkat ke Pengurus Besar pada bulan Januari 2005. Kenaikan pangkat ini walaupun telah diluluskan oleh Jawatankuasa Personel (terdiri daripada Pengerusi Eksekutif dan Ketua Pegawai Eksekutif) tetapi ia tidak melalui proses pencalonan dalaman berdasarkan kepada *Performance Appraisal* seperti yang biasa diamalkan. Kenaikan pangkat ini juga tidak dibentangkan kepada Lembaga Pengarah untuk kelulusan seperti mana yang ditetapkan oleh Pekeliling Perbendaharaan Bil. 12 Tahun 2003.

Pada pandangan Audit, setiap prosedur yang ditetapkan hendaklah dipatuhi sepenuhnya manakala pengecualian perlu mendapat kelulusan Lembaga Pengarah.

b. Latihan

Bagi mempertingkatkan kemahiran dan pengalaman kakitangannya, SPNB telah menghantar kakitangannya untuk menghadiri latihan yang bersesuaian dengan jawatan mereka dari semasa ke semasa bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004. Antara latihan yang telah dihadiri ialah *Accounting For Construction Contract, Property Development Activities and Inventories; Mastering Human Resource Administrative Excellence; Project Management; Advance Project Planning; Control And Critical Path Method For Construction Project; Property Law Course;* Perubahan Kerja Dan Tuntutan Penyelarasan Kontrak; Prosedur Tender, Kontrak Jabatan dan Syarat Kontrak.

15.4.3. PEMANTAUAN

15.4.3.1. Pemantauan Peringkat Pengurusan

a. Mesyuarat Lembaga Pengarah

Pada keseluruhannya pihak pengurusan SPNB telah mengadakan mesyuarat antara 5 hingga 7 kali setahun untuk membincangkan kemajuan kerja projek dan perkembangan syarikat.

b. Mesyuarat Pengurusan Atasan

Mesyuarat Pengurusan Atasan yang dipengerusikan oleh Ketua Pegawai Eksekutif telah bermesyuarat setiap minggu untuk membincangkan masalah yang dihadapi oleh syarikat serta mengenal pasti tindakan pembetulan.

c. Mesyuarat Jabatan

Mesyuarat ini yang dipengerusikan oleh Ketua Jabatan telah diadakan setiap hari Isnin. Antara lain mesyuarat ini telah membincangkan kedudukan kemajuan kerja serta masalah yang timbul di peringkat bawahan dan membawanya kepada pihak pengurusan untuk mendapat cadangan dan penyelesaian.

d. Mesyuarat Dengan Perunding

Mesyuarat yang diadakan antara SPNB dengan perunding setiap bulan juga telah membincangkan kemajuan kerja projek serta masalah yang dihadapi dan penyelesaiannya. Semakan Audit mendapati perunding yang dilantik menghantar Laporan Kemajuan Kerja mengikut tempoh yang ditetapkan serta mengemukakan Laporan Kemajuan Kerja setiap kali tuntutan pembayaran interim dibuat. Laporan Kemajuan Kerja dilengkapi dengan laporan lawatan tapak, carta kemajuan kerja dan ringkasan serta gambar kemajuan projek.

15.4.3.2. Pemantauan Oleh Kementerian Kewangan

Semakan Audit mendapati wakil Kementerian Kewangan telah menghadiri kesemua Mesyuarat Lembaga Pengarah. Bagaimanapun, pihak Audit tidak dapat memastikan sama ada wakil tersebut telah menyediakan laporan bertulis setiap 3 bulan berhubung dengan pengurusan SPNB kerana laporan tersebut tidak dikemukakan untuk semakan Audit.

Pada pandangan Audit, secara keseluruhannya pemantauan yang dibuat terhadap pengurusan SPNB adalah memuaskan. Bagaimanapun wakil Kementerian Kewangan perlu menyediakan laporan bertulis setiap 3 bulan berhubung dengan prestasi pengurusan SPNB kepada Menteri Kewangan untuk makluman dan pandangan.

15.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

15.5.1. Prestasi pengurusan SPNB secara keseluruhannya adalah memuaskan. Bagaimanapun ada beberapa perkara yang diperhatikan boleh memberi kesan kepada pengurusan SPNB pada masa hadapan. Antara perkara yang diperhatikan adalah seperti ketidakpatuhan prosedur dari aspek pengurusan sumber manusia, penyediaan belanjawan yang tidak disokong oleh justifikasi yang lengkap dan peningkatan perbelanjaan pentadbiran yang ketara.

15.5.2. Bagi mempertingkatkan keberkesanan pengurusannya, adalah disyorkan pihak yang terlibat memberi pertimbangan yang sewajarnya terhadap perkara berikut :-

a. Lembaga Pengarah dan Pengerusi Eksekutif hendaklah diisi oleh individu yang berasingan bagi mengelakkan risiko wujudnya percanggahan kepentingan *(Conflict Of Interest*) dan membolehkan Lembaga Pengarah berfungsi secara bebas.

b. Lembaga Pengarah perlu memastikan Unit Audit Dalaman yang baru ditubuhkan menjalankan pengauditan dengan segera dan melaporkan semua ketidakpatuhan prosedur kepada Jawatankuasa Audit dan Pemeriksaan.

c. Wakil Kementerian Kewangan perlu menyediakan laporan bertulis setiap 3 bulan berhubung dengan prestasi pengurusan SPNB dan mengemukakannya kepada Menteri Kewangan untuk makluman dan pandangan.

d. Pihak SPNB perlu berbelanja dengan lebih berhemat terutamanya bagi tujuan pentadbiran. Bagi tujuan ini, SPNB perlu merancang belanjawannya dengan lebih realistik berasaskan kepada sumber kewangan yang ada. Sebarang keputusan yang melibatkan peningkatan perbelanjaan ketara perlu disokong dengan justifikasi yang kukuh, diluluskan oleh Lembaga Pengarah dan dimaklumkan kepada Kementerian Kewangan.

15.5.3. Dari segi pelaksanaan projek perumahan, tidak semua projek dapat dilaksanakan oleh SPNB mengikut perancangan. Sungguhpun kegagalan melaksanakan semua projek ini adalah di luar kawalan SPNB disebabkan oleh penglibatan beberapa pihak yang lain, namun SPNB perlu berusaha untuk mendapatkan kerjasama daripada pihak yang terlibat itu.

KEMENTERIAN PERTANIAN DAN INDUSTRI ASAS TANI

16. JABATAN PERIKANAN MALAYSIA
- PROJEK ANAK ANGKAT PEMPROSESAN PRODUK PERIKANAN

16.1. LATAR BELAKANG

Projek Anak Angkat Pemprosesan Produk Perikanan (Projek Anak Angkat) adalah merupakan satu daripada projek yang dilaksanakan oleh Jabatan Perikanan bagi membangunkan industri perikanan secara komersial dan bersepadu. Projek ini yang mula dilaksanakan pada tahun 1995 memberikan pinjaman mesin dan peralatan kepada pengusaha yang menjalankan perusahaan berasaskan produk perikanan seperti keropok, otak-otak, bebola ikan dan *Yong Tau Foo*. Selain daripada pemberian pinjaman mesin dan peralatan, pihak Jabatan juga memberi khidmat nasihat dan bimbingan kepada peserta melalui kursus, seminar dan lawatan ke premis perniagaan peserta dari semasa ke semasa. Jabatan mensasarkan 67% daripada peserta akan memperolehi pendapatan melebihi RM250,000 setahun menjelang akhir Rancangan Malaysia Kelapan.

16.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan adalah untuk menentukan sama ada Projek Anak Angkat telah dilaksanakan dengan teratur, berhemat dan selaras dengan objektif yang ditetapkan.

16.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan dengan menyemak fail dan rekod yang berkaitan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 di Bahagian Pengembangan Perikanan, Ibu Pejabat Jabatan Perikanan serta di Jabatan Perikanan Negeri Selangor, Terengganu, Kedah, Johor, Melaka, Perak dan Kelantan. Perbincangan dan temu bual telah diadakan dengan pegawai Bahagian berkenaan untuk mendapatkan penjelasan dan pandangan berkaitan dengan projek ini. Pihak Audit juga membuat lawatan ke beberapa premis peserta untuk menemu bual dan melihat kemajuan aktiviti yang dijalankan.

16.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

16.4.1. PERANCANGAN

16.4.1.1. Struktur Organisasi

a. Jabatan Perikanan Malaysia

Jabatan Perikanan diketuai oleh Ketua Pengarah Perikanan Gred JUSA B dan dibantu oleh 2 Timbalan Ketua Pengarah. Ketua Pengarah Perikanan bertanggungjawab terhadap 12 Jabatan Perikanan Negeri dan Wilayah

Persekutuan Labuan. Bahagian Pengembangan Perikanan yang melaksanakan Projek Anak Angkat diletakkan di bawah Timbalan Ketua Pengarah Perikanan (Pembangunan).

b. Bahagian Pengembangan Perikanan

Bahagian Pengembangan Perikanan di peringkat Ibu Pejabat diketuai oleh seorang Pengarah Gred G54. Beliau dibantu oleh Ketua Cawangan Gred G48 dan Pegawai Perikanan pelbagai gred. Bahagian ini bertanggungjawab menetapkan polisi dan membuat perancangan serta memantau pelaksanaan projek ini.

c. Unit Pengembangan Perikanan Negeri

Jabatan Perikanan Negeri diketuai oleh Pegawai Perikanan Gred G48/G44. Manakala Unit Pengembangan Perikanan Negeri diketuai oleh Pegawai Perikanan Gred G41/Penolong Pegawai Perikanan Gred G32/G27. Pegawai tersebut dibantu oleh Pembantu Perikanan pelbagai gred. Unit ini berfungsi untuk menjalankan semua aktiviti pengembangan termasuk pemprosesan/ pengendalian ikan dan komuniti nelayan serta teknologi perikanan. Bagi aktiviti pemprosesan dan pengendalian ikan, unit ini membimbing serta memantau kemajuan peserta Projek Anak Angkat, merancang program promosi, mewujudkan gabungan pengusaha pemprosesan perikanan dan membantu peserta mendapatkan persijilan Amalan Perkilangan Yang Baik dan Sijil Halal.

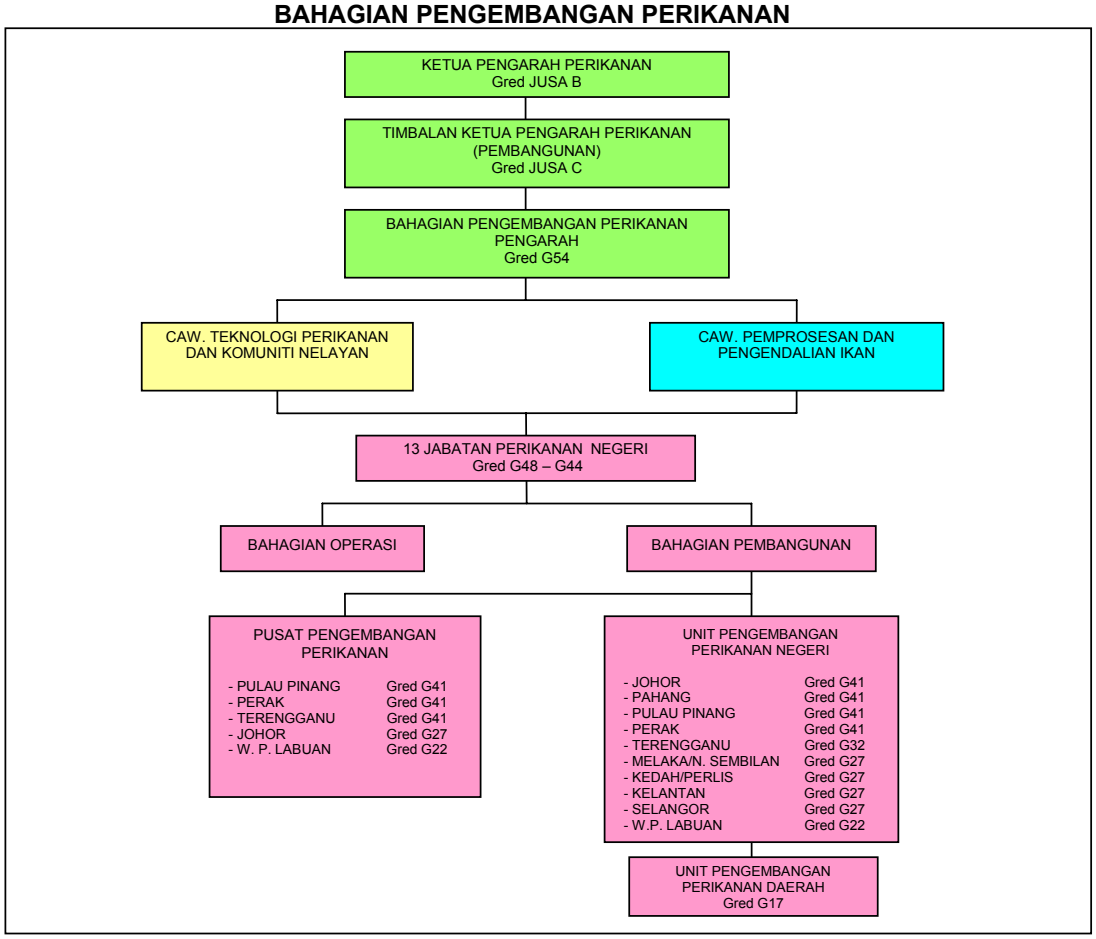
d. Unit Pengembangan Perikanan Daerah

Seorang Pembantu Perikanan Gred G17 ditempatkan di Unit Pengembangan Perikanan Daerah. Unit ini berfungsi untuk melaksanakan, memantau dan menyelia semua aktiviti pengembangan termasuk pemprosesan/pengendalian ikan, komuniti nelayan dan teknologi perikanan. Bagi aktiviti pemprosesan dan pengendalian ikan, unit ini berfungsi untuk membimbing dan menyelia peserta serta memantau kemajuan projek.

e. Pusat Pengembangan Perikanan

Jabatan juga mewujudkan 5 Pusat Pengembangan Perikanan iaitu di Pulau Pinang, Perak, Johor, Terengganu dan Wilayah Persekutuan Labuan. Pusat tersebut diketuai oleh Pegawai Perikanan Gred G41/G27/G22 dan dibantu oleh Pegawai Perikanan pelbagai gred. Pusat tersebut berfungsi untuk memberi khidmat sokongan teknikal kepada semua aktiviti pengembangan termasuk pemprosesan/pengendalian ikan dan komuniti nelayan serta teknologi perikanan. **Carta 16.1** menunjukkan struktur organisasi Bahagian Pengembangan Perikanan, Ibu Pejabat dan hubung kaitnya dengan Unit Pengembangan Perikanan di peringkat negeri, daerah dan Pusat Pengembangan Perikanan.

CARTA 16.1
STRUKTUR ORGANISASI
BAHAGIAN PENGEMBANGAN PERIKANAN



16.4.1.2. Kriteria Kelayakan Penyertaan

Peserta Projek Anak Angkat akan dipilih di kalangan nelayan dan pengusaha produk perikanan oleh Jawatankuasa Pemilihan berdasarkan kepada kriteria berikut :-

a. Peserta individu dan syarikat hendaklah bertaraf Bumiputera dan peserta individu hendaklah berumur antara 20 tahun hingga 60 tahun.

b. Peserta terlibat secara langsung dengan aktiviti pengeluaran produk perikanan serta mempunyai pengalaman berkaitan selama 2 tahun.

c. Peserta dikehendaki mempunyai premis mengikut kehendak *Good Manufacturing Practices* (GMP) atau *Good Handling Practices* (GHP). Jika belum, peserta dikehendaki sanggup dan bersetuju membuat pengubahsuaian premis.

d. Peserta dikehendaki mempunyai Pelan Rancangan Perniagaan.

16.4.1.3. Garis Panduan Kerja

Jabatan Perikanan telah menyediakan garis panduan kerja untuk melaksanakan Projek Anak Angkat. Garis panduan ini antara lain mengandungi prosedur pemilihan peserta, tempoh pinjaman mesin dan peralatan serta surat perjanjian projek ini.

16.4.1.4. Kaedah Pelaksanaan

a. Permohonan untuk menyertai Projek Anak Angkat perlu dibuat dengan menggunakan borang yang disediakan dan mengemukakannya ke Pejabat Perikanan Daerah. Permohonan ini akan dipertimbangkan secara berperingkat seperti di carta berikut :-

CARTA 16.2
PROSES PERMOHONAN DAN KELULUSAN
PROJEK ANAK ANGKAT PEMPROSESAN PRODUK PERIKANAN

b. Peserta dikehendaki mengikuti semua program latihan/kursus/bengkel dan bimbingan yang dijalankan oleh Jabatan dan Kementerian Pertanian Dan Industri Asas Tani.

c. Peserta dikehendaki menandatangani surat perjanjian dengan Jabatan Perikanan.

d. Peserta akan diberi bantuan mesin dan peralatan secara pinjaman bernilai tidak melebihi RM100,000 bagi peringkat pertama dan tambahan RM50,000 bagi peringkat kedua. Pinjaman mesin dan peralatan kepada peserta mempunyai tempoh tertentu yang telah ditetapkan oleh Jabatan Perikanan. Jabatan Perikanan berhak untuk menarik balik semua atau sebahagian mesin dan peralatan yang dipinjamkan sekiranya peserta tidak menjalankan operasi atau tidak menunjukkan kemajuan dan peningkatan pengeluaran yang diusahakan.

e. Perolehan dan pengagihan mesin dan peralatan dibuat berdasarkan keperluan dan jenis produk yang diusahakan oleh peserta. Perolehan dan pengagihan tersebut akan dilakukan oleh Ibu Pejabat dan Jabatan Perikanan Negeri. Manakala pengagihan mesin dan peralatan terpakai akan dilakukan oleh Pusat Pengembangan Perikanan.

16.4.1.5. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Guna Tenaga

Bagi melaksanakan fungsi Bahagian Pengembangan Perikanan, Jabatan Perikanan memerlukan sejumlah 307 jawatan di pelbagai peringkat. Pada bulan April 2004, sejumlah 182 jawatan tambahan telah dipohon untuk menambah jawatan sedia ada berjumlah 125 jawatan. Permohonan jawatan tambahan ini adalah bertujuan mewujudkan pengkhususan bagi melaksanakan tugas pengembangan dengan lebih efektif. Kecuali Ibu Pejabat, di peringkat negeri, daerah dan Pusat Pengembangan Perikanan, tiada perjawatan yang khusus diwujudkan bagi melaksanakan projek ini. Kedudukan jawatan yang dicadangkan di bawah penstrukturan semula adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 16.1
KEPERLUAN PERJAWATAN YANG DICADANGKAN BAGI TAHUN 2004

JAWATAN	GRED	SEDIA ADA	JAWATAN TAMBAHAN	CADANGAN BARU
Pegawai Perikanan	G54	1	-	1
Pegawai Perikanan	G48	1	-	1
Pegawai Perikanan	G44	1	1	2
Pegawai Perikanan	G41	9	6	15
Penolong Pegawai Perikanan	G36	-	4	4
Penolong Pegawai Perikanan	G32	4	10	14
Penolong Pegawai Perikanan	G27	13	23	36
Pembantu Perikanan	G26	-	5	5
Pembantu Perikanan	G22	11	51	62
Pembantu Perikanan	G17	76	75	151
Pembantu Perikanan	G14	2	-	2
Tukang	R11	3	-	3
Pemandu	R3	4	3	7
Jaga	R1	-	4	4
JUMLAH		**125**	**182**	**307**

b. Latihan

i. Untuk memastikan setiap kakitangan mempunyai kemahiran bagi menjalankan tugas, pelbagai latihan khususnya yang berkaitan dengan tugas pengembangan telah dirancang di peringkat Ibu Pejabat. Sejumlah 3 kursus telah dirancang pada tahun 2004 iaitu satu kursus Amalan Pengilangan Yang Baik dan 2 kursus Pemprosesan Hasil Perikanan. Bagaimanapun, perancangan latihan bagi kakitangan pada tahun 2002 dan 2003 tidak dapat dikemukakan kepada pihak Audit.

ii. Jabatan Perikanan juga telah merancang untuk mengadakan sebanyak 85 kursus, bengkel dan seminar sebagai satu mekanisme latihan kepada peserta projek bagi tahun 2003 dan 2004 (perancangan kursus bagi tahun 2002 tidak dapat dikemukakan kepada pihak Audit). Antara kursus yang dirancang adalah seperti kursus Pemprosesan Dan Pembungkusan, Pemprosesan Isi Ikan, Pemprosesan Surimi dan Amalan Pengilangan Yang Baik.

16.4.1.6. Keperluan Kewangan

Sumber kewangan bagi melaksanakan Projek Anak Angkat adalah daripada peruntukan pembangunan. Peruntukan yang dipohon bagi membeli peralatan pemprosesan, penyenggaraan dan latihan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 berjumlah RM2.70 juta. Manakala jumlah peruntukan yang dipohon bagi tujuan kursus, demonstrasi penggunaan peralatan, pameran dan promosi produk serta pemantauan untuk tempoh yang sama ialah RM2.20 juta.

16.4.1.7. Mekanisme Pemantauan

Jabatan Perikanan telah menyediakan garis panduan bagi memantau pelaksanaan projek ini. Pemantauan akan dijalankan di peringkat daerah, Jabatan Perikanan Negeri, Pusat Pengembangan Perikanan dan Ibu Pejabat seperti berikut :-

a. Peringkat Daerah

Pegawai Pengembangan Daerah dikehendaki memantau prestasi setiap peserta di bawah seliaan mereka dan mengemukakan Laporan Prestasi Projek ke Jabatan Perikanan Negeri dan Pusat Pengembangan Perikanan setiap bulan.

b. Jabatan Perikanan Negeri

Pegawai yang berkenaan dikehendaki membuat lawatan dan pemantauan dari semasa ke semasa. Beliau juga dikehendaki menyemak dan menilai prestasi projek melalui Laporan Penilaian daripada Pegawai Pengembangan Daerah.

c. Pusat Pengembangan Perikanan

Pegawai di peringkat pusat dikehendaki memantau projek meliputi aspek kebersihan premis dan pekerja berdasarkan Amalan Pengilangan Yang Baik, penyenggaraan peralatan, peningkatan kualiti, pembungkusan, pelabelan dan pembangunan produk.

d. Bahagian Pengembangan Perikanan, Ibu Pejabat Jabatan Perikanan

Pegawai yang bertanggungjawab dikehendaki menganalisis data dan laporan yang dikemukakan oleh Pejabat Perikanan Negeri. Kemajuan projek juga akan dibincangkan semasa mesyuarat Bahagian Pengembangan Perikanan. Lawatan ke tempat projek akan dijalankan dari semasa ke semasa.

Pada pandangan Audit, Jabatan Perikanan telah merancang Projek Anak Angkat Pemprosesan Produk Perikanan dengan baik. Jabatan mempunyai struktur organisasi dan kaedah pelaksanaan yang jelas untuk dijadikan panduan. Jabatan juga telah mengenal pasti sumber kewangan, guna tenaga serta kriteria kelayakan penyertaan untuk melaksanakan projek ini. Mekanisme yang diwujudkan untuk memantau pelaksanaan projek ini adalah memadai.

16.4.2. PELAKSANAAN

16.4.2.1. Pemilihan Peserta

a. Berdasarkan kepada garis panduan pelaksanaan Projek Anak Angkat Pemprosesan Produk Perikanan, setiap negeri dikehendaki menubuhkan satu Jawatankuasa Pemilihan peserta. Jawatankuasa Pemilihan ini akan mempertimbangkan permohonan dan mengemukakan permohonan yang telah dipilih ke Bahagian Pengembangan Perikanan, Ibu Pejabat untuk keputusan. Bagaimanapun, pemeriksaan Audit di semua Jabatan Perikanan Negeri yang dilawati mendapati Jawatankuasa di peringkat negeri tidak ditubuhkan. Semua borang permohonan yang dikemukakan ke Ibu Pejabat untuk kelulusan hanya diperakukan oleh Pengarah Perikanan Negeri.

b. Bagi tahun 2004, Bahagian Pengembangan Perikanan, Ibu Pejabat telah menerima sejumlah 24 permohonan daripada Pejabat Perikanan Negeri Terengganu, Kedah, Selangor, Johor, Kelantan, Pahang, Negeri Sembilan, Kuala Lumpur dan Labuan. Daripada jumlah itu, 15 permohonan telah diluluskan, 6 permohonan dalam pertimbangan dan 3 permohonan telah ditolak. Semakan Audit mendapati pada umumnya semua permohonan yang telah diluluskan memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Bagaimanapun, **pada pandangan Audit, bagi melicinkan urusan pemilihan, Jawatankuasa Pemilihan di peringkat negeri perlu ditubuhkan selaras dengan garis panduan yang telah ditetapkan.**

16.4.2.2. Surat Perjanjian

Peserta yang dipilih sebagai Anak Angkat dikehendaki menandatangani surat perjanjian dengan Jabatan Perikanan. Semakan Audit terhadap 85 fail peserta di 7 negeri yang dilawati mendapati 30 surat perjanjian di Jabatan Perikanan Selangor, Melaka, Kelantan, Perak dan Kedah telah disediakan dengan baik. Bagaimanapun, 30 surat perjanjian di Jabatan Perikanan Terengganu dan Kelantan tidak disetemkan; 12 surat perjanjian di Jabatan Perikanan Johor lewat disediakan; 9 peserta di Perak dan Kelantan tidak mempunyai surat perjanjian dan 4 surat perjanjian di Jabatan Perikanan Kedah masih belum diperbaharui. **Pada pandangan Audit, bagi menjamin kepentingan Kerajaan, Jabatan Perikanan perlu memastikan semua peserta menandatangani surat perjanjian dan seterusnya dokumen tersebut disetemkan supaya ia menjadi satu dokumen yang sah.**

16.4.2.3. Syarat Perjanjian

Perjanjian yang telah ditandatangani oleh peserta dengan Jabatan Perikanan antara lainnya menetapkan syarat seperti berikut :-

a. Tanggungjawab Jabatan Perikanan

i. Membaiki kerosakan mesin dan peralatan sekiranya berlaku kerosakan biasa.
ii. Menamatkan perjanjian dengan serta merta dan tanpa notis sekiranya peserta tidak mematuhi syarat yang ditetapkan atau tidak lagi menjalankan operasi.

b. Tanggungjawab Peserta

i. Mengawasi dan menyenggarakan mesin dan peralatan yang diperolehi melalui pinjaman.
ii. Membaiki kerosakan yang disebabkan oleh kekasaran penggunaan atau kecuaian.
iii. Bersedia menghadiri kursus yang dianjurkan oleh Jabatan.
iv. Memberi segala butiran berkaitan projek kepada Jabatan sekali bagi tempoh sebulan.
v. Mengembalikan semua mesin dan peralatan kepada Jabatan apabila tempoh projek tamat.
vi. Mengambil perlindungan insurans terhadap mesin dan peralatan yang dipinjamkan.

Pada pandangan Audit, Jabatan Perikanan telah menetapkan syarat perjanjian yang memadai untuk melindungi kepentingan Kerajaan.

16.4.2.4. Pematuhan Kepada Syarat Perjanjian

a. Semakan Audit terhadap 85 fail peserta di Jabatan Perikanan Negeri yang dilawati mendapati sejumlah 47 peserta di Kedah, Perak, Kelantan, Terengganu dan Johor tidak mengambil perlindungan insurans terhadap bantuan mesin dan peralatan yang diterima. Semua bantuan mesin dan peralatan yang diberikan kepada peserta boleh ditarik balik sekiranya syarat yang ditetapkan tidak dipatuhi. Adalah didapati pada tahun 2004, sejumlah 65 mesin dan peralatan di Kedah, Perak, Selangor, Melaka, Pahang, Terengganu, Kelantan dan Kuala Lumpur telah ditarik balik untuk diserahkan kepada peserta lain kerana mesin dan peralatan tersebut tidak digunakan sepenuhnya. **Pada pandangan Audit, tindakan Jabatan Perikanan menarik balik mesin dan peralatan daripada peserta yang tidak menggunakannya adalah satu langkah yang baik bagi mengelakkan daripada sebarang pembaziran. Bagaimanapun, tindakan yang tegas juga perlu diambil terhadap peserta yang enggan mengambil atau memperbaharui insurans bagi mesin dan peralatan yang dipinjamkan kepada mereka.**

b. Semasa permohonan diluluskan, peserta disyaratkan mempunyai premis mengikut Amalan Pengilangan Yang Baik. Bagaimanapun, lawatan Audit ke 34 premis peserta mendapati tahap pematuhan tersebut masih lemah. Hanya 1 premis mempunyai tahap Amalan Pengilangan Yang Baik manakala bagi 7 premis peserta terlibat sedang berusaha mencapai tahap tersebut. Sejumlah 26 premis pula tidak menepati tahap Amalan Pengilangan Yang Baik. Contoh premis yang menepati Amalan Pengilangan Yang Baik adalah seperti di **Gambar 16.1** dan yang sebaliknya ditunjukkan di **Gambar 16.2 hingga 16.5**.

GAMBAR 16.1

Premis Peserta Di Glenmarie, Shah Alam - Contoh Premis Yang Menepati Amalan Pengilangan Yang Baik

GAMBAR 16.2

Premis Peserta Di Masai, Johor

GAMBAR 16.3

Premis Peserta Di Klang, Selangor

GAMBAR 16.4

Premis Peserta Di Tronoh, Perak

GAMBAR 16.5

Premis Peserta Di Taman Skudai, Johor

c. Semakan Audit mendapati kebanyakan peserta projek Anak Angkat masih lagi tidak menyediakan Pelan Rancangan Perniagaan walaupun peserta telah dimaklumkan oleh Jabatan melalui surat kelulusan menjadi peserta projek.

16.4.2.5. Prestasi Keseluruhan Aktiviti

a. Pada akhir tahun 2004, sejumlah 117 peserta menyertai projek ini. Jumlah ini didapati telah menurun berbanding dengan tahun sebelumnya yang berjumlah 128 peserta. Penurunan tersebut disebabkan oleh penarikan balik status Anak Angkat kerana komitmen yang rendah dan prestasi yang kurang memuaskan. Adalah diperhatikan pada tahun 2004, Terengganu mempunyai bilangan peserta paling ramai iaitu 24 peserta. Manakala negeri lain mempunyai antara 1 hingga 17 peserta. Sebahagian besar peserta menjalankan perusahaan keropok, diikuti dengan perusahaan membuat belacan, otak-otak, bebola ikan dan perusahaan lain. Bilangan peserta dan jenis perusahaan yang dijalankan adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 16.2
BILANGAN PESERTA DAN JENIS PERUSAHAAN

NEGERI / JENIS PERUSAHAAN	PERLIS	KEDAH	P.PINANG	PERAK	SELANGOR	N.SEMBILAN	MELAKA	JOHOR	PAHANG	TERENGGANU	KELANTAN	K.LUMPUR	LABUAN	JUMLAH
KEROPOK	1	3	3	3	4	1	3	6	10	13	14	4	2	67
BELACAN/ CENCALUK/ BUDU	-	-	-	1	-	-	1	1	-	-	1	-	5	9
OTAK-OTAK/ MARUKU	-	-	-	1	-	-	1	4	1	1	-	-	-	8
BEBOLA IKAN	-	1	2	-	1	-	-	-	-	2	1	-	-	7
IKAN BAKAR/ IKAN SEGAR	-	-	-	-	1	-	2	-	1	3	-	-	-	7
ISI IKAN	-	1	-	-	-	-	-	-	-	4	1	-	-	6
IKAN SALAI/ PEKASAM	-	-	-	4	-	-	1	-	-	-	-	-	-	5
IKAN/SOTONG KERING	-	1	-	1	-	-	-	-	1	1	-	-	-	4
PIZZA SEAFOOD	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
KERANG BEKU	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
YONG TAU FOO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
PERDAGANGAN	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1
JUMLAH	**1**	**6**	**5**	**10**	**8**	**1**	**8**	**12**	**13**	**24**	**17**	**5**	**7**	**117**

b. Semakan Audit terhadap laporan hasil jualan bulanan peserta pada tahun 2004 mendapati daripada sejumlah 117 peserta, hanya 96 peserta yang menghantar laporan hasil jualan bulanan yang lengkap sementara 21 peserta tidak mencatatkan hasil jualan mereka. Berdasarkan kepada laporan hasil jualan bulanan, dianggarkan 44 daripada 96 peserta (46%) berjaya memperolehi pendapatan melebihi RM250,000 setahun iaitu melebihi RM20,000 sebulan. Semakan Audit selanjutnya mendapati daripada jumlah tersebut, 18 peserta mencatatkan hasil purata jualan bulanan yang melebihi RM50,000 dan 26 peserta antara RM20,001 hingga RM50,000 sebulan. Hasil purata jualan bulanan bagi 96 peserta adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 16.3
HASIL PURATA JUALAN BULANAN PESERTA PADA TAHUN 2004

NEGERI	KURANG DARIPADA RM20,000	RM20,001 HINGGA RM30,000	RM30,001 HINGGA RM40,000	RM40,001 HINGGA RM50,000	LEBIH DARIPADA RM50,000	JUMLAH
Kedah	4	-	1	1	-	6
Selangor	1	2	1	-	3	7
Johor	8	3	-	-	1	12
Perak	8	1	-	-	1	10
Kelantan	4	3	1	-	5	13
Terengganu	8	4	1	-	2	15
Pahang	5	3	1	-	1	10
Melaka	5	-	-	-	2	7
Kuala Lumpur	-	1	-	1	3	5
Pulau Pinang	2	-	1	1	-	4
Labuan	7	-	-	-	-	7
JUMLAH	**52**	**17**	**6**	**3**	**18**	**96**

Pada pandangan Audit, Jabatan Perikanan perlu memastikan setiap peserta mengemukakan laporan hasil bulanan bagi membolehkan Jabatan memantau prestasi mereka dan seterusnya memberi bimbingan kepada peserta yang tidak menunjukkan prestasi yang baik.

16.4.2.6. Promosi Dan Pemasaran Produk

a. Pengauditan yang dijalankan mendapati Bahagian Pengembangan Perikanan telah mempromosi produk keluaran peserta kepada orang ramai di peringkat negeri dan nasional melalui expo dan pameran. Peserta dijemput untuk memperkenalkan dan menjual hasil keluaran mereka seperti di Pameran Pertanian, Hortikultur Dan Pelancongan Tani Malaysia (MAHA) dan di pasar raya tempatan. Lawatan Audit di Melaka pada bulan September 2004 mendapati Jabatan Perikanan Melaka dengan kerjasama peserta telah mengadakan promosi produk perikanan di pasar raya Melaka seperti gambar berikut :-

GAMBAR 16.6

GAMBAR 16.7

Promosi Yang Dijalankan Di Pasar Raya Melaka

b. Peserta bertanggungjawab untuk menguruskan pemasaran hasil produk mereka. Lawatan Audit ke premis peserta mendapati hasil produk dipasarkan secara kecil-kecilan kepada peniaga pasar malam, pasar tani, sekolah, penduduk tempatan dan beberapa kedai berhampiran. Bagaimanapun, seorang peserta yang mengusahakan pengeluaran otak-otak daun/gulung di Johor telah berjaya menembusi pasaran di Brunei manakala seorang pengeluar keropok sira/segera di Kelantan berjaya menembusi pasaran di China. Namun begitu, hasil temu bual dengan peserta di Selangor, Melaka dan Johor mendapati sebahagian peserta menghadapi masalah dari segi pemasaran. Memandangkan edaran produk yang terhad dan persaingan produk yang sama menyebabkan peserta tidak dapat mengeluarkan produk secara besar-besaran.

Pada pandangan Audit, Jabatan Perikanan telah memainkan peranannya dengan baik mempromosi produk perikanan yang dihasilkan oleh peserta. Bagaimanapun, Jabatan Perikanan boleh memperluaskan lagi pasaran dengan mewujudkan rangkaian hubungan dengan *hypermarket*, pasar raya dan pembekal makanan.

16.4.2.7. Langkah Penambahbaikan

a. Bagi menambahbaikkan pelaksanaan Projek Anak Angkat, mulai tahun 2004 Jabatan Perikanan telah memperkenalkan penjenamaan produk perikanan di peringkat kebangsaan yang dikenali FISH BEST dan diikuti negeri lain dengan jenama seperti JOFISH bagi Negeri Johor, SAYANG bagi Melaka dan TEMAN bagi Kelantan. Peserta Projek Anak Angkat juga digalakkan membuat penjenamaannya sendiri. Di samping itu, setiap bungkusan produk ini perlu mengandungi maklumat mengenai kandungan nutrisi, proksimat analisis dan dilabelkan dengan logo halal.

b. Majlis Perundingan Industri telah diwujudkan di peringkat Jabatan Perikanan di mana urus setia bagi aktiviti pemprosesan hasil perikanan adalah Bahagian Pengembangan Perikanan, Ibu Pejabat. Majlis ini berperanan sebagai penghubung antara pengusaha produk perikanan dan agensi lain seperti SMIDEC, MARDI, FAMA dan MIDA bagi mewujudkan rangkaian kerjasama antara pihak terlibat.

c. Bagi mencapai tahap Amalan Pengilangan Yang Baik, Jabatan telah memberi bantuan jubin bernilai RM5,000 kepada beberapa peserta. Kos pemasangan dan penambahan jubin ditanggung oleh peserta.

Pada pandangan Audit, strategi yang dirangka dan langkah yang diambil oleh Jabatan untuk menambahbaikkan pelaksanaan projek ini adalah baik bagi tujuan meningkatkan penjualan produk perikanan.

16.4.2.8. Penyenggaraan Mesin Dan Peralatan

Lawatan Audit ke premis peserta dan Jabatan Perikanan Negeri mendapati beberapa perkara berikut :-

a. Tiada catatan di dalam kad harta modal di Jabatan Perikanan Negeri mengenai penyenggaraan yang dibuat. Jabatan juga tidak mempunyai jadual penyenggaraan secara berkala terhadap mesin dan peralatan seperti mesin pengasing isi ikan dan mesin merebus.

b. Beberapa mesin dan peralatan di Johor, Terengganu, Kedah dan Selangor seperti mesin pengasing isi ikan, pemotong keropok dan mesin penggaul yang dianggarkan bernilai RM38,650 telah rosak tetapi tiada laporan mengenainya disediakan oleh pihak Jabatan. Gambar berikut merupakan antara mesin dan peralatan yang rosak di premis peserta :-

GAMBAR 16.8

Peralatan Rosak Di Chendering, Terengganu

GAMBAR 16.9

Peralatan Rosak Di Klang, Selangor

c. Tiada mesin dan peralatan yang telah dilupuskan walaupun ada peralatan yang rosak dan terbiar di stor penyimpanan. Mengikut Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 2 Tahun 1997 dan Tatacara Pengurusan Stor, mesin dan peralatan yang usang, rosak dan tidak ekonomi disenggarakan perlu dilupuskan. Kelewatan tindakan pelupusan mengakibatkan susut nilai mesin dan peralatan tersebut hanya tinggal nilai sisa sahaja. Di samping itu, ruang yang luas terpaksa digunakan untuk menyimpan aset tersebut yang sepatutnya telah dilupuskan. **Gambar 16.10 dan 16.11** menunjukkan sebahagian mesin dan peralatan rosak yang belum diambil tindakan pelupusan.

Pada pandangan Audit, pengagihan mesin dan peralatan perlu direkodkan dengan kemas kini dan kawalan terhadap penyenggaraan dan pelupusan mesin dan peralatan perlu dipertingkatkan. Semua mesin serta peralatan perlu disenggarakan dengan teratur bagi memastikan ia sentiasa dalam keadaan baik.

GAMBAR 16.10

Peralatan Rosak Di Pusat Pengembangan Hasil Laut, Tanjung Sedili, Johor

GAMBAR 16.11

Longgokan Peralatan Di Pusat Pengembangan Hasil Laut, Seberang Takir, Terengganu

16.4.2.9. Guna Tenaga Dan Latihan

a. Guna Tenaga

i. Pada tahun 2004, sejumlah 121 daripada 125 jawatan yang diluluskan untuk Bahagian Pengembangan Perikanan, Jabatan Perikanan telah diisi. Kedudukan pengisian perjawatan berbanding dengan yang diluluskan adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 16.4
KEDUDUKAN PERJAWATAN BAHAGIAN PENGEMBANGAN PERIKANAN

SENARAI PERJAWATAN	GRED	LULUS	ISI	KEKOSONGAN
Pegawai Perikanan	G54	1	1	0
Pegawai Perikanan	G48	1	1	0
Pegawai Perikanan	G44	1	0	1
Pegawai Perikanan	G41	9	9	0
Penolong Pegawai Perikanan	G32	4	4	0
Penolong Pegawai Perikanan	G27	13	13	0
Pembantu Perikanan	G22	11	11	0
Pembantu Perikanan	G17	76	73	3
Pembantu Perikanan	G14	2	2	0
Tukang	R11	3	3	0
Pemandu	R3	4	4	0
JUMLAH		**125**	**121**	**4**

ii. Lawatan Audit mendapati Jabatan menghadapi masalah kekurangan kakitangan yang ketara terutama di peringkat daerah kerana pegawai terpaksa menjalankan tugas lain selain projek ini. Sehubungan itu, **Jabatan perlu mengambil tindakan segera untuk mengemukakan permohonan 182 jawatan tambahan kepada Jabatan Perkhidmatan Awam bagi membolehkannya menguruskan aktiviti ini dengan lebih berkesan.**

b. Latihan

i. Latihan Kakitangan

Semakan Audit terhadap fail latihan di Ibu Pejabat dan negeri mendapati 9 kursus telah dilaksanakan pada tahun 2002 melibatkan 484 pegawai

manakala 14 kursus diadakan pada tahun 2003 yang dihadiri oleh 234 pegawai. Pada tahun 2004, seramai 235 pegawai telah menghadiri 8 kursus yang dilaksanakan bagi tujuan peningkatan pengetahuan kakitangan Jabatan seperti kursus Pemprosesan Dan Pembungkusan, Pemprosesan Produk Berasaskan Surimi dan Amalan Pengilangan Yang Baik.

ii. Latihan Peserta

Bahagian Pengembangan Perikanan telah menjalankan 43 kursus bagi peserta projek pada tahun 2002 manakala 55 kursus pada tahun 2003. Pada tahun 2004, sebanyak 50 kursus telah diadakan. Secara purata, antara 15 hingga 24 peserta telah menghadiri setiap kursus yang diadakan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004. Antara kursus yang dianjurkan ialah Demonstrasi Pemprosesan dan Amalan Pengilangan Yang Baik.

Pada pandangan Audit, selain daripada kursus yang telah dianjurkan, latihan teknikal berkaitan pengendalian mesin dan peralatan perlu diberi penekanan supaya kerosakan mesin dan peralatan dapat dikurangkan. Manakala latihan kepada kakitangan perlu dirancang dengan lebih teliti terutamanya bagi kakitangan yang diberi tanggungjawab menyelenggarakan fail agar sistem penyelenggaraan fail Projek Anak Angkat lebih teratur dan kemas kini.

16.4.2.10. Peruntukan Dan Perbelanjaan

Jumlah peruntukan projek pembangunan Pengembangan Teknologi Peralatan Pemprosesan dan Perkhidmatan Pengembangan Pemprosesan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 yang telah diluluskan berjumlah RM4.90 juta di mana RM4.36 juta telah dibelanjakan. **Pada pandangan Audit, Bahagian Pengembangan Perikanan telah membelanjakan peruntukan yang diterima dengan baik dan teratur.**

16.4.3. PEMANTAUAN

Pengauditan mendapati pemantauan terhadap Projek Anak Angkat Pemprosesan Produk Perikanan dilaksanakan melalui 4 peringkat iaitu :-

16.4.3.1. Peringkat Daerah

Semakan Audit di peringkat daerah mendapati fail peserta tidak diselenggarakan dengan teratur dan kemas kini. Maklumat berkaitan seperti surat perjanjian dan salinan insurans peralatan tiada di dalam fail. Pemantauan bulanan oleh Pegawai Pengembangan Daerah tidak dapat disahkan kerana tiada jadual lawatan berkala dan bukti lawatan dibuat. Pemantauan yang kurang dan tidak teliti menyebabkan mesin dan peralatan telah digunakan dengan cara yang tidak teratur. Di samping itu, kekurangan pemantauan menyebabkan mesin dan peralatan tidak dijaga dengan baik oleh peserta. **Gambar 16.12 dan 16.13**

menunjukkan sebahagian mesin dan peralatan yang tidak dijaga dengan baik oleh peserta. Manakala **Gambar 16.14** menunjukkan penggunaan peralatan yang tidak menepati tujuan pinjaman.

GAMBAR 16.12

GAMBAR 16.13

Mesin Dan Peralatan Yang Tidak Dijaga Dengan Baik Di Tronoh, Perak

GAMBAR 16.14

Penggunaan Peralatan Yang Tidak Menepati Tujuan Pinjaman Di Melaka

16.4.3.2. Peringkat Negeri

Penilaian prestasi peserta dibuat melalui Laporan Penilaian yang dihantar oleh Pegawai Pengembangan Daerah kepada Unit Pengembangan Perikanan Negeri. Pemeriksaan Audit mendapati Laporan Penilaian bagi tahun 2002 dan 2003 tidak disediakan. Selain itu, ketiadaan jadual dan rekod lawatan ke premis peserta menyebabkan pihak Audit tidak dapat mengesahkannya.

16.4.3.3. Peringkat Pusat Pengembangan Perikanan

Pemantauan yang dijalankan oleh Pusat Pengembangan Perikanan adalah berkaitan dengan kebersihan premis dan bimbingan teknikal terhadap penggunaan mesin dan peralatan. Hasil lawatan Audit ke premis peserta mendapati kebersihan premis masih berada di tahap yang rendah. Semakan juga menunjukkan tiada laporan daripada Pusat Pengembangan Perikanan kepada Unit Pengembangan Perikanan Negeri dan Ibu Pejabat tentang prestasi peserta.

16.4.3.4. Peringkat Ibu Pejabat

Bahagian Pengembangan Perikanan, Ibu Pejabat melakukan pemantauan melalui Laporan Pengesanan yang dihantar oleh Unit Pengembangan Perikanan

Negeri dan Pusat Pengembangan Perikanan serta lawatan ke premis peserta. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati tiada laporan yang diterima daripada Pusat Pengembangan Perikanan. Selain itu, adalah didapati tiada laporan daripada pegawai di Ibu Pejabat terhadap hasil lawatan ke premis peserta.

Secara keseluruhannya, pemantauan terhadap Projek Anak Angkat Pemprosesan Produk Perikanan kurang berkesan dan perlu dipertingkatkan di semua peringkat. Pegawai Pengembangan Daerah dan Pusat Pengembangan Perikanan perlu melaksanakan pemantauan secara lebih sistematik seperti mengadakan jadual lawatan secara berkala serta menyediakan laporan dengan lengkap dan kemas kini. Pihak Ibu Pejabat pula hendaklah memainkan peranan yang lebih berkesan dengan meminta laporan yang berkaitan dikemukakan mengikut kekerapan yang telah ditetapkan. Laporan tersebut hendaklah dianalisis supaya penilaian terhadap prestasi peserta dan projek dapat dilakukan.

16.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Pada umumnya, Jabatan Perikanan telah merancang Projek Anak Angkat Pemprosesan Produk Perikanan dengan baik. Bagaimanapun, dari segi pelaksanaannya ada beberapa kelemahan seperti penyelenggaraan dokumen dan rekod yang tidak sempurna serta pemantauan yang kurang berkesan akibat daripada kekurangan kakitangan. Bagi memperbaiki prestasi projek ini, adalah disyorkan supaya Jabatan mengambil tindakan yang berikut :-

a. Menubuhkan Jawatankuasa Pemilihan di peringkat negeri seperti yang ditetapkan oleh garis panduan. Dengan adanya Jawatankuasa ini, pemilihan peserta dapat dibuat dengan lebih teratur.

b. Memastikan setiap peserta mengemukakan laporan hasil bulanan bagi membolehkan Jabatan memantau prestasi mereka dan seterusnya memberi bimbingan kepada peserta yang tidak menunjukkan prestasi yang baik.

c. Memberi tumpuan atas soal pemasaran kerana ia merupakan faktor penting yang boleh menggalakkan peningkatan hasil pengeluaran. Jabatan Perikanan boleh membantu memperluaskan pasaran melalui pengwujudan rangkaian hubungan dengan *hypermarket*, pasar raya dan pembekal makanan.

d. Menetapkan standard kualiti yang khusus terhadap sesuatu produk yang dikeluarkan bagi memastikan produk tersebut berkualiti serta dapat dikomersialkan.

e. Memandangkan antara masalah yang dihadapi oleh Jabatan Perikanan untuk melaksanakan projek ini dengan lancar adalah berpunca daripada kekurangan kakitangan, pihak Agensi Pusat patut memberi pertimbangan sewajarnya meluluskan jawatan tambahan yang diperlukan oleh Jabatan untuk projek berkenaan.

KEMENTERIAN PERTANIAN DAN INDUSTRI ASAS TANI

17. JABATAN PERKHIDMATAN HAIWAN MALAYSIA - PENGURUSAN PUSAT PERKHIDMATAN INDUSTRI TENUSU

17.1. LATAR BELAKANG

17.1.1. Projek Pembangunan Industri Tenusu dirancang berlandaskan dasar Kerajaan untuk mengurangkan pengimportan bahan makanan dan menjadikan negara sebagai pengeluar bahan makanan. Susu segar merupakan salah satu bahan makanan yang masih perlu diimport.

17.1.2. Di bawah Rancangan Malaysia Kelapan (RMK 8), Kerajaan telah melaksanakan beberapa aktiviti bagi mencapai objektif yang berikut :-

a. Meningkatkan bekalan susu segar negara pada kadar 5.3% dengan jumlah pengeluaran menjadi 45.31 juta liter susu pada tahun 2005.

b. Menyokong aktiviti transformasi penternak tenusu dengan menjadikan sekurangnya 50 penternak kecil tenusu mencapai taraf komersial iaitu dengan memiliki sekurangnya 50 ekor lembu tenusu induk pada akhir tahun 2005.

17.1.3. Perusahaan tenusu dikendalikan oleh 35 Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu di seluruh negara.

17.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada pengurusan Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu telah dirancang dan dilaksanakan dengan teratur, berhemat serta selaras dengan objektif yang telah ditetapkan.

17.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen berkaitan dengan aktiviti yang dilaksanakan oleh Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 di Unit Tenusu, Jabatan Perkhidmatan Haiwan (Ibu Pejabat) serta 10 pejabat Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu iaitu di Jerantut, Bentong, Jeram, Banting, Sepang, Johor Bahru, Muar, Tapah, Jitra dan Sungai Petani. Temu bual dan perbincangan dengan kakitangan Ibu Pejabat dan pusat berkenaan turut diadakan. Pandangan daripada penternak juga diperolehi melalui soal selidik dan temu bual untuk mendapatkan maklumat yang berkaitan.

17.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

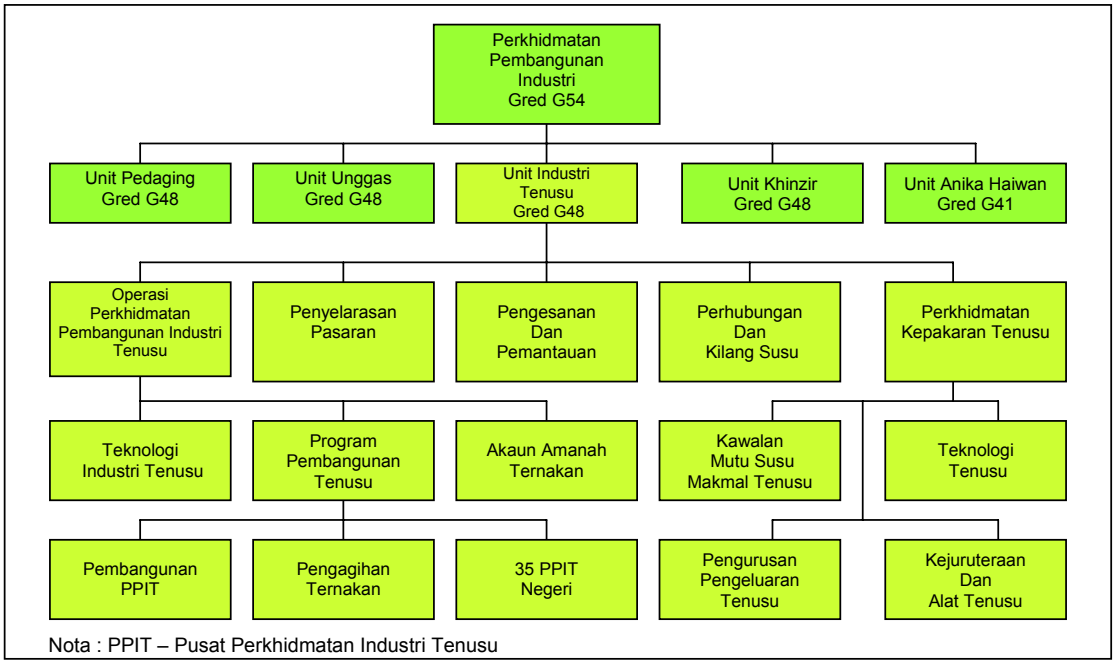
17.4.1. PERANCANGAN

17.4.1.1. Struktur Organisasi

a. Di peringkat Ibu Pejabat, Jabatan Perkhidmatan Haiwan diketuai oleh Ketua Pengarah Gred JUSA A dan dibantu oleh Timbalan Ketua Pengarah I dan II. Bahagian Perkhidmatan Pembangunan Industri, Bahagian Pengeluaran dan Bahagian Pembangunan Tenaga Manusia adalah di bawah tanggungjawab Timbalan Ketua Pengarah II.

b. Bahagian Perkhidmatan Pembangunan Industri mempunyai 5 unit iaitu Unit Industri Tenusu, Unit Pedaging, Unit Unggas, Unit Khinzir dan Unit Anika Haiwan yang diketuai oleh Pengarah Bahagian Gred G54. Unit Industri Tenusu diketuai oleh Pegawai Perkhidmatan Veterinar Gred G48 dan dibantu oleh 5 orang Pegawai Perkhidmatan Veterinar Gred G41 yang mengetuai setiap sub-unit. Struktur organisasi Bahagian Perkhidmatan Pembangunan Industri adalah seperti di carta berikut :-

CARTA 17.1
STRUKTUR ORGANISASI BAHAGIAN PERKHIDMATAN PEMBANGUNAN INDUSTRI

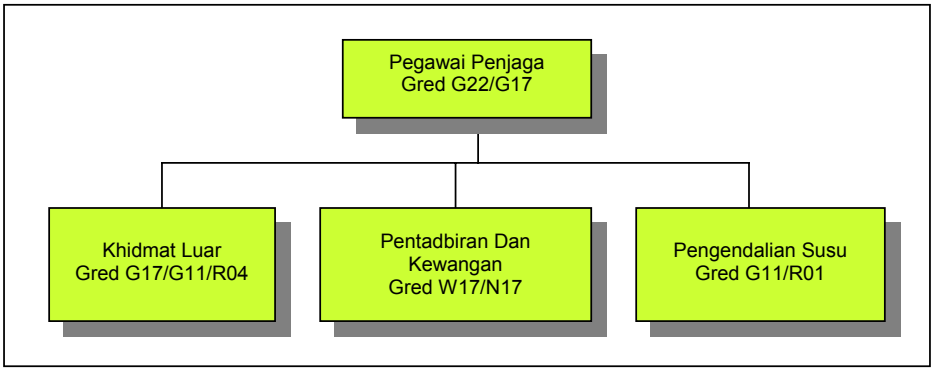


Nota : PPIT – Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu

c. Pegawai Penyelaras Unit Tenusu Negeri bertanggungjawab menyelaras dan menilai aktiviti pengembangan, pengendalian susu dan urusan pentadbiran yang dilaksanakan oleh beberapa Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu di bawah seliaannya. Pegawai Penyelaras Unit Tenusu berjawatan Penolong

Veterinar Gred G27 atau Pembantu Veterinar Gred G22. Ketua bagi setiap Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu yang dikenali sebagai Pegawai Penjaga terdiri daripada Pembantu Veterinar Gred G22 atau G17. Carta berikut menunjukkan struktur organisasi Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu :-

CARTA 17.2
STRUKTUR ORGANISASI PUSAT PERKHIDMATAN INDUSTRI TENUSU



17.4.1.2. Kaedah Pelaksanaan

a. Penternak digalakkan berdaftar dengan pusat perkhidmatan yang berdekatan bagi memudahkan bantuan dan perkhidmatan berkaitan industri tenusu diberi. Kebiasaannya penternak yang berdaftar telah mengusahakan ternakan tenusu dan berminat untuk menjual susu kepada pusat perkhidmatan berkenaan. Sebagai permulaan, penternak perlu memberi maklumat asas kepada pusat perkhidmatan seperti berikut :-

   i. Maklumat peribadi, pekerjaan dan pendapatan semasa.
   ii. Maklumat ladang seperti tarikh permulaan projek, punca perolehan ternakan, bilangan stok ternakan, lokasi ladang, tapak kandang dan rumput, jenis pengangkutan dan peralatan serta jentera yang digunakan.
   iii. Keterangan mengenai pengurusan ladang termasuk taraf pemilikan ladang, pengetahuan, pengalaman dan sumber modal memulakan perusahaan ternakan tenusu.
   iv. Sumber makanan ternakan meliputi aspek keluasan padang ragut dan rumput serta jenis pemakanan lain yang diberikan kepada lembu.

b. Lawatan ke premis ladang akan dibuat untuk memberi penerangan berhubung pelaksanaan projek ternakan dan peraturan operasi serta prosedur pusat perkhidmatan. Pemeriksaan akan dibuat terhadap persekitaran perusahaan ternakan di samping mengesahkan maklumat yang dilengkapkan oleh penternak. Kursus asas bidang penjagaan lembu dan pemerahan susu akan diberi sebagai langkah awal bagi memantapkan kesedaran kepada aspek pengurusan ternakan yang baik.

c. Penternak yang telah berdaftar perlu menandatangani Memorandum Persefahaman. Memorandum ini memperuntukkan tanggungjawab dan persetujuan hubungan kerjasama antara pusat perkhidmatan dan penternak bagi memajukan industri pengeluaran susu negara.

17.4.1.3. Garis Panduan Dan Prosedur Kerja

Jabatan Perkhidmatan Haiwan telah menyediakan Manual Operasi dan Arahan Kerja Penerimaan dan Pengendalian Susu yang menetapkan prosedur kerja berhubung dengan pengendalian urusan penerimaan, penyimpanan, pengumpulan, penyejukan, pengangkutan dan pemasaran susu ke kilang. Manual tersebut juga menetapkan prosedur penyenggaraan peralatan. Penjelasan mengenai setiap prosedur kerja tersebut adalah seperti berikut :-

a. Pengendalian, Pemprosesan Dan Penggredan Susu

i. Susu yang dijual oleh penternak kepada Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu akan dibuat beberapa ujian seperti berikut :-

- Ujian untuk menentukan sama ada susu yang diterima itu memenuhi piawaian kualiti penerimaan.
- Ujian pemantauan dan *delvo* untuk menentukan susu tidak rosak atau tercemar. Ujian *delvo* dilakukan semasa susu disimpan dalam tangki dan setiap kali bekalan susu dihantar ke kilang bagi mengesan elemen antibiotik atau pencemaran susu. Ujian ini dilakukan bagi mengelakkan susu disingkir oleh pihak kilang.

ii. Setelah susu diuji kualitinya, ia disejukkan pada suhu antara 2˚C hingga 4˚C untuk disimpan dan kemudiannya dijualkan ke kilang. Harga pembelian susu adalah ditetapkan pada kadar RM1.23 bagi setiap liter dan dibenarkan tambahan antara RM0.06 dan RM0.12 bagi setiap liter tertakluk kepada kualiti susu. Penggredan dan harga susu muktamad ditetapkan oleh pihak Makmal Kesihatan Awam Veterinar selepas ujian makmal dilakukan.

b. Pemasaran Susu

Unit Tenusu berperanan memasarkan susu yang dikumpul di Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu melalui 2 kaedah. Kaedah pertama iaitu dijual kepada pengusaha kecil yang melaksanakan pemprosesan di 12 pusat perkhidmatan untuk dipasarkan melalui penjual yang dilantik. Kaedah pemasaran kedua ialah menghantar susu 2 kali setiap minggu ke kilang seperti Dutch Lady Milk Industries (M) Bhd., Susu Lembu Asli Johor Bahru dan Syarikat Premier Milk Petaling Jaya. Penjualan susu ini dilaksanakan secara pukal pada harga mengikut kualiti susu setelah melalui ujian oleh pihak kilang. Susu yang tidak menepati ujian kualiti di peringkat pusat perkhidmatan dan kilang akan disingkir serta dilupus mengikut peraturan yang ditetapkan.

c. Ekonomi Ladang

Rekod perlu diselenggarakan di semua pusat perkhidmatan bertujuan untuk mengumpul maklumat teknikal dan pengurusan bagi mengetahui operasi dan prestasi setiap ladang. Lawatan berjadual ke ladang perlu dirancang untuk mengenal pasti aktiviti yang berlaku di setiap ladang seperti kadar kelahiran dan kematian lembu, kos pengeluaran serta keuntungan ladang. Analisis keuntungan/kerugian dan ekonomi penternak dibuat berpandukan maklumat daripada penternak. Sebagai maklum balas, khidmat nasihat serta cadangan penambahbaikan akan dikemukakan kepada penternak ke arah meningkatkan pengurusan ternakan yang baik. Pemeriksaan kesihatan juga akan dibuat bagi memastikan ternakan bebas daripada penyakit yang boleh menyebabkan wabak dan kerugian kepada industri lembu tenusu negara.

d. Penyenggaraan Peralatan Tenusu

Peralatan tenusu perlu disenggarakan secara berjadual dan sistematik bagi memudahkan kerosakan kecil dikenal pasti dan seterusnya pembaikan serta penggantian alat dapat dilakukan. Peraturan dan prosedur Jabatan menetapkan supaya peralatan pra penyejukan, pemprosesan, penyimpanan susu dan *service media* serta ruang penerimaan susu perlu dibersihkan setiap kali proses penerimaan susu dilakukan dengan penggunaan bahan cucian tertentu.

17.4.1.4. Perancangan Pengeluaran

Jabatan Perkhidmatan Haiwan melalui Bahagian Perancangan dan Pembangunan akan merancang keperluan pengeluaran susu pada setiap tahun dengan mengambil kira penggunaan susu negara berdasarkan permintaan penduduk Malaysia. Bagaimanapun, sasaran yang ditetapkan itu adalah meliputi seluruh negara dan tidak mengikut pusat perkhidmatan. Kedudukan sasaran adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 17.1
SASARAN PENGELUARAN SUSU
UNTUK TEMPOH TAHUN 2002 HINGGA 2004

PERKARA	2002	2003	2004
Pengeluaran (Juta Liter)	37.36	41.97	47.15
Permintaan (Juta Liter)	1,100.22	1,125.65	1,151.65
% Pencapaian	3.4	3.7	4.1
Jumlah Penduduk (Juta)	24.53	25.05	25.58
Penggunaan Susu Per Kapita (Liter)	44.86	44.94	45.02

Sumber : ***Laporan Sasaran Pengeluaran Dan Permintaan Bagi Tempoh Tahun 2001 Hingga 2010 Yang Disediakan Oleh Bahagian Perancangan Dan Pembangunan***

17.4.1.5. Keperluan Kemudahan Dan Peralatan

Pengurusan pengendalian dan pemprosesan susu di setiap Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu memerlukan peralatan tertentu bagi setiap proses pra penyejukan, pemprosesan, penyimpanan susu dan *service media* yang berkaitan. Ini melibatkan peralatan seperti *dumping tank; milk filter* dan *pump; feed pump; mini cold room; refrigerated tank* dan *hot water system.* Selain itu, setiap pusat perkhidmatan juga perlu dilengkapkan dengan kemudahan logistik seperti lori tangki untuk penghantaran susu ke kilang dan kenderaan penumpang bagi memudahkan lawatan dan pemantauan ke lokasi ladang.

17.4.1.6. Keperluan Kewangan

a. Sumber kewangan bagi menjayakan aktiviti ini akan dibiayai melalui peruntukan mengurus, pembangunan dan Akaun Amanah Pembangunan Ternakan. Peruntukan mengurus digunakan bagi tujuan penyenggaraan peralatan tenusu, pembayaran elaun kakitangan dan bayaran utiliti. Peruntukan pembangunan pula dibelanjakan untuk perolehan peralatan, pemindahan teknologi tenusu, menaik taraf loji pemprosesan susu dan pembelian lembu tenusu yang kemudiannya dijual kepada penternak. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, sejumlah RM3.43 juta diperlukan untuk perbelanjaan mengurus manakala RM3.23 juta untuk tujuan pembangunan.

b. Akaun Amanah Pembangunan Ternakan ditubuhkan dengan kelulusan pihak Perbendaharaan Malaysia untuk tujuan memperakaunkan terimaan dan bayaran berkaitan operasi Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu. Wang Akaun Amanah ini adalah bagi menampung kegiatan Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu seperti pembelian lembu tenusu, ubatan, bekalan makanan ternakan, pembelian susu daripada penternak, penyenggaraan kenderaan dan loji, bayaran utiliti dan pembelian harta modal. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati Jabatan tidak menyediakan anggaran perbelanjaan tahunan bagi penggunaan wang amanah ini selaras dengan kehendak Arahan Amanah berkenaan. Ini menyebabkan perbelanjaan utama seperti pembelian baka lembu tenusu untuk dijual kepada penternak tidak dapat dibuat.

17.4.1.7. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Bagi melaksanakan program pembangunan industri tenusu, sejumlah 378 jawatan diperlukan oleh semua pusat perkhidmatan di seluruh negara. Jumlah ini merupakan 92% daripada keseluruhan 410 jawatan bagi Unit Tenusu. Mengikut struktur organisasi, setiap pusat perkhidmatan yang bertaraf pusat tanggungjawab diperuntukkan antara 8 hingga 10 jawatan manakala yang bertaraf pusat kos hanya memerlukan kurang daripada 5 jawatan. Kedudukan perjawatan bagi semua Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu pada akhir tahun 2004 adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 17.2
KEPERLUAN PERJAWATAN
PUSAT PERKHIDMATAN INDUSTRI TENUSU PADA TAHUN 2004

JAWATAN	GRED	PERJAWATAN DILULUSKAN
Pembantu Veterinar	G22	35
Pembantu Veterinar	G17	90
Pembantu Tadbir (P/O)	N17	10
Pembantu Akauntan	W17	45
Pembantu Tadbir Rendah	N11	5
Atendan Haiwan	G11	3
Atendan Haiwan	G10	40
Pemandu	R04	60
Pekerja Rendah Awam	R01	90
JUMLAH		**378**

b. Program latihan yang sesuai dan mencukupi hendaklah disediakan untuk meningkatkan kemahiran, kepakaran dan kecekapan kakitangan yang menguruskan perkhidmatan industri tenusu. Jabatan Perkhidmatan Haiwan melalui Bahagian Pembangunan Sumber Manusia merancang program latihan bagi kakitangan, penternak tenusu dan bakal penternak dari bekas tentera menerusi 3 institusi latihan iaitu Institut Haiwan Kluang, Institut Pengurusan Veterinar Kajang dan Pusat Latihan Veterinar Jerangau, Terengganu. Sepanjang tempoh tahun 2002 hingga 2004, sejumlah 90 kursus berbentuk teknikal dirancang bagi semua peringkat pegawai dan penternak tenusu dengan penekanan kepada pengurusan dan kesihatan ternakan, kawalan dan pencegahan penyakit serta pengurusan ladang dan makanan lembu. Program latihan berkaitan pembangunan usahawan juga dirancang untuk mempertingkatkan kefahaman pengusaha ternakan tenusu mengenai perancangan, pengurusan kewangan dan perekodan usaha niaga.

17.4.1.8. Mekanisme Pemantauan

a. Unit Tenusu akan memantau prestasi pengurusan pusat perkhidmatan melalui analisis data dan laporan yang dikemukakan secara berkala oleh Pegawai Penjaga.

b. Kemajuan pengurusan pusat perkhidmatan akan dibincangkan semasa mesyuarat Jawatankuasa Perancangan dan Penyelarasan Jabatan, Jawatankuasa Induk Akaun Amanah Pembangunan Ternakan dan Mesyuarat Unit Tenusu yang diadakan dari semasa ke semasa.

c. Lawatan secara berjadual ke lokasi ladang oleh pihak pusat perkhidmatan untuk mengadakan perbincangan dan memberi khidmat nasihat kesihatan ternakan dan penerangan berkaitan operasi kepada penternak yang berada di kawasan lingkungan pusat perkhidmatan berkenaan.

Pada pandangan Audit, Jabatan Perkhidmatan Haiwan mempunyai perancangan yang baik untuk melaksanakan pengurusan perkhidmatan industri tenusu. Jabatan ini mempunyai struktur organisasi yang jelas di peringkat Ibu Pejabat, Bahagian, Unit dan Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu bagi membolehkannya menjalankan tanggungjawab yang telah ditetapkan. Di samping menyediakan garis panduan dan prosedur kerja yang lengkap, Jabatan juga telah mengenal pasti kemudahan dan peralatan serta guna tenaga dan sumber kewangan yang diperlukan bagi melaksanakan aktiviti ini. Mekanisme yang memadai telah diwujudkan untuk memantau pengurusan aktiviti. Bagaimanapun, Jabatan perlu merancang dan menyediakan anggaran perbelanjaan bagi Akaun Amanah Pembangunan Ternakan agar bersesuaian dengan tujuan penubuhannya.

17.4.2. PELAKSANAAN

17.4.2.1. Pendaftaran Penternak

Sehingga akhir tahun 2004, seramai 555 penternak telah berdaftar dengan pusat perkhidmatan. Semakan Audit mendapati kebanyakan penternak tersebut telah menandatangani Memorandum Persefahaman sebelum menguruskan jualan susu dan mendapatkan perkhidmatan. Bagaimanapun, Memorandum Persefahaman bagi 17 penternak di Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu Muar, Tapah dan Jeram tidak dapat dikemukakan untuk semakan Audit.

Pada pandangan Audit, Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu perlu memastikan semua penternak yang berdaftar menandatangani Memorandum Persefahaman yang merupakan dokumen ikatan sah antara pusat perkhidmatan dengan penternak.

17.4.2.2. Syarat Memorandum Persefahaman

Mengikut memorandum, pusat perkhidmatan dan penternak perlu mematuhi syarat berikut :-

a. Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu

i.. Menjalankan ujian penerimaan susu segar, mengambil sampel susu untuk ujian penetapan harga dan membayar jualan susu dengan harga ditetapkan.

ii. Menentukan kualiti susu pada masa ditetapkan, susu disejuk dan dipasarkan kepada pemproses susu.

iii. Memberi khidmat nasihat kepada penternak demi mempertingkatkan pengeluaran dan mutu susu.

b. Penternak

i. Mendaftar dengan 1 pusat perkhidmatan sahaja, menjual susu segar di pusat ia berdaftar dan memaklumkan susu yang dijual ke saluran lain.

ii. Mengurus ladang ternakan dengan teratur untuk menghindar serangan penyakit dan mengambil langkah sesuai untuk mengelakkan pencemaran kepada susu yang dikeluarkan.

iii. Membenarkan pegawai Jabatan melawat ladang, memeriksa ternakan dan mengambil sampel jika perlu dalam usaha meningkatkan produktiviti, kuantiti dan kualiti keluaran ladang.

c. Persetujuan kedua pihak untuk :-

i. Penghantaran susu dalam bekas bersih dan pada waktu ditetapkan.

ii. Penerimaan susu tertakluk kepada ujian kualiti.

iii. Harga ditetapkan mengikut gred berasaskan piawaian yang ditetapkan.

iv. Susu berkualiti rendah atau tidak menepati piawaian dibayar berasaskan pada gred rendah, tidak dibayar langsung atau dikenakan amaran.

Pada pandangan Audit, selain daripada kandungan syarat yang sedia ada, memorandum perlu juga memperuntukkan syarat tentang tanggungjawab penternak menjelaskan hutang bagi tempoh yang ditetapkan dan peruntukan yang membenarkan Jabatan memotong 1% daripada harga jualan susu untuk dimasukkan ke Tabung Penternak.

17.4.2.3. Pematuhan Kepada Syarat Memorandum

Secara umumnya, Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu dan penternak berkenaan telah mematuhi syarat yang ditetapkan oleh Memorandum Persefahaman dari aspek penerimaan, ujian dan penetapan harga susu serta pengurusan ladang ternakan.

17.4.2.4. Prestasi Keseluruhan

a. Prestasi Pengeluaran Susu

i. Pencapaian pengeluaran susu oleh pusat perkhidmatan tidak dapat dibandingkan dengan sasaran kerana ketiadaan maklumat tersebut disediakan oleh pihak Unit Tenusu. Semakan Audit mendapati pada tahun 2002 jumlah pengeluaran susu oleh pusat perkhidmatan ialah 12.54 juta liter, 12.01 juta liter pada tahun 2003 dan pada tahun 2004 sebanyak 11.48 juta liter. Jualan susu oleh penternak ke pusat perkhidmatan menurun disebabkan peningkatan jualan runcit secara terus oleh penternak kepada pembeli individu pada harga yang lebih tinggi berbanding harga di pusat perkhidmatan iaitu antara RM0.50 hingga RM1.35 bagi setiap liter. Kedudukan pengeluaran susu bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 adalah di jadual berikut :-

JADUAL 17.3
PENGELUARAN SUSU PUSAT PERKHIDMATAN
BAGI TEMPOH TAHUN 2002 HINGGA 2004

PERKARA	2002 (Juta Liter)	2003 (Juta Liter)	2004 (Juta Liter)
Jualan Susu Oleh Penternak Ke Pusat Perkhidmatan	8.32	7.54	6.50
Jualan Susu Secara Runcit Oleh Penternak	4.22	4.47	4.98
JUMLAH	**12.54**	**12.01**	**11.48**

ii. Secara keseluruhannya, prestasi pengeluaran susu menurun disebabkan oleh faktor berikut :-

- Kawasan tanah yang terhad untuk ternakan tenusu secara meluas akibat daripada pembangunan pesat untuk perumahan.
- Ketidakmampuan penternak untuk menambah bilangan ternakannya kerana harga lembu di pasaran adalah tinggi iaitu antara RM6,200 hingga RM6,800 bagi setiap ekor lembu.
- Kekurangan kepakaran pengurusan ternakan tenusu di pihak penternak dan guna tenaga di pusat perkhidmatan.

iii. Daripada 74 penternak yang ditemui, 54 penternak telah menunjukkan perasaan tidak berpuas hati dengan harga belian susu yang ditentukan oleh pusat perkhidmatan. Memandangkan kos pembelian sumber makanan ternakan dan kos operasi lain yang semakin meningkat, mereka mencadangkan supaya Jabatan mengkaji secara terperinci dan mempertimbangkan untuk menaikkan harga belian susu daripada kadar tertinggi masa kini RM1.35 menjadi antara RM1.50 hingga RM2.00 bagi setiap liter.

Pada pandangan Audit, usaha hendaklah diambil oleh Jabatan untuk mengenal pasti masalah kritikal yang dihadapi oleh penternak dan merangka pendekatan yang sesuai bagi memastikan tahap pengeluaran susu dapat dipertingkatkan.

b. Prestasi Penternak

i. Pendapatan penternak setiap bulan bergantung kepada jualan susu. Penternak menerima pendapatan berdasarkan kuantiti susu yang dijual ke pusat perkhidmatan mengikut gred susu antara RM0.50 hingga RM1.35 bagi setiap liter. Pendapatan yang diterima oleh penternak adalah setelah ditolak potongan 1% kepada Tabung Penternak dan kos lain seperti makanan lembu dan bekalan ubatan. Mereka yang mendapat bekalan makanan lembu dan ubatan daripada pusat perkhidmatan dianggap berhutang jika tidak menjual susu kepada pusat perkhidmatan. Semakan Audit terhadap pendapatan bagi 132 penternak yang dipilih bagi tempoh bulan Julai hingga Disember tahun 2003 dan 2004 di 6 pusat perkhidmatan mendapati pendapatan sebulan yang diterima oleh mereka adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 17.4
PENDAPATAN PENTERNAK
BAGI TEMPOH BULAN JULAI HINGGA DISEMBER TAHUN 2003 DAN 2004

PUSAT PERKHIDMATAN	BILANGAN PENTERNAK YANG DIAUDIT	PENDAPATAN			
		2003		2004	
		TERENDAH (RM)	TERTINGGI (RM)	TERENDAH (RM)	TERTINGGI (RM)
Muar	20	18.18	11,724	0.00	20,712
Tapah	17	0.00	20,000	21.80	20,568
Jeram	10	79.06	18,660	90.86	2,739
Sepang	36	0.00	15,459	9.85	9,965
Banting	17	32.14	4,290	0.00	9,987
Johor Bahru	32	58.75	9,438	23.71	10,425

- Pemeriksaan Audit selanjutnya mendapati pendapatan terendah adalah diterima oleh penternak kecil yang mempunyai bilangan lembu tenusu kurang daripada 10 ekor lembu berbanding penternak yang memiliki melebihi 50 ekor lembu. Secara amnya, bagi meningkatkan pengeluaran susu, penternak perlu memastikan makanan lembu mencukupi, berkualiti dan seimbang. Manakala kos pembelian makanan asas lembu dapat dikurangkan dengan bekalan rumput bermutu serta makanan tambahan menggunakan campuran yang sesuai. Bekalan rumput yang kurang akan meningkatkan penggunaan makanan tambahan dan kos pengeluaran. Penternak boleh meningkatkan pendapatan dengan berusaha menambah bilangan lembu tenusu pada jangka panjang.

- Keseluruhan penternak yang ditemui menyedari mengenai potongan 1% dikenakan daripada pendapatan mereka kepada Tabung Penternak. Bagaimanapun, ada penternak masih tidak mengetahui tujuan potongan tersebut dibuat dan ada yang menyuarakan rasa tidak puas hati dengan potongan itu. Pihak Jabatan Perkhidmatan Haiwan perlu memberi maklumat lengkap kepada penternak berkaitan faedah yang dapat diperolehi oleh penternak melalui caruman potongan berkenaan.

ii. Antara objektif pembangunan industri tenusu adalah untuk menjadikan sekurangnya 50 penternak kecil tenusu mencapai taraf komersial pada akhir tahun 2005. Amalan pengurusan ladang secara komersial membolehkan penternak menikmati *economy of scale,* kos pengeluaran dijimatkan dan pengeluaran susu ditingkatkan melalui bilangan lembu tenusu yang besar. Mengikut rekod Jabatan, pada tahun 2003 dan 2004, secara purata 83.5% penternak merupakan penternak kecil yang memiliki kurang daripada 30 ekor lembu tenusu induk. Manakala 10.5% mewakili kategori *semi*-komersial yang mempunyai antara 30 hingga 50 ekor dan 6% pula terdiri daripada penternak komersial yang memiliki lebih 50 ekor lembu tenusu induk. Kedudukan bilangan penternak mengikut negeri adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 17.5
KEDUDUKAN BILANGAN PENTERNAK
PADA TAHUN 2003 DAN 2004

NEGERI	TARAF PENTERNAK					
	KECIL		*SEMI*-KOMERSIAL		KOMERSIAL	
	2003	2004	2003	2004	2003	2004
Perlis	10	10	0	0	0	0
Kedah	47	83	3	5	3	2
Pulau Pinang	19	14	1	0	0	1
Perak	104	69	8	13	3	6
Selangor	65	62	9	14	6	5
Negeri Sembilan	59	43	1	3	1	1
Melaka	70	61	8	10	5	3
Johor	52	72	20	17	19	8
Pahang	17	20	2	3	2	1
Terengganu	15	13	0	0	0	0
Kelantan	18	16	0	0	0	0
JUMLAH	**476 84%**	**463 83%**	**52 9%**	**65 12%**	**39 7%**	**27 5%**
SECARA PURATA	**83.5%**		**10.5%**		**6%**	

Pada pandangan Audit, Jabatan Perkhidmatan Haiwan perlu berusaha merealisasikan objektif pembangunan industri tenusu dengan memastikan sekurangnya 50 penternak mencapai taraf komersial. Jabatan hendaklah memainkan peranan lebih aktif dengan mengenal pasti penternak yang berpotensi dan mempunyai daya maju di samping memberikan bimbingan dan khidmat nasihat kepakaran secara berterusan kepada mereka.

iii. Lawatan Audit telah dibuat ke beberapa ladang ternakan lembu yang terletak berhampiran dengan Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu. Secara umumnya ladang tersebut mempunyai infrastruktur asas seperti kandang, bangsal, stor simpanan makanan tetapi tiada mempunyai bekalan elektrik dan sistem pengairan yang sempurna. Bekalan elektrik diperolehi melalui generator manakala air dipam dari telaga atau sungai yang berdekatan. Tanah ternakan ladang sama ada kepunyaan sendiri, padang ragut, kebun atau kawasan estet. Kandang memerah susu disediakan berasingan dan kelihatan sentiasa bersih sebelum dan selepas pemerahan susu. Bagaimanapun, pihak Audit mendapati tahap kebersihan bagi beberapa ladang masih perlu dipertingkatkan bagi mewujudkan suasana persekitaran yang sihat dan selesa untuk ternakan supaya dapat menjamin kualiti susu yang bermutu, bersih dan segar. Antara persekitaran ladang yang dilawati adalah seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 17.1

Kandang Lembu Di Slim River, Perak - Kandang Separuh Tertutup Boleh Menyekat Kemasukan Udara Dan Dingin Sekitaran

GAMBAR 17.2

Kandang Lembu Di Slim River, Perak - Lantai Kandang Tidak Bersimen Dan Berbecak Apabila Hujan Dan Lambat Kering Apabila Basah

GAMBAR 17.3

Kandang Lembu Di Tanah Merah, Kelantan - Kandang Yang Kotor Akan Menyebabkan Kualiti Susu Terjejas Dan Lembu Mudah Mendapat Pelbagai Penyakit

GAMBAR 17.4

Kandang Lembu Di Kampar, Perak - Ciri Kandang Komersial Di Mana Traktor Digunakan Untuk Membekal Rumput Ke Palung Makanan

c. Prestasi Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu

Mengikut maklum balas terhadap soal selidik Audit, penternak berpuas hati dengan perkhidmatan yang diberikan oleh Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu. Ini meliputi perkhidmatan pengendalian susu, khidmat nasihat pengurusan ladang dan bantuan serta kemudahan lain yang diberikan. **Pada pandangan Audit, Jabatan perlu mempertingkatkan usahanya untuk menggalak penternak memperbaiki pengurusan ladang mereka supaya dapat mengeluarkan susu berkualiti dan bergred tinggi dan juga menambahkan bilangan lembu tenusu bagi mencapai taraf penternak komersial.**

17.4.2.5. Pematuhan Kepada Garis Panduan Dan Prosedur Kerja

a. Pemeriksaan Audit telah dijalankan di 10 pusat perkhidmatan untuk menentukan sama ada prosedur mengenai urusan penerimaan, penyimpanan, pengumpulan, penyejukan, pengangkutan dan pemasaran susu ke kilang pemprosesan serta kerja penyenggaraan telah dipatuhi dan mendapati perkara berikut :-

   i. Enam pusat perkhidmatan tidak melakukan ujian metilina biru semasa proses penerimaan susu manakala pejabat Jeram pula tidak melakukan ujian pepejal tanpa lemak disebabkan ketiadaan peralatan berkenaan.

ii. Dua pusat perkhidmatan melakukan ujian *delvo* semasa penerimaan susu walaupun ujian ini tidak perlu dijalankan di peringkat penerimaan.

iii. Empat pusat perkhidmatan tidak mematuhi piawaian yang menetapkan susu yang dipam dari tangki pertama ke tangki kedua perlu lulus ujian *delvo*. Ketidakpatuhan kepada piawaian yang ditetapkan boleh menjejaskan kualiti susu dan menyebabkan kerosakan pada susu dalam tangki.

b. Makmal Kesihatan Awam Veterinar telah menjalankan penggredan terhadap susu penternak untuk penetapan harga. Berdasarkan kepada laporan ujian, adalah didapati susu gred A telah meningkat pada tahun 2004 berbanding dengan tahun 2002. Peningkatan ini menunjukkan keberkesanan pelaksanaan ujian piawaian dan pemantauan terutamanya ujian *delvo* oleh pusat perkhidmatan. Bagaimanapun, masih ada susu yang dikategorikan pada gred F, G dan X yang perlu diselidiki puncanya supaya pada masa hadapan hanya susu bergred terbaik diterima daripada penternak. Peratus pecahan gred susu mengikut tahun 2002, 2003 dan 2004 adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 17.6
PECAHAN SUSU PENTERNAK MENGIKUT GRED

GRED/HARGA SUSU	2002 (%)	2003 (%)	2004 (%)
A - RM1.35	53	61	72
B - RM1.29	5	9	6
C - RM1.23	5	8	4
D - RM1.20	18	11	9
E - RM1.14	6	1	2
F - RM1.08	5	2	1
G - RM0.93	5	6	4
X - RM0.50	3	2	2
JUMLAH	**100**	**100**	**100**

c. Susu yang telah dibeli daripada penternak dijual kepada beberapa kilang dan pengusaha kecil seperti berikut :-

i. Pemeriksaan Audit mendapati penghantaran susu ke kilang dibuat mengikut jadual yang disediakan oleh Ibu Pejabat iaitu 2 kali setiap minggu. Had penghantaran susu ditetapkan oleh kilang. Semenjak beberapa tahun lalu, susu yang dikumpulkan oleh Negeri Melaka, Johor, Selangor, Kedah, Pahang, Negeri Sembilan dan Perak dipasarkan ke kilang Dutch Lady Milk Industries (M) Bhd., Freaser & Neaves di Kuala Lumpur dan ke kilang Syarikat Susu Lembu Asli di Johor. Manakala susu dari Negeri Terengganu dan Kelantan diproses untuk kegunaan tempatan sebagai produk hiliran. Bagaimanapun, masih ada pengilang kecil seperti Ng. Brothers, SuciComs dan Koperasi Tenusu Bhd. beroperasi menerima susu dari Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu yang berhampiran.

ii. Jualan susu mentah juga dibuat kepada pengusaha kecil yang kemudiannya memproses susu tersebut menggunakan peralatan pemprosesan di 12 premis pusat perkhidmatan. Susu ini diproses menjadi bentuk produk hiliran seperti susu pasteuris, susu berperisa, dadih dan *yoghurt* untuk dijual kepada penduduk setempat melalui penjual yang dilantik. Pengusaha kecil ini dikenakan bayaran sewaan peralatan mengikut penilaian Jabatan Penilaian Harta dan Perkhidmatan.

iii. Ada penghantaran susu di peringkat pusat perkhidmatan dan kilang ditolak kerana susu berkenaan gagal menepati ujian kualiti disebabkan pencemaran dan kerosakan pada susu. Faktor penyebab kerosakan adalah cuti awam yang kerap dan panjang, hari penerimaan susu dikurangkan oleh kilang dan kutipan susu yang minimum sehingga memerlukan susu disimpan lebih lama dari sepatutnya. Bagaimanapun, melalui pelaksanaan ujian *delvo* disusuli dengan usaha Jabatan menaik taraf peralatan pengendalian dan penyimpanan telah berjaya mengurangkan kuantiti penghantaran susu yang ditolak. Mengikut rekod Jabatan, penghantaran susu yang ditolak telah dapat dikurangkan dari 30,378 liter pada tahun 2003 dan 43,000 liter pada tahun 2002 menjadi 28,055 liter pada tahun 2004.

d. Peralatan pengendalian penerimaan, pemprosesan dan penyimpanan susu perlu dibersihkan setiap kali susu diterima, diproses dan dikeluarkan dari tangki penyimpanan. Pemeriksaan Audit mendapati persekitaran bilik susu setiap pusat perkhidmatan yang dilawati adalah bersih, kemas dan sentiasa teratur.

e. Kerosakan kecil dan biasa akan diperbaiki oleh Atendan Haiwan atau Pembantu Veterinar manakala bagi kerosakan besar dan penyenggaraan berjadual terhadap semua peralatan tenusu telah dibuat melalui kontraktor yang dilantik oleh Ibu Pejabat.

f. Mengikut garis panduan berkaitan harta benda Kerajaan, peralatan yang rosak, usang dan tidak ekonomi disenggara perlu dilupuskan oleh pejabat yang berkenaan. Semakan Audit mendapati Lembaga Pemeriksa ada dilantik dan menjalankan pemeriksaan terhadap peralatan dan harta modal dan mengesyorkan tindakan pelupusan dibuat. Bagaimanapun, masih ada beberapa peralatan tenusu seperti peti sejuk, mesin memproses dadih, pemanas air dan kenderaan yang rosak dan usang disimpan di premis Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu Sungai Petani, Jitra, Jeram dan Muar.

g. Pihak Audit mendapati rekod berhubung pengurusan ladang tidak diselenggarakan oleh penternak. Ketiadaan rekod ini menyukarkan pihak pusat perkhidmatan membuat analisis keuntungan atau kos pengeluaran penternak dan seterusnya memberi cadangan tindakan alternatif mengikut

kemampuan penternak bagi mengatasinya. Selain itu, dokumen dan rekod operasi boleh dijadikan sokongan kertas kerja permohonan pinjaman dan keputusan perancangan operasi ladang pada masa hadapan.

h. Semakan Audit mendapati keseluruhan pusat perkhidmatan telah menyelenggarakan rekod kewangan dengan teratur dan kemas kini bagi menyimpan maklumat yang mencukupi untuk tujuan perakaunan Akaun Amanah. Rekod tersebut meliputi pungutan dan jualan susu mentah, perolehan dan penjualan bahan makanan lembu, pendapatan penternak, lejar individu penternak dan penghutang. Rekod juga telah diselenggarakan bagi pengumpulan maklumat kualiti susu penternak dan penghantaran susu ke kilang untuk tujuan pelaporan ke Ibu Pejabat.

i. Pihak Audit mendapati Daftar Harta Modal dan Daftar Inventori di Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu Jeram, Tapah dan Muar tidak diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini. Beberapa maklumat berkaitan harta modal seperti kemudahan dan peralatan tenusu tidak diisi dengan lengkap antaranya jenama dan model, nama pembekal, nombor pesanan, rujukan fail, pemeriksaan fizikal, penyenggaraan dan nombor siri pendaftaran. Ketiadaan maklumat ini akan menyukarkan pihak Jabatan untuk memastikan kesusutan dari segi nilai dan kualiti sesuatu harta untuk tindakan pelupusan kelak.

Pada pandangan Audit, pihak Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu telah mematuhi peraturan dan prosedur kerja yang ditetapkan. Bagaimanapun, masih ada beberapa aktiviti pengendalian penerimaan dan penyimpanan susu yang perlu diberikan perhatian supaya kualiti susu sentiasa terpelihara, menepati piawaian yang ditetapkan dan mencapai objektif pembangunan industri tenusu.

17.4.2.6. Peruntukan Dan Perbelanjaan

a. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, sejumlah RM3.43 juta telah diluluskan untuk peruntukan mengurus di mana RM3.28 juta (96%) telah dibelanjakan. Jumlah ini tidak termasuk peruntukan bagi gaji dan upahan, elaun tetap serta sumbangan berkanun untuk kakitangan. Ini adalah kerana peruntukan bagi perbelanjaan tersebut disediakan dan dikawal oleh Bahagian Pentadbiran, Jabatan Perkhidmatan Haiwan. Bagi tempoh yang sama, peruntukan pembangunan berjumlah RM3.23 juta telah diluluskan dan sejumlah RM2.31 juta (72%) telah dibelanjakan untuk membeli lembu tenusu, peralatan dan pemindahan teknologi tenusu serta menaik taraf loji pemprosesan susu.

b. Arahan Amanah Akaun Amanah Pembangunan Ternakan mengehendaki anggaran perbelanjaan tahunan disediakan. Semakan Audit mendapati, bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, sejumlah RM1.70 juta daripada Akaun Amanah Pembangunan Ternakan telah dibelanjakan untuk pembelian susu,

bayaran gaji pekerja sambilan, penyenggaraan kenderaan dan loji, bayaran ubat dan utiliti. Bagaimanapun, perbelanjaan tersebut adalah tidak teratur kerana dibuat tanpa kelulusan Jawatankuasa Akaun Amanah. Setakat 31 Disember 2004, baki Akaun Amanah ini ialah RM30.77 juta.

c. Setakat 31 Disember 2004, jumlah terkumpul Tabung Penternak ialah RM1.09 juta. Semakan Audit mendapati wang Tabung digunakan bagi perbelanjaan kebajikan dan aktiviti Persatuan Penternak seperti lawatan sambil belajar, jamuan dan khairat kematian.

Pada pandangan Audit, Jabatan telah membelanjakan peruntukan mengurus dan pembangunan dengan baik. Bagaimanapun, bagi perbelanjaan Akaun Amanah, Jabatan hendaklah memastikan perbelanjaan dibuat mengikut peraturan yang telah ditetapkan.

17.4.2.7. Guna Tenaga Dan Latihan

a. Pada tahun 2004, sejumlah 242 daripada 378 jawatan yang diluluskan telah diisi untuk kesemua pusat perkhidmatan. Antara jawatan kosong yang ketara adalah Pembantu Veterinar, Atendan Haiwan, Pekerja Rendah Awam dan Pembantu Akauntan. **Pada pandangan Audit, pengisian jawatan seperti Pembantu Veterinar dan Atendan Haiwan perlu disegerakan kerana mereka merupakan tenaga penggerak utama kepada kelancaran pengurusan Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu.**

b. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, sejumlah RM232,928 adalah merupakan bayaran gaji dan caruman Kumpulan Wang Simpanan Pekerja untuk 10 pekerja sambilan yang berkhidmat di 8 pusat perkhidmatan. Pembayaran ini dilakukan melalui peruntukan wang amanah. Mereka dilantik oleh pusat perkhidmatan untuk menjalankan tugas pemprosesan penerimaan dan penghantaran susu. Gaji dibayar mengikut jumlah hari bekerja. Mesyuarat Penyelarasan Unit Tenusu yang bersidang pada akhir bulan Jun 2002 memutuskan kakitangan sambilan boleh dilantik bergantung kepada kedudukan kewangan Akaun Amanah pusat perkhidmatan berkenaan. Bagaimanapun, syarat pelantikan dan terma perkhidmatan tidak dinyatakan.

c. Bahagian Pembangunan Sumber Manusia, Jabatan Perkhidmatan Haiwan berperanan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemahiran pegawai Jabatan dan penternak melalui pelaksanaan program latihan yang teratur. Latihan/kursus yang telah dianjurkan berbentuk pengurusan, teknikal, keusahawanan, perundangan dan teknologi maklumat yang dikendalikan oleh pusat latihan ternakan dan institusi pengurusan veterinar. Selain itu, pegawai daripada pelbagai kumpulan perkhidmatan juga telah diberi pendedahan mengikuti kursus dalam negara anjuran agensi Kerajaan yang

lain dan kursus di luar negara. Sepanjang tempoh tahun 2002 hingga 2004, sejumlah 51 daripada 90 kursus dirancang telah dijalankan**.** Beberapa kursus yang dirancang tidak dapat dijalankan kerana kurang sambutan daripada penternak.

Pada pandangan Audit, latihan yang telah diberikan kepada kakitangan yang terlibat dengan projek ini adalah bersesuaian dengan aktiviti yang dilaksanakan. Jabatan juga perlu mengambil langkah tertentu untuk menggalakkan penternak mengikuti latihan yang dirancang bagi mempertingkatkan prestasi mereka.

17.4.3. PEMANTAUAN

Pengauditan mendapati segala aktiviti yang dijalankan oleh Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu diselia oleh pihak pengurusan Ibu Pejabat melalui pendekatan berikut :-

17.4.3.1. Laporan Aktiviti

Setiap pejabat Pusat Perkhidmatan telah menyediakan laporan aktiviti yang dilaksanakan bagi tempoh tertentu dan dihantar ke Unit Tenusu di Ibu Pejabat. Laporan ini antaranya adalah Laporan Bulanan Pusat, Laporan Kewangan, Laporan Penyakit Ternakan, Penyata Pendapatan Bulanan Penternak dan Laporan Analisis Kos Pengeluaran. Laporan ini mengandungi maklumat aktiviti yang dijalankan seperti bilangan penternak, jumlah pengeluaran susu, jumlah jualan susu ke kilang, penggredan susu, pendapatan penternak, operasi kewangan pusat dan bilangan lembu tenusu.

17.4.3.2. Mesyuarat

a. Mesyuarat Unit Tenusu

Mesyuarat ini yang dipengerusikan oleh Ketua Unit Tenusu turut dihadiri oleh semua Pegawai Penjaga Pusat dan Pegawai Penyelaras Negeri telah diadakan 2 kali setiap tahun mengikut jadual. Perkara dibincangkan adalah berkaitan aktiviti dan rekod pencapaian perkhidmatan tenusu bagi tempoh tertentu, menyelesaikan masalah berbangkit dan mendapat keputusan muktamad terhadap perkara yang dihadapi bersama oleh semua pusat perkhidmatan.

b. Mesyuarat Jawatankuasa Akaun Amanah Pembangunan Ternakan

Mesyuarat yang dipengerusikan oleh Ketua Setiausaha Kementerian Pertanian dan Industri Asas Tani ini perlu diadakan 2 kali setiap tahun. Ia berfungsi untuk memutuskan dasar dan tatacara penggunaan wang amanah, penyediaan laporan dan penyata kewangan, meluluskan anggaran perbelanjaan tahunan, pelaburan serta perkara berbangkit mengenai pelaksanaan operasi Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu. Semakan Audit mendapati Jawatankuasa ini hanya bermesyuarat satu kali pada tahun 2004.

c. Mesyuarat Jawatankuasa Perancangan Dan Penyelarasan Jabatan

Mesyuarat ini diadakan bagi membincangkan kemajuan semua aktiviti dan program yang dilaksanakan di bawah Jabatan Perkhidmatan Haiwan. Impak daripada mesyuarat ini amat minimum kerana perkara yang menyentuh aktiviti perkhidmatan tenusu tidak dibincangkan secara terperinci.

17.4.3.3. Lawatan

Lawatan oleh pegawai Unit Tenusu, Ibu Pejabat dibuat ke pejabat pusat perkhidmatan terpilih bagi tujuan penilaian pengurusan perkhidmatan tenusu yang dijalankan. Manakala lawatan secara berjadual ke lokasi ladang dilakukan oleh Pembantu Veterinar untuk memantau pengurusan ladang, memberi khidmat nasihat kesihatan dan rawatan kepada ternakan yang bermasalah. Laporan mengenainya telah dikemukakan ke Ibu Pejabat.

Pada pandangan Audit, pemantauan yang diwujudkan terhadap pengurusan pusat perkhidmatan adalah memuaskan.

17.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Pada umumnya, Jabatan Perkhidmatan Haiwan telah merancang Projek Pembangunan Industri Tenusu dengan baik. Bagaimanapun dari aspek pelaksanaannya, ada beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki. Sehubungan ini, adalah disyorkan Jabatan Perkhidmatan Haiwan memberi pertimbangan terhadap perkara berikut :-

a. Menetapkan sasaran pengeluaran susu bagi setiap pusat perkhidmatan untuk memudahkan pengwujudan strategi ke arah meningkatkan bekalan susu segar negara menjadi 45.31 juta liter pada akhir tahun 2005. Jabatan Perkhidmatan Haiwan perlu berusaha merealisasikan objektif pembangunan industri tenusu dengan memastikan sekurangnya 50 penternak mencapai taraf komersial. Jabatan hendaklah memainkan peranan lebih aktif dengan mengenal pasti penternak yang berpotensi dan mempunyai daya maju di samping memberikan bimbingan dan khidmat nasihat kepakaran secara berterusan kepada mereka.

b. Jabatan perlu mempertingkatkan usahanya untuk menggalak penternak memperbaiki pengurusan ladang mereka supaya dapat mengeluarkan kualiti susu bergred tinggi dan juga menambahkan bilangan lembu tenusu bagi mencapai taraf penternak komersial.

c. Memasukkan syarat berkaitan tanggungjawab menjelaskan bayaran hutang oleh penternak dan potongan 1% daripada jualan susu penternak kepada Tabung Penternak dalam Memorandum Persefahaman.

d. Menyegerakan pengisian jawatan kosong di peringkat Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu terutamanya bagi jawatan Pembantu Veterinar dan Atendan Haiwan kerana mereka merupakan tenaga penggerak utama kepada kelancaran pengurusan Pusat Perkhidmatan Industri Tenusu.

KEMENTERIAN KEMAJUAN LUAR BANDAR DAN WILAYAH

18. PENGURUSAN PROGRAM BEKALAN AIR LUAR BANDAR

18.1. LATAR BELAKANG

18.1.1. Program Bekalan Air Luar Bandar mula dilaksanakan oleh Kementerian Kemajuan Luar Bandar dan Wilayah (Kementerian) sejak tahun 1974. Tujuan program ini dilaksanakan ialah untuk menyediakan kemudahan bekalan air bersih agar taraf kesihatan dan kualiti hidup masyarakat luar bandar dapat dipertingkatkan. Di bawah Rancangan Malaysia Kelapan, Kementerian telah menetapkan matlamat untuk mempertingkatkan liputan bekalan air luar bandar merangkumi 99% kawasan Semenanjung serta 75% kawasan Sabah dan Sarawak.

18.1.2. Program Bekalan Air Luar Bandar dilaksanakan melalui Sistem Retikulasi dan Sistem Alternatif. Sistem Retikulasi merangkumi kerja penyambungan paip retikulasi daripada sistem sedia ada iaitu paip utama yang disediakan oleh Pihak Berkuasa Air Negeri termasuk pembinaan tangki dan sistem *booster pump,* membaiki, membesar, mengganti dan mengubah suai paip dan loji rawatan serta pembinaan sistem pembekalan air yang dirawat sepenuhnya. Sistem Alternatif pula adalah kemudahan yang disediakan bagi mendapatkan sumber air sedia ada seperti air sungai, air takungan di kawasan tinggi atau air dalam tanah di sesuatu kawasan bagi proses rawatan air dengan menggunakan kaedah graviti, telaga tiub dan sebagainya untuk menghasilkan air bersih bagi kegunaan penduduk tempatan.

18.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada Program Bekalan Air Luar Bandar telah dirancang dan dilaksanakan dengan teratur, berhemat serta selaras dengan objektif yang ditetapkan.

18.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

18.3.1. Pengauditan ini meliputi perancangan, pelaksanaan dan pemantauan terhadap Projek Bekalan Air Luar Bandar yang dilaksanakan oleh Kementerian Kemajuan Luar Bandar dan Wilayah melalui 30 kontrak bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004.

18.3.2. Semakan telah dibuat terhadap rekod, fail dan dokumen berkaitan di Kementerian, agensi pelaksana seperti Pihak Berkuasa Air Negeri, perunding dan kontraktor induk. Perbincangan dengan pegawai dan lawatan ke tapak projek juga diadakan di 5 negeri yang terlibat iaitu Sarawak, Kelantan, Terengganu, Selangor dan Kedah.

18.4. PENEMUAN AUDIT

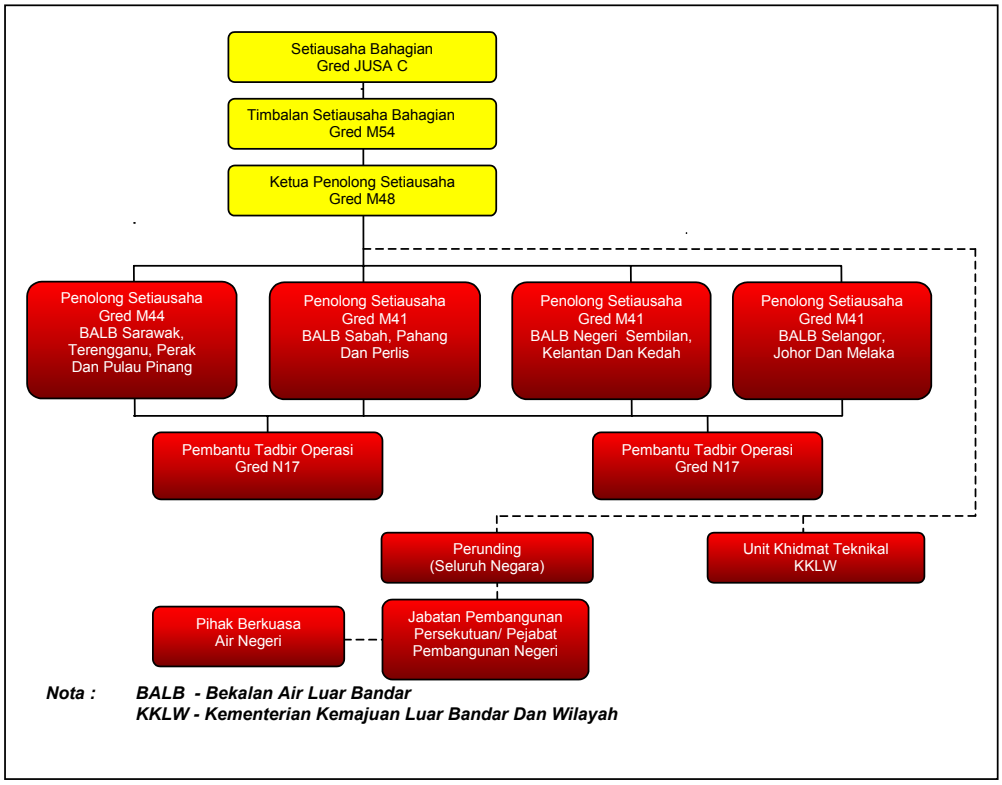
Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut : -

18.4.1. PERANCANGAN

18.4.1.1. Struktur Organisasi

Perancangan dan pelaksanaan Program Bekalan Air Luar Bandar diletakkan di bawah tanggungjawab Unit Bekalan Air Luar Bandar yang diketuai oleh Ketua Penolong Setiausaha Gred M48. Beliau bertanggungjawab kepada Setiausaha Bahagian Prasarana, Utiliti dan Ameniti Sosial. Unit ini bertanggungjawab antara lainnya merangka perancangan dasar dan strategi pelaksanaan Program Bekalan Air Luar Bandar; menyediakan anggaran belanjawan tahunan; memproses perolehan Kerajaan bagi Projek Bekalan Air Luar Bandar serta memantau prestasi kewangan dan fizikal projek di seluruh negara. Struktur organisasi Unit Bekalan Air Luar Bandar, Kementerian Kemajuan Luar Bandar Dan Wilayah adalah seperti di carta berikut :-

CARTA 18.1
STRUKTUR ORGANISASI UNIT BEKALAN AIR LUAR BANDAR KEMENTERIAN KEMAJUAN LUAR BANDAR DAN WILAYAH



18.4.1.2. Projek Yang Dirancang

Sejumlah 6,511 Projek Bekalan Air Luar Bandar iaitu 2,497 (38.4%) untuk Sistem Retikulasi dan 4,014 (61.7%) untuk Sistem Alternatif yang dijangka akan memberi manfaat kepada 360,000 rumah di seluruh negara telah dirancang untuk dilaksanakan di bawah Rancangan Malaysia Kelapan. Perancangan ini

dibuat setelah mengambil kira maklum balas daripada negeri. Pecahan projek mengikut negeri adalah seperti di **Jadual 18.1**. Daripada jumlah tersebut, 5,208 projek yang melibatkan 288,000 rumah adalah dirancang bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004.

JADUAL 18.1
BILANGAN PROJEK YANG DIRANCANG DAN
BILANGAN RUMAH YANG AKAN MENDAPAT BEKALAN AIR

NEGERI	BILANGAN PROJEK		JANGKAAN BILANGAN RUMAH YANG MENDAPAT BEKALAN AIR BAGI KEDUA SISTEM
	SISTEM RETIKULASI	SISTEM ALTERNATIF	
Sarawak	37	600	59,490
Sabah	1,000	1,290	59,490
Perak	268	60	33,765
Pahang	235	509	46,635
Selangor	20	360	24,965
Johor	158	50	7,645
Melaka	2	-	4,730
Kedah	107	180	46,625
Negeri Sembilan	210	50	10,000
Perlis	80	-	5,350
Pulau Pinang	80	-	1,810
Kelantan	150	865	29,745
Terengganu	150	50	29,750
JUMLAH	**2,497**	**4,014**	**360,000**

Sumber : Kertas Ringkasan Eksekutif Anggaran Belanjawan Pembangunan RMK 8 Bagi Program Di Bahagian Prasarana, Utiliti Dan Ameniti Sosial

Menurut Laporan Kajian Kumpulan Kerja Teknikal, Sektor Kecil Bekalan Air Luar Bandar Rancangan Malaysia Kelapan, sehingga kini Pihak Berkuasa Air Negeri masih belum mempunyai maklumat keperluan bekalan air di seluruh negara. Dengan ini, Kementerian tidak dapat membuat perbandingan bagi menentukan peratus perancangan bekalan air dengan keperluan sebenar di seluruh negara.

18.4.1.3. Garis Panduan

Garis panduan bagi melaksanakan Program Bekalan Air Luar Bandar secara Sistem Retikulasi telah dikeluarkan oleh Kementerian pada bulan November 2000. Garis panduan ini menerangkan antara lainnya kaedah pelaksanaan Projek Bekalan Air Luar Bandar dari aspek perancangan dan pemilihan projek; proses pemilihan kontraktor dan perunding serta tanggungjawab mereka. Garis panduan ini juga menetapkan kaedah pembayaran kepada kontraktor.

18.4.1.4. Kaedah Pelaksanaan

Program Bekalan Air Luar Bandar dilaksanakan melalui Sistem Retikulasi dan Sistem Alternatif seperti berikut :-

a. Sistem Retikulasi

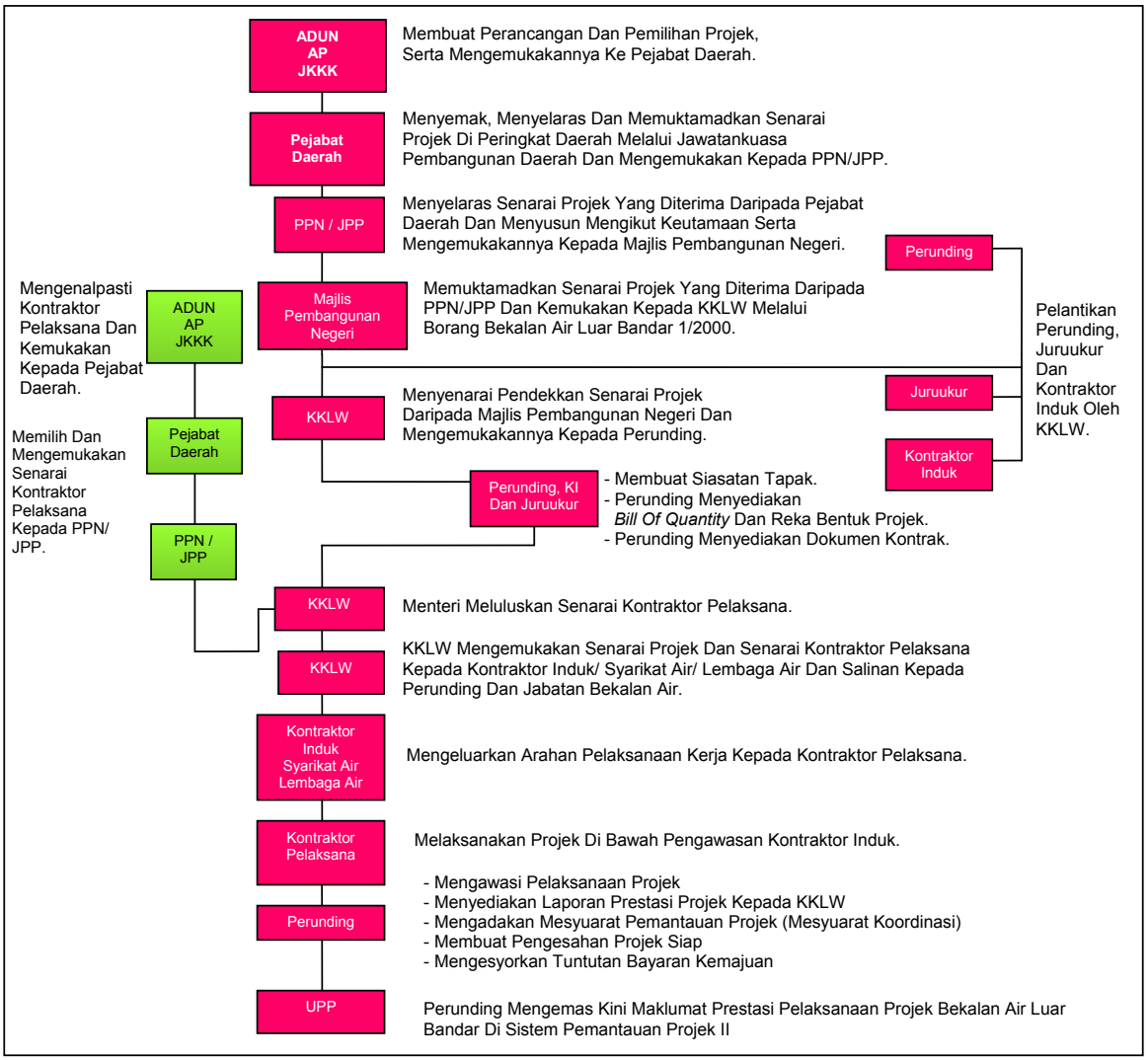
i. Sistem Retikulasi dilaksanakan secara bersepadu yang melibatkan perunding, kontraktor induk dan kontraktor pelaksana. Kontraktor induk bertanggungjawab untuk menyelia kerja yang dilaksanakan oleh kontraktor pelaksana. Lokasi projek bagi sistem ini adalah di luar bandar dan di luar kawasan Pihak Berkuasa Tempatan. Bagaimanapun, projek yang terletak di kampung pinggir bandar dan tidak diliputi oleh Pihak Berkuasa Tempatan boleh dipertimbangkan bagi memastikan keperluan masyarakat kampung pinggiran tidak terabai.

ii. Setiap tahun, Jabatan Pembangunan Persekutuan atau Pejabat Pembangunan Negeri mendapatkan maklum balas berhubung dengan permohonan kemudahan bekalan air daripada semua Pejabat Daerah. Senarai projek yang diperlukan akan disediakan berdasarkan kepada perbincangan dengan Majlis Pembangunan Negeri, Pihak Berkuasa Air Negeri dan pihak yang berkaitan. Unit Bekalan Air Luar Bandar, Kementerian akan menyenarai pendekkan senarai projek tersebut berdasarkan peruntukan yang diluluskan bagi tujuan ini. Projek ini akan dilaksanakan oleh kontraktor induk/kontraktor pelaksana di bawah penyeliaan perunding yang dilantik oleh Kementerian. Proses kerja bagi pelaksanaan Projek Bekalan Air Luar Bandar secara Sistem Retikulasi dan fungsi pihak yang terlibat adalah seperti di **Carta 18.2**.

b. Sistem Alternatif

Sistem Alternatif dilaksanakan di daerah di mana penyambungan paip secara retikulasi tidak boleh dibuat disebabkan oleh ketiadaan paip Pihak Berkuasa Air Negeri yang berdekatan atau penyambungan secara retikulasi tidak ekonomi untuk dilaksanakan. Pada setiap tahun, permohonan daripada Pejabat Daerah bagi mendapat kemudahan bekalan air secara Sistem Alternatif dikemukakan melalui Jabatan Pembangunan Persekutuan atau Pejabat Pembangunan Negeri kepada Unit Bekalan Air Luar Bandar, Kementerian untuk pertimbangan dan kelulusan. Projek yang akan dilaksanakan adalah berdasarkan kepada peruntukan yang diluluskan pada tahun tersebut. Waran peruntukan akan dikeluarkan kepada Jabatan Pembangunan Persekutuan atau Pejabat Pembangunan Negeri untuk disalurkan kepada agensi pelaksana.

CARTA 18.2
PROSES PELAKSANAAN PROJEK
BEKALAN AIR LUAR BANDAR SISTEM RETIKULASI



Nota : ***ADUN*** - ***Ahli Dewan Undangan Negeri***
JKKK - ***Jawatankuasa Keselamatan Dan Kemajuan Kampung***
PPN - ***Pejabat Pembangunan Negeri***
JPP - ***Jabatan Pembangunan Persekutuan***
AP - ***Ahli Parlimen***
KI - ***Kontraktor Induk***
UPP - ***Unit Penyelarasan Dan Pelaksanaan, Jabatan Perdana Menteri***

18.4.1.5. Kaedah Pelantikan Perunding Dan Kontraktor

a. Pelantikan Perunding

Sebahagian besar daripada pelaksanaan projek adalah dengan menggunakan khidmat perunding bermula daripada menjalankan penyiasatan tapak, menyediakan reka bentuk terperinci, dokumentasi tender (*Bill of Quantity)*, pelan induk, pengawasan terhadap pelaksanaan projek, urusan bayaran dan pelaporan prestasi kerja. Perunding yang ditawarkan projek hendaklah terdiri daripada syarikat yang ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965 dan berdaftar

dengan Kementerian Kewangan. Jawatankuasa yang dianggotai oleh wakil daripada Bahagian Prasarana, Utiliti dan Ameniti Sosial serta wakil Unit Khidmat Teknikal akan membuat penilaian berdasarkan kepada keupayaan personel, kemampuan kewangan dan pengalaman dalam urusan bekalan air. Pelantikan perunding perlu diluluskan oleh Kementerian Kewangan.

b. Pemilihan Kontraktor

i. Bagi Sistem Retikulasi yang dilaksanakan secara bersepadu, kontraktor induk dan kontraktor pelaksana dilantik oleh Kementerian. Kontraktor induk hendaklah terdiri daripada kalangan kontraktor Bumiputera Kelas A, B dan BX yang berpengalaman dalam kerja bekalan air. Penilaian bagi pemilihan kontraktor induk dibuat oleh Jawatankuasa di peringkat Kementerian yang dipengerusikan oleh pegawai daripada Bahagian Prasarana, Utiliti dan Ameniti Sosial serta dianggotai oleh pegawai dari Unit Khidmat Teknikal. Penilaian akan mengambil kira beberapa faktor seperti kepatuhan penender terhadap syarat tender, kedudukan kewangannya dan dari aspek teknikal. Penilaian terhadap kedudukan kewangan penender melibatkan analisis modal. Manakala penilaian teknikal melibatkan penilaian terhadap tempoh perlaksanaan yang munasabah, prestasi kerja semasa, pengalaman yang berkaitan, tenaga kerja dan peralatan. Perakuan Jawatankuasa ini dikemukakan kepada Ketua Setiausaha Kementerian/Menteri yang seterusnya dikemukakan untuk kelulusan Kementerian Kewangan.

ii. Kontraktor pelaksana yang dipilih hendaklah terdiri daripada kontraktor bertaraf Bumiputera yang berdaftar di bawah Akta Syarikat 1965. Kontraktor berkenaan juga perlu berdaftar dengan Pusat Khidmat Kontraktor. Kontraktor tersebut hendaklah daripada kalangan kontraktor Kelas D, E, EX atau F yang mempunyai pengalaman dalam kerja bekalan air. Ahli Dewan Undangan Negeri/Ahli Parlimen/Jawatankuasa Keselamatan Dan Kemajuan Kampung melalui Pejabat Daerah akan mengemukakan senarai kontraktor pelaksana kepada Majlis Pembangunan Negeri yang bertanggungjawab untuk menyelaras dan menyenarai pendekkan kontraktor yang layak sebelum mengemukakannya kepada Kementerian untuk kelulusan.

iii. Pelantikan kontraktor bagi melaksanakan kerja bekalan air secara Sistem Alternatif akan dibuat melalui sebut harga.

18.4.1.6. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Pada tahun 2003, Kementerian telah membuat penyusunan semula organisasinya. Melalui penyusunan semula itu, ia juga mengenal pasti keperluan guna tenaga untuk Bahagian Prasarana, Utiliti dan Ameniti Sosial di mana sejumlah 23 jawatan baru diperlukan sebagai tambahan kepada 25 jawatan yang sedia ada. Tujuh daripada jawatan tersebut adalah untuk Unit Bekalan Air Luar Bandar, Kementerian.

b. Program latihan bagi kakitangan Kementerian dikendalikan oleh Bahagian Pengurusan Sumber Manusia. Pada tahun 2003 dan 2004, Bahagian ini telah merancang untuk melaksanakan sebanyak 58 kursus, antara lainnya terdiri daripada Kursus Pengurusan Perkhidmatan Personel, Kursus Penggunaan Perisian Komputer, Kursus Pengurusan/Tatacara Perolehan Kerajaan, Kursus Pemantapan Imej Korporat serta Kursus Penilaian dan Pemantauan Projek. Di samping itu, Kementerian juga mencalonkan pegawainya untuk menghadiri kursus anjuran institusi Kerajaan seperti Institut Tanah dan Ukur Negara, Institut Tadbir Awam Negara, Jabatan Akauntan Negara dan pihak swasta di dalam dan luar negara.

18.4.1.7. Keperluan Kewangan

Pembinaan Projek Bekalan Air Luar Bandar melalui Sistem Retikulasi dan Sistem Alternatif akan dibiayai melalui peruntukan pembangunan. Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004, sejumlah RM568.16 juta adalah diperlukan untuk melaksanakan projek ini. Berikut diberikan keperluan kewangan bagi tempoh tersebut mengikut negeri :-

JADUAL 18.2
KEPERLUAN KEWANGAN BAGI PROJEK BEKALAN AIR LUAR BANDAR BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2004

NEGERI	KEPERLUAN MENGIKUT TAHUN			
	2001 (RM Juta)	2002 (RM Juta)	2003 (RM Juta)	2004 (RM Juta)
Johor	8.10	8.10	8.10	8.10
Kedah	15.02	15.02	15.02	15.02
Kelantan	10.47	10.47	10.47	10.47
Melaka	2.00	2.00	2.00	2.00
Negeri Sembilan	5.10	5.10	5.10	5.10
Pahang	21.07	21.07	21.07	21.07
Pulau Pinang	0.98	0.98	0.98	0.98
Perak	5.85	5.85	5.85	5.85
Perlis	2.46	2.46	2.46	2.46
Selangor	7.20	8.50	7.50	1.20
Terengganu	8.30	8.30	8.30	8.30
Jumlah Kecil	**86.55**	**87.85**	**86.85**	**80.55**
Sabah	17.12	17.12	17.12	17.12
Sarawak	39.47	39.47	39.47	39.47
Jumlah Kecil	**56.59**	**56.59**	**56.59**	**56.59**
JUMLAH BESAR	**143.14**	**144.44**	**143.44**	**137.14**

18.4.1.8. Rancangan Penyenggaraan

Projek bekalan air bagi Sistem Retikulasi yang telah disiapkan akan diserahkan kepada Pihak Berkuasa Air Negeri yang berkenaan untuk pengurusan dan penyenggaraan. Manakala projek bekalan air melalui Sistem Alternatif akan diserahkan kepada Jawatankuasa Keselamatan dan Kemajuan Kampung.

18.4.1.9. Mekanisme Pemantauan

Bagi membolehkan Kementerian mengesan dan membuat penilaian terhadap pelaksanaan Projek Bekalan Air Luar Bandar dari semasa ke semasa, mekanisme pemantauan seperti berikut telah diwujudkan :-

a. Sistem Retikulasi

i. Pada tahun 2001 dan 2002, Kementerian telah menyalurkan peruntukan kepada agensinya bagi menguruskan pembayaran kemajuan Projek Bekalan Air Luar Bandar Sistem Retikulasi. Agensi ini dikehendaki mengemukakan laporan mengenai kedudukan kewangan bulanan kepada Unit Bekalan Air Luar Bandar, Kementerian.

ii. Perunding yang telah dilantik sebagai wakil Pegawai Penguasa Projek dikehendaki menyelia/memantau aktiviti di tapak projek supaya dilaksanakan mengikut jadual dan spesifikasi yang ditetapkan. Perunding perlu mengemukakan laporan prestasi kewangan dan fizikal setiap bulan kepada Kementerian. Laporan ini akan dibincangkan semasa Mesyuarat Pemantauan Projek yang diadakan dari semasa ke semasa. Mesyuarat ini dipengerusikan oleh Setiausaha, Bahagian Prasarana, Utiliti dan Ameniti Sosial serta dihadiri oleh semua perunding.

b. Sistem Alternatif

Agensi pelaksana di peringkat negeri seperti Pejabat Daerah, Jabatan Mineral Dan Geosains dan agensi Kementerian iaitu FELDA, RISDA dan FELCRA dikehendaki mengemukakan Laporan Perbelanjaan Bulanan dan Status Pelaksanaan Projek kepada Unit Bekalan Air Luar Bandar, Kementerian.

Pada pandangan Audit, secara keseluruhannya Kementerian telah merancang Program Bekalan Air Luar Bandar dengan memuaskan. Kementerian mempunyai struktur organisasi yang jelas menunjukkan pembahagian tugas dan telah mengenal pasti keperluan kewangan serta guna tenaga untuk melaksanakan program ini. Garis panduan berhubung pelaksanaan program ini juga sedang dikemaskinikan. Bagaimanapun, pihak Audit tidak dapat menentukan sejauh mana matlamat Kerajaan untuk menyediakan kemudahan bekalan air luar bandar ke tahap 99% kawasan di Semenanjung dan 75% kawasan di Sabah dan Sarawak pada akhir tahun 2005 dapat dicapai tanpa maklumat yang lengkap berhubung dengan keperluan sebenar bekalan air di seluruh negara.

18.4.2. PELAKSANAAN

18.4.2.1. Pemilihan Perunding Dan Kontraktor

a. Seramai 22 perunding telah dilantik bagi melaksanakan 1,577 projek bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004. Pelantikan perunding telah dibuat oleh Kementerian dan diluluskan oleh Kementerian Kewangan. Semakan Audit

mendapati perunding yang telah dilantik telah mematuhi kriteria yang telah ditetapkan iaitu syarikat yang ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965 dan berdaftar dengan Kementerian Kewangan. Jumlah kos yang terlibat bagi pelantikan perunding tersebut ialah RM92.65 juta.

b. Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004, sebanyak 44 kontraktor induk bagi Sistem Retikulasi telah dilantik oleh Kementerian untuk melaksanakan Projek Bekalan Air Luar Bandar. Pelantikan mereka telah dibuat secara tender terbuka. Secara keseluruhannya, Kementerian telah mematuhi prosedur berhubung dengan pemilihan kontraktor. Mereka yang dilantik adalah terdiri daripada kalangan kontraktor Bumiputera Kelas A, B dan BX yang berpengalaman dalam kerja bekalan air. Seramai 2,371 kontraktor pelaksana juga telah dilantik oleh Kementerian dan pelantikan mereka adalah mengikut prosedur yang ditetapkan.

c. Bagi Sistem Alternatif, kontraktor adalah dipilih melalui sebut harga. Semakan Audit mendapati pada umumnya pelantikan kontraktor telah dibuat selaras dengan peraturan yang telah ditetapkan.

Pada pandangan Audit, pelantikan perunding dan kontraktor telah dibuat dengan teratur.

18.4.2.2. Penetapan Harga

Jawatankuasa Teknikal Kementerian yang dipengerusikan oleh Setiausaha Bahagian Prasarana, Utiliti dan Ameniti Sosial serta dianggotai oleh wakil daripada Unit Penyelarasan dan Pelaksanaan, Unit Perancang Ekonomi dan Jabatan Kerja Raya adalah bertanggungjawab menentukan kos perkhidmatan perunding. Penetapan harga kontrak bagi kontraktor induk untuk Sistem Retikulasi adalah berdasarkan kepada keluasan kawasan dan bilangan rumah yang diliputi. Mulai tahun 2003, Kerajaan telah menetapkan kos untuk membekalkan air bagi setiap rumah adalah RM25,000. Penetapan harga projek bagi Sistem Alternatif adalah berdasarkan kepada kerja yang akan dilaksanakan. **Pada pandangan Audit, penetapan harga telah dibuat dengan teratur.**

18.4.2.3. Syarat Kontrak

a. Perunding

Perunding adalah dikehendaki untuk melaksanakan tugas seperti berikut :-

i. Membuat siasatan tapak bagi projek yang telah diluluskan oleh pihak Kementerian dan mengemukakan laporan mengenainya kepada Kementerian dalam tempoh 2 minggu. Laporan ini hendaklah mengandungi antara lainnya maklumat mengenai keperluan bekalan air di kawasan berkenaan, kecukupan sumber air bagi tujuan membuat sambungan kepada bekalan air yang berhampiran dan kesesuaian paip sedia ada jika ia perlu disambung dengan sistem yang baru.

ii. Menyediakan reka bentuk projek dan mendapatkan kelulusan Pihak Berkuasa Air Negeri.

iii. Menyemak kadar harga dan menyediakan senarai kuantiti projek dan dokumen tender.

iv. Menyediakan Program Pelaksanaan Projek dan mengemukakannya kepada Kementerian sebelum kerja pembinaan dimulakan.

v. Di peringkat pelaksanaan projek, perunding dikehendaki menjalankan tanggungjawab seperti menyelia kerja pembinaan, pemasangan, pengujian dan pengujilarian kerja bekalan air. Ia juga bertanggungjawab membuat pengesahan kemajuan kerja sebelum pembayaran dibuat kepada kontraktor dan juga menyelenggarakan rekod yang berkaitan.

b. Kontraktor

Sejumlah 69 kontrak bernilai RM557.98 juta telah ditandatangani bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004. Perjanjian kontrak telah menetapkan syarat antara lainnya adalah seperti berikut :-

i. Projek perlu disiapkan dalam tempoh antara 6 hingga 12 bulan bergantung kepada skop projek.

ii. Kontraktor dikehendaki mengemukakan Bon Pelaksanaan bersamaan 5% daripada harga kontrak asal secara tunai atau Jaminan Bank atau Jaminan Insurans yang diluluskan sebelum memulakan kerja. Tempoh sah laku bon ialah sehingga Perakuan Siap Memperbaiki Kecacatan dikeluarkan.

iii. Kegagalan kontraktor memulakan kerja 2 minggu dari tarikh pemberian milik tapak akan mengakibatkan kontrak ditamatkan.

iv. Kontraktor hendaklah sentiasa menempatkan seorang *Foremen* Am yang kompeten sebagai ejen kontraktor di tapak bina.

v. Tempoh Tanggungan Kecacatan yang ditetapkan adalah antara 6 hingga 12 bulan selepas tarikh Sijil Siap Kerja dikeluarkan bergantung kepada skop projek.

vi. Kerja pembinaan perlu bermula dan disiapkan pada tempoh yang ditetapkan mengikut kontrak. Sekiranya kontraktor gagal menyiapkan kerjanya bagi tempoh tersebut, lanjutan masa boleh dibenarkan atau sebaliknya Perakuan Kerja Tidak Siap dikeluarkan dan ganti rugi dengan kadar 6.4% setahun atas harga kontrak asal boleh dikenakan.

Pada pandangan Audit, syarat kontrak pelantikan perunding dan kontraktor mempunyai peruntukan yang memadai bagi menjamin kepentingan Kerajaan.

18.4.2.4. Pematuhan Kepada Syarat Kontrak

Pemeriksaan Audit mendapati secara keseluruhannya perunding dan juga kontraktor yang dilantik telah mematuhi syarat kontrak.

18.4.2.5. Prestasi Projek

a. Prestasi Projek Keseluruhan

i. Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004, Kementerian hanya dapat melaksanakan sejumlah 1,898 (36.4%) daripada 5,208 Projek Bekalan Air Luar Bandar yang telah dirancang. Berdasarkan kepada projek yang dilaksanakan itu, hanya 149,147 (51.8%) daripada 288,000 rumah yang mendapat kemudahan bekalan air. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 18.3
PRESTASI PELAKSANAAN PROJEK BEKALAN AIR LUAR BANDAR BERBANDING DENGAN PERANCANGAN BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2004

TAHUN	PERANCANGAN			PELAKSANAAN		
	BILANGAN PROJEK		BILANGAN RUMAH AKAN MENDAPAT BEKALAN AIR	BILANGAN PROJEK		BILANGAN RUMAH TELAH MENDAPAT BEKALAN AIR
	SISTEM RETIKULASI	SISTEM ALTERNATIF		SISTEM RETIKULASI	SISTEM ALTERNATIF	
2001	499	803	72,000	473	182	49,336
2002	499	803	72,000	532	107	40,674
2003	499	803	72,000	-	-	-
2004	499	803	72,000	561	43	59,137
JUMLAH	**1,996**	**3,212**	**288,000**	**1,566**	**332**	**149,147**

ii. Faktor utama yang menyebabkan projek tidak dapat dilaksanakan mengikut perancangan adalah kerana kekurangan peruntukan dan juga proses pelaksanaan projek yang mengambil masa yang panjang serta lewat dimulakan. Semakan Audit selanjutnya mendapati tiada projek dilaksanakan pada tahun 2003 kerana kelewatan memulakan proses pelaksanaan projek. Antara proses tersebut adalah penerimaan cadangan projek daripada negeri, pelantikan perunding, kelulusan Kementerian terhadap senarai projek, penyediaan *Construction Drawing, Bill of Quantities* dan dokumen kontrak oleh perunding serta pelantikan kontraktor induk dan kontraktor pelaksana. Keseluruhan proses tersebut telah mengambil masa antara 6 hingga 10 bulan yang menyebabkan perjanjian ditandatangani pada akhir tahun 2003. Sehubungan ini, projek bagi tahun 2003 telah dilaksanakan pada tahun 2004.

Pada pandangan Audit, pelaksanaan projek ini perlu dipertingkatkan memandangkan peratusan pelaksanaannya adalah jauh berkurangan daripada yang telah dirancang kerana kekurangan peruntukan. Bagi tujuan ini, pihak Kementerian Kemajuan Luar Bandar dan Wilayah perlu memohon peruntukan kewangan yang mencukupi daripada Agensi Pusat.

b. Prestasi Kerja Kontraktor

i. Semakan yang dijalankan terhadap 30 kontrak yang melibatkan pelbagai jenis kerja bekalan air mendapati kerja yang melibatkan 5 kontrak tidak dapat disiapkan pada tempoh yang ditetapkan. Tempoh kelewatan ialah antara 157 hingga 538 hari. Pada umumnya, antara faktor utama yang menyebabkan kelewatan ini ialah :-

- Kontraktor induk lewat menerima senarai projek muktamad dan senarai kontraktor pelaksana daripada Kementerian Kemajuan Luar Bandar dan Wilayah.
- Kontraktor pelaksana mengalami masalah kewangan dan kepakaran.
- Pihak Berkuasa Air Negeri telah membuat pindaan terhadap reka bentuk loji atau pelan pemasangan paip semasa pelaksanaan.

ii. Lawatan Audit telah dijalankan terhadap 15 projek di Kelantan, Sarawak, Selangor, Terengganu dan Kedah untuk menentukan sama ada kerja yang dilaksanakan oleh kontraktor mengikut spesifikasi seperti mana yang ditetapkan dalam kontrak. Adalah didapati Projek Bekalan Air Kampung Tanah Putih, Gua Musang dan Projek Membaik pulih dan Menaiktaraf Sistem Retikulasi Pulau Di Tumpat, Kelantan serta Projek Bekalan Air Di Rumah Mamat, Rumah Bakam, Rumah Ogos, Rumah Injak, Rumah Lian, Rumah Agan, Rumah Munan, Rumah Seruji, Rumah Suan dan Rumah Sepon di Sarawak telah dilaksanakan mengikut spesifikasi yang ditetapkan. Bagaimanapun, kerja yang dilaksanakan oleh kontraktor bagi projek di Selangor, Terengganu dan Kedah mendapati hasil kerja kontraktor adalah kurang memuaskan seperti berikut :-

- **Kerja Penambunan Dan Penurapan *Premix* Di Tepi Jalan**

  Kerja penambunan dan penurapan *premix* di tepi jalan yang telah ditanam paip tidak dibuat dengan sempurna di Projek Bekalan Air Kampung Keliang Tambahan, Hulu Selangor dan Kampung Makam, Kepong, Kuala Terengganu. Akibatnya, beberapa lokasi di sepanjang tepi jalan berkenaan mengalami keretakan, mendapan dan berlubang. Gambar berikut adalah berkaitan :-

GAMBAR 18.1

GAMBAR 18.2

Kampung Keliang Tambahan, Hulu Selangor
- ***Keadaan Jalan Yang Mengalami Keretakan, Mendapan Dan Berlubang Walaupun Selepas Diturap Semula***

GAMBAR 18.3

Kampung Keliang Tambahan, Hulu Selangor - Keadaan Tepi Jalan Yang Dikorek Bagi Tujuan Penanaman Paip Belum Lagi Diturap Semula. Kerja Penurapan Sepatutnya Dilakukan Segera Sebaik Sahaja Penanaman Paip Selesai

GAMBAR 18.4

Kampung Makam, Kepong, Kuala Terengganu - Tanah (Back Fill) Belum Dipadatkan

- ***Pipe Crossing* Dibuat Secara Pemotongan Terbuka**

Bagi kerja penanaman paip yang melintasi jalan, di mana *pipe crossing* secara pemotongan terbuka perlu dilakukan, kontraktor dikehendaki melakukan perkara berikut :-

- Kerja *back filling* dengan pasir menutupi *pipe trenches* hingga ke paras yang ditetapkan (*sub-base level*) dengan ketebalan tidak melebihi 225 milimeter.
- *Restoration of metalled road* – menjalankan kerja menambun dan memadatkan *pipe trenches* dengan *crusher run granite* (yang bersaiz tidak melebihi 40 mm) kepada ketebalan asal atau minimum 250 mm.
- Melakukan *road surfacing* dengan 12mm – 19mm *grade chipping in bitumin premix* dengan jumlah ketebalan 100mm.

Pemeriksaan Audit terhadap kerja pemasangan paip yang melibatkan pemotongan terbuka jalan mendapati kerja penambunan dan penurapan semula jalan belum/tidak dilakukan dengan sempurna. Berikut diberikan contohnya :-

- Bagi pemasangan paip di Kampung Makam, Kepong, Kuala Terengganu,Terengganu, kontraktor telah meletakkan *premix* tanpa pasir dan *crusher run* di lapisan bawah *premix* mengikut struktur jalan. Ketebalan *premix* yang dipasang juga hanyalah 23mm dan bukannya 100mm sebagaimana yang ditetapkan. *Pipe trenches* pula telah dipadatkan dengan c*rusher run* yang bercampur tanah dan bukannya pasir. Gambar berikut adalah berkaitan :-

GAMBAR 18.5

Kampung Makam, Kepong, Kuala Terengganu
- Crusher Run Bercampur Tanah
Di Pemotongan Terbuka Jalan

- Di Kampung Tepus Dan Kampung Telong, Hulu Dungun, Terengganu, adalah diperhatikan pemotongan terbuka jalan masih belum diturap. Manakala pemotongan terbuka jalan di Kampung Batu Gajah, Malau, Kedah yang telah diturap telah mendap dan perlu diturap semula. **Gambar 18.6 dan 18.7** menunjukkan keadaan pemotongan terbuka jalan.

GAMBAR 18.6

Kampung Tepus Dan Kampung Telong,
Hulu Dungun, Terengganu
- Pemotongan Terbuka Jalan
Masih Belum Diturap

GAMBAR 18.7

Kampung Batu Gajah, Malau, Kedah
- Pemotongan Terbuka Jalan Yang
Telah Diturap, Mendap Dan Perlu Diturap Semula

- **Pemasangan Komponen Peralatan**

Adalah diperhatikan pemasangan beberapa komponen peralatan yang tidak berkualiti dan boleh membahayakan orang awam telah dibuat di beberapa projek di Selangor, Terengganu dan Kedah seperti contoh gambar berikut :-

GAMBAR 18.8

Kampung Keliang Tambahan, Hulu Selangor
- Pemasangan Bolt And Nut Yang Berkarat. Ini Akan
Menjejaskan Kekuatan Air Valve

GAMBAR 18.9

Kampung Makam, Kepong, Kuala Terengganu
- Kedudukan Chamber Terlalu Hampir Dengan Jalan. Ini
Akan Membahayakan Lalu Lintas

GAMBAR 18.10

Kampung Tepus Dan Kampung Telong, Hulu Dungun, Terengganu - S-Bend Untuk Butterfly Valve Terlalu Hampir Dengan Persimpangan Jalan, Merbahaya Kepada Pengguna Jalan Raya

GAMBAR 18.11

Projek Bekalan Air Kampung Nyior, Gelong, Kubang Pasu, Kedah - Kedudukan Tapak Bagi Fire Hydrant Dan Chamber Yang Tidak Kukuh

Pada pandangan Audit, Kementerian Kemajuan Luar Bandar dan Wilayah perlu memastikan kontraktor berkenaan memperbaiki kerja yang tidak mengikut spesifikasi sebelum Tempoh Tanggungan Kecacatan tamat.

18.4.2.6. Penyenggaraan Sistem Bekalan Air

Projek Bekalan Air melalui Sistem Retikulasi yang disiapkan telah diserahkan kepada Pihak Berkuasa Negeri berkenaan untuk pengurusan dan penyenggaraan. Bagi penyenggaraan terhadap Sistem Alternatif yang sepatutnya diuruskan oleh Jawatankuasa Keselamatan dan Kemajuan Kampung, adalah didapati ia kurang memuaskan kerana ketiadaan peruntukan kewangan untuk tujuan penyenggaraan dan pembaikan. Sebagai contoh, lawatan Audit mendapati sistem bekalan air di Kampung Kuala Sibuti, Miri, Sarawak telah tidak disenggarakan dengan memuaskan di mana keadaannya adalah seperti di gambar dan huraian berikut :-

a. Tiada ciri keselamatan kerana pagar kawasan telaga tiub telah roboh.
b. Keadaan sekeliling tangki sistem rawatan dan penyimpanan air ditumbuhi semak samun. Kerja pembersihan dilaksanakan atas ehsan salah seorang ahli Jawatankuasa Keselamatan Dan Kemajuan Kampung.
c. Salah satu *hose pump* telah putus dan tidak berfungsi kerana telah terbakar.
d. Keadaan 2 rumah pam telah uzur.

GAMBAR 18.12

Kampung Kuala Sibuti, Miri, Sarawak - Persekitaran Tangki Sistem Rawatan Dan Penyimpanan Air Ditumbuhi Semak Samun

GAMBAR 18.13

Kampung Kuala Sibuti, Miri Sarawak - Keadaan Rumah Pam Yang Uzur

GAMBAR 18.14

Kampung Kuala Sibuti, Miri, Sarawak - Hose Pump Yang Menyalurkan Air Daripada Salah Satu Generator Ke Aeration Tank Terbakar

Pada pandangan Audit, Kementerian Kemajuan Luar Bandar dan Wilayah perlu menyediakan peruntukan kewangan bagi menyenggarakan Sistem Alternatif supaya ia dapat berfungsi dengan baik.

18.4.2.7. Guna Tenaga Dan Latihan

a. Guna Tenaga

Sebanyak 21 daripada 23 jawatan baru yang dipohon untuk Bahagian Prasarana, Utiliti dan Ameniti Sosial telah diluluskan menjadikan jumlah keseluruhan di bahagian ini sebanyak 46 jawatan. Daripada jumlah ini, 7 jawatan adalah untuk Unit Bekalan Air Luar Bandar, Kementerian di mana 5 daripadanya telah diisi.

b. Latihan

Pada tahun 2003 dan 2004, kakitangan di Unit Bekalan Air Luar Bandar, Kementerian hanya menghadiri kursus Seminar Pelan Integriti Nasional anjuran Institut Integriti Malaysia dan Latihan Sistem Pemantauan Projek 2 anjuran Unit Penyelarasan dan Pelaksanaan, Jabatan Perdana Menteri. **Pada pandangan Audit, memandangkan bilangan kakitangan yang diwujudkan di Unit Bekalan Air Luar Bandar, Kementerian Kemajuan Luar Bandar dan Wilayah adalah kecil berbanding dengan ribuan projek yang perlu diawasi, Kementerian perlu memastikan semua jawatan sentiasa diisi sepenuhnya. Pegawai berkenaan juga perlu diberi latihan berkaitan dengan bidang tugas khususnya berhubung dengan pengurusan projek bagi membolehkan mereka menjalankan kerja dengan lebih cekap.**

18.4.2.8. Peruntukan Dan Perbelanjaan

Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004, Perbendaharaan Malaysia telah meluluskan peruntukan berjumlah RM854.92 juta bagi pelaksanaan Program Bekalan Air Luar Bandar. Daripada jumlah ini, RM583.70 juta (68.3%) telah dibelanjakan. Butirannya adalah seperti di **Jadual 18.4**.

Pada pandangan Audit, sungguhpun Kementerian Kemajuan Luar Bandar dan Wilayah hanya dapat melaksanakan 36.4% daripada keseluruhan projek yang dirancang, namun peruntukan yang telah diluluskan untuk keseluruhan projek telah hampir habis dibelanjakan. Ini bermakna jumlah peruntukan kewangan yang diberi kepada Kementerian adalah tidak mencukupi.

JADUAL 18.4
PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN PROGRAM BEKALAN AIR LUAR BANDAR BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2004

NEGERI	TAHUN 2001		TAHUN 2002		TAHUN 2003		TAHUN 2004	
	PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN (RM Juta)	PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN (RM Juta)	PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN (RM Juta)	PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN (SETAKAT BULAN DISEMBER) (RM Juta)
Johor	8.00	8.00	11.00	11.00	7.60	1.60	10.00	9.29
Kedah	15.50	15.50	16.70	16.70	10.50	-	14.00	13.75
Kelantan	10.00	10.00	10.00	10.00	9.00	-	11.00	10.59
Melaka	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	-	4.00	2.20
Negeri Sembilan	8.00	8.00	6.00	6.00	8.00	-	9.00	7.53
Pahang	15.00	15.00	15.00	15.00	9.50	-	13.00	11.07
Pulau Pinang	0.50	0.50	0.50	0.50	1.00	0.23	2.00	0.26
Perak	8.00	8.00	6.30	6.30	8.00	-	10.00	8.54
Perlis	8.00	6.06	7.00	4.88	11.40	2.14	8.00	6.59
Selangor	7.00	7.00	6.00	6.00	8.00	-	9.00	6.03
Terengganu	5.00	5.00	15.00	15.00	11.00	-	12.00	10.31
FELCRA	-	-	-	-	-	-	-	5.45
KEDA	-	-	-	-	-	-	-	2.30
REIMBURSEMENT	-	-	-	-	-	-	-	8.03
Jumlah Kecil	**87.00**	**85.06**	**95.50**	**93.38**	**86.00**	**3.97**	**102.00**	**101.94**
Sabah	36.00	36.00	48.00	48.00	80.00	-	47.80	38.05
Sarawak	40.00	40.00	42.60	42.60	80.00	-	87.80	80.56
ALTERNATIF	5.00	3.43	5.40	1.75	4.00	3.42	7.82	5.54
Jumlah Kecil	**81.00**	**79.43**	**96.00**	**92.35**	**164.00**	**3.42**	**143.42**	**124.15**
JUMLAH BESAR	**168.00**	**164.49**	**191.50**	**185.73**	**250.00**	**7.39**	**245.42**	**226.09**

18.4.3. PEMANTAUAN

18.4.3.1. Projek Bekalan Air Secara Sistem Retikulasi

Lawatan Audit ke pejabat perunding bagi 424 projek mendapati perkara berikut:-

a. Secara umumnya, perunding telah menyelenggarakan rekod berkaitan dengan aktiviti penting di tapak projek seperti *site diary, site daily report, pipe log/request for inspection/inspection form, site instruction* serta *pressure and leakage test form.* Bagaimanapun, ada juga rekod yang tidak diselenggarakan dengan lengkap dan tidak kemas kini. Keadaan ini boleh menyukarkan Kementerian/Pihak Berkuasa Air Negeri menentukan sama ada perunding telah melaksanakan tanggungjawabnya selaras dengan syarat kontrak.

b. Mesyuarat tapak bulanan telah diadakan oleh perunding dengan kontraktor induk. Kontraktor pelaksana juga dijemput hadir jika diperlukan.

c. Perunding telah mengemukakan laporan prestasi kewangan dan fizikal bagi setiap projek kepada Unit Bekalan Air Luar Bandar, Kementerian pada setiap bulan. Bagaimanapun, maklumat berhubung dengan status pembayaran yang telah dibuat kepada kontraktor pelaksana tidak dikemukakan dengan

lengkap dan tidak kemas kini. Oleh itu, pihak Kementerian tidak dapat memastikan sama ada kontraktor induk telah membuat pembayaran kepada kontraktor pelaksana dalam tempoh yang ditetapkan.

18.4.3.2. Projek Bekalan Air Secara Sistem Alternatif

Pemeriksaan Audit terhadap rekod di Kementerian berhubung dengan 332 projek melalui Sistem Alternatif mendapati Unit Bekalan Air Luar Bandar, Kementerian tidak menerima laporan kewangan dan fizikal daripada agensi pelaksana secara tetap (regular). Ini menyebabkan Kementerian tidak dapat memastikan sama ada projek telah dilaksanakan mengikut perancangan dan perbelanjaan yang dibuat adalah selaras dengan kemajuan projek.

18.4.3.3. Mesyuarat Pemantauan

Pihak Kementerian telah mengadakan mesyuarat pemantauan dari semasa ke semasa bagi membincangkan kedudukan prestasi pelaksanaan Projek Bekalan Air dan isu yang berbangkit.

Pada pandangan Audit, Kementerian perlu mempertingkatkan pemantauannya terhadap pelaksanaan Projek Bekalan Air Luar Bandar bagi memastikan perunding/kontraktor melaksanakan tanggungjawabnya mengikut syarat kontrak. Pihak agensi pelaksana juga perlu diminta untuk mengemukakan laporan prestasi projek dan kewangan dalam tempoh yang ditetapkan.

18.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

18.5.1. Pada umumnya, Kementerian Kemajuan Luar Bandar dan Wilayah telah merancang pelaksanaan Program Bekalan Air Luar Bandar dengan baik. Bagaimanapun, bagi mencapai hasrat Kerajaan untuk menyediakan kemudahan bekalan air luar bandar ke tahap 99% kawasan di Semenanjung dan 75% kawasan di Sabah dan Sarawak pada akhir tahun 2005, Pihak Berkuasa Negeri perlu mengenal pasti keperluan sebenar bekalan air di negeri masing-masing. Ini dapat memudahkan Kementerian merancang lebih banyak projek untuk dilaksanakan dan memohon peruntukan kewangan yang mencukupi bagi melaksanakannya daripada Agensi Pusat. Pembangunan Info Desa perlu dipercepatkan bagi membolehkan Kementerian mempertingkatkan pemantauannya terhadap projek.

18.5.2. Bagi bekalan air secara Sistem Alternatif, Kementerian perlu menyediakan peruntukan kewangan untuk tujuan penyenggaraan dan pembaikan supaya ia sentiasa dapat berfungsi dengan baik.

18.5.3. Kementerian perlu mempertingkatkan pemantauannya terhadap pelaksanaan Projek Bekalan Air Luar Bandar bagi memastikan perunding/kontraktor melaksanakan tanggungjawabnya mengikut syarat kontrak. Agensi pelaksana juga perlu diminta untuk mengemukakan laporan prestasi projek dan kewangan dalam tempoh yang ditetapkan.

KEMENTERIAN KERJA RAYA

19. JABATAN KERJA RAYA
- PENGURUSAN KERJA AWALAN DALAM KONTRAK KERJA

19.1. LATAR BELAKANG

19.1.1. Kerja awalan (preliminaries) adalah merupakan kemudahan atau peralatan yang perlu disediakan terlebih dahulu sebelum kerja pembinaan dapat dijalankan di tapak bina. Kerja awalan ini diperlukan bagi memenuhi keperluan berikut :-

19.1.1.1. Pematuhan kepada kehendak kontrak dan statutori. Sebagai contoh, keperluan menyediakan *hoarding* yang diwajibkan di bawah undang-undang kecil bangunan, pengambilan polisi insurans kerja selaras dengan kehendak kontrak serta bayaran levi kepada Lembaga Pembangunan Industri Pembinaan Malaysia dan keperluan untuk memastikan keselamatan, kesihatan dan kebajikan pekerja terjamin daripada sebarang risiko berdasarkan kepada *Occupational Safety And Health Act*.

19.1.1.2. Kehendak pelanggan atau Pegawai Penguasa seperti menyediakan pejabat tapak, makmal dan kemudahan pengangkutan untuk kegunaan Pegawai Penguasa dan kakitangannya.

19.1.1.3. Keperluan kontraktor melaksanakan kerja seperti menyediakan kemudahan bekalan elektrik dan air serta pejabat tapak kontraktor bagi memastikan pengurusan projek berjalan dengan sempurna.

19.1.2. Kos bagi menyediakan kerja awalan adalah diambil kira dalam kos projek keseluruhan. Sebahagian kemudahan yang disediakan seperti kenderaan dan kelengkapan akan diserahkan kepada kontraktor berkenaan setelah projek disiapkan. Penetapan jenis kerja awalan dan kos yang terlibat bergantung kepada faktor berikut :-

19.1.2.1. Lokasi dan keadaan di tapak bina dan kawasan persekitaran. Sebagai contoh, kemudahan akses ke tapak bina, bekalan air dan api, halangan fizikal di tapak bina serta keadaan sistem saliran dan topografi sedia ada.

19.1.2.2. Jenis kontrak yang lazim diguna pakai bagi kontrak binaan adalah kontrak konvensional serta kontrak reka dan bina *(*design and build*)*. Kontrak yang berasaskan reka dan bina sering kali mengandungi item kerja awalan yang khusus seperti reka bentuk dan penyeliaan oleh perunding kontraktor, pengukuran dan siasatan tanah.

19.1.2.3. Keperluan untuk mematuhi kehendak undang-undang dan peraturan seperti *Occupational Safety And Health Act* dan *Environmental Impact Assessments* (EIA).

19.1.2.4. Projek yang lebih kompleks memerlukan item kerja awalan yang khusus. Sebagai contoh, kerja empangan memerlukan *aerial sur*vey dan *dam monitoring software* serta peralatannya.

19.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada pengurusan terhadap item kerja awalan bagi projek pembinaan telah dirancang dan dilaksanakan dengan teratur selaras dengan peraturan yang telah ditetapkan.

19.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Skop pengauditan terhadap kajian ini meliputi aspek perancangan, pelaksanaan dan pemantauan terhadap pengurusan kerja awalan projek pembinaan yang dilaksanakan oleh Jabatan Kerja Raya (JKR). Pengauditan ini dijalankan dengan menyemak fail, rekod dan dokumen berkaitan bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004 di Ibu Pejabat JKR, Cawangan/Unit Khas dan pejabat JKR di Selangor, Perak, Pahang, Johor, Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur, Kedah dan Sabah. Lawatan fizikal ke tapak projek dan temu bual dengan pegawai yang berkenaan telah juga diadakan.

19.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang telah dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

19.4.1. PERANCANGAN

19.4.1.1. Struktur Organisasi

a. Cawangan Kontrak dan Ukur Bahan diketuai oleh seorang Juruukur Bahan, Gred JUSA C. Cawangan ini bertanggungjawab menguruskan tentang kos pembinaan, prosedur tender dan kontrak, pengukuran kuantiti dan penilaian kerja sesuatu pembinaan termasuk hal berkaitan item kerja awalan. Bagaimanapun, tidak semua dokumen kontrak dikendalikan oleh cawangan ini kerana ada juga kontrak yang diuruskan sendiri oleh Cawangan JKR yang lain seperti Cawangan Jalan, Cawangan Kerja Kesihatan, Cawangan Kerja Pendidikan, JKR Negeri dan Unit Khas. Ini adalah kerana setiap cawangan mempunyai Unit Kontrak dan Ukur Bahan masing-masing.

b. Bagi mempertimbang dan meluluskan permohonan untuk perolehan kemudahan kenderaan dan peralatan yang boleh diperolehi melalui kerja awalan, JKR menubuhkan Jawatankuasa Perolehan Melalui Kontrak di beberapa peringkat berdasarkan kepada anggaran nilai projek. Di peringkat

pelaksanaan projek pula, setiap projek mempunyai pasukan projek bagi mengurus dan menyelia pelaksanaan projek supaya sentiasa berjalan lancar termasuk menguruskan kerja awalan yang diketuai oleh seorang Pengurus Projek atau Pegawai Penguasa.

19.4.1.2. Undang-undang Dan Peraturan

Beberapa undang-undang dan peraturan perlu dipatuhi berhubung dengan pengurusan kerja awalan. Antaranya ialah :-

a. Akta Lembaga Pembangunan Industri Pembinaan Malaysia Tahun 1994

Akta Lembaga Pembangunan Industri Pembinaan Malaysia (LPIPM) Tahun 1994 (Akta 520) menghendaki kontraktor yang menjalankan kerja pembinaan bernilai RM500,000 ke atas dikenakan levi berjumlah 0.25% daripada nilai kontrak. Kegagalan kontraktor membuat pembayaran tersebut boleh dikenakan denda tidak melebihi RM50,000 dan tindakan sewajarnya diambil terhadap pendaftaran mereka. JKR hendaklah memastikan kontraktor menyertakan resit asal pembayaran kepada LPIPM sebagai bukti bayaran.

b. Surat Pekeliling Perbendaharaan

Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 13 Tahun 1999 menetapkan kenderaan dan peralatan tertentu boleh diperolehi melalui peruntukan kerja awalan bagi sesuatu kontrak kerja dengan syarat kriteria yang berikut dipatuhi terlebih dahulu :-

i. Kenderaan boleh diperolehi bagi kontrak kerja yang bernilai RM500,000 dan kenderaan jabatan tidak mencukupi serta memenuhi salah satu daripada kriteria berikut :-

- Jalan masuk yang tidak berturap dan sukar dilalui dan hanya boleh dilalui oleh kenderaan pacuan 4 roda; atau
- Melibatkan pembinaan kompleks bangunan dan kawasan tapak bina yang melebihi 40 ekar; atau
- Pembinaan projek berbentuk *linear* yang tidak ada akses di sepanjang jajarannya melebihi 1 kilometer; atau
- Melibatkan kawasan tapak bina yang sukar dilalui seperti berbukit-bukau, berpaya dan sebagainya.

ii. Bilangan dan jenis kenderaan yang dibenarkan adalah seperti di **Jadual 19.1**. Bagi projek yang melebihi RM20 juta yang memerlukan kenderaan melebihi bilangan yang ditetapkan, kelulusan Pegawai Pengawal atau Ketua Jabatan hendaklah diperolehi.

JADUAL 19.1
BILANGAN DAN JENIS KENDERAAN YANG DIBENARKAN

ANGGARAN HARGA TENDER	JENIS DAN BILANGAN KENDERAAN	
	KERETA (PACUAN 4 RODA)	MOTOSIKAL
Melebihi RM 0.5 juta hingga RM1 juta	-	1
Melebihi RM1 juta hingga RM3 juta	-	2
Melebihi RM3 juta hingga RM10 juta	1	2
Melebihi RM10 juta hingga RM20 juta	2	3
Melebihi RM20 juta	3	3

iii. Jenis komputer yang dibenarkan untuk kegunaan projek melalui perolehan kerja awalan ialah *desk top* sahaja dan syarat yang perlu dipatuhi adalah seperti berikut :-

- Hanya dibenarkan diperolehi menerusi kontrak yang dianggarkan bernilai melebihi RM500,000;
- Sistem yang diperolehi harus menggunakan sistem pengoperasian semasa; dan
- Spesifikasi perkakasan dan perisian yang disediakan hendaklah memenuhi keperluan tugas.

iv. Bilangan komputer yang dibenarkan adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 19.2
BILANGAN KOMPUTER YANG DIBENARKAN

ANGGARAN HARGA TENDER	JUMLAH
Melebihi RM500,000 hingga RM2 juta	1
Melebihi RM2 juta hingga RM10 juta	2
Melebihi RM10 juta hingga RM20 juta	3
Melebihi RM20 juta hingga RM50 juta	4
Melebihi RM50 juta	5

v. Kemudahan penggunaan mesin pendua adalah dibenarkan bagi kontrak yang bernilai melebihi RM5 juta sahaja dan hanya satu mesin pendua yang tidak melebihi keupayaan sederhana dibenarkan diperolehi di bawah sesuatu kontrak.

vi. Penggunaan kemudahan telefon bimbit hanya dibenarkan bagi projek yang terletak di kawasan yang tidak ada kemudahan khidmat telefon biasa. Jenis telefon bimbit yang dibenarkan adalah daripada jenis ATUR (Automatic Telephone Using Radio) sahaja. Bilangan telefon bimbit yang diperlukan hendaklah mendapat kelulusan daripada Pegawai Pengawal atau Ketua Jabatan.

vii. Kemudahan khidmat pengangkutan dan peralatan lain yang diperlukan adalah dibenarkan dengan syarat mendapat kelulusan terlebih dahulu daripada Pegawai Pengawal atau Ketua Jabatan dengan menyatakan justifikasi kukuh dan terperinci mengenainya.

viii. Selaras dengan kehendak Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 13 Tahun 1999, kenderaan dan peralatan di bawah kerja awalan adalah hak milik kontraktor. Kontraktor adalah bertanggungjawab membuat penyenggaraan kenderaan dan peralatan tersebut. JKR hendaklah memulangkan semua peralatan tersebut kepada kontraktor berkenaan sebaik sahaja Sijil Perakuan Siap Kerja dikeluarkan. Satu senarai inventori yang lengkap berkenaan peralatan hendaklah disediakan dan dipamerkan di pejabat tapak dan salinannya disimpan di pejabat JKR.

ix. Pihak yang berkuasa untuk meluluskan perolehan kenderaan dan peralatan mengikut Surat Pekeliling Ketua Pengarah Kerja Raya bertarikh 1 Mac 2000 adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 19.3
PIHAK YANG BERKUASA MELULUSKAN
PEROLEHAN KENDERAAN DAN PERALATAN

ANGGARAN NILAI PROJEK	KUASA MELULUS
Tidak Melebihi RM10 Juta	JKPMK Peringkat Negeri / Unit Khas
Melebihi RM10 Juta Tetapi Tidak Melebihi RM30 Juta	JKPMK Peringkat Cawangan, Ibu Pejabat JKR, Kuala Lumpur
Melebihi RM30 Juta	Ketua Pengarah Kerja Raya Melalui JKPMK Peringkat Cawangan, Ibu Pejabat JKR, Kuala Lumpur

Nota : JKPMK - Jawatankuasa Perolehan Melalui Kontrak

19.4.1.3. Mekanisme Pemantauan

Mekanisme pemantauan yang diwujudkan adalah seperti berikut :-

a. Jawatankuasa Perolehan Melalui Kontrak

Jawatankuasa ini ditubuhkan di peringkat cawangan dan JKR negeri yang dipengerusikan oleh pengarah masing-masing adalah bertanggungjawab memastikan perolehan kenderaan dan peralatan yang disediakan oleh kontraktor direkodkan dengan lengkap. Bagi tujuan ini, satu daftar perlu diselenggarakan.

b. Pasukan Projek

Pasukan projek akan mengurus dan menyelia pelaksanaan projek termasuk kerja awalan. Pasukan ini perlu mengadakan mesyuarat tapak, membuat pemeriksaan fizikal di tapak bina serta membuat laporan kemajuan projek seperti yang ditetapkan bagi memantau kemajuan projek. Berhubung dengan kemudahan kenderaan dan peralatan, pihak Pegawai Penguasa/Pengurus Projek yang menerima peralatan daripada kontraktor dikehendaki mengesahkan penerimaan peralatan tersebut dengan mengisi Borang Pengesahan Penerimaan Peralatan Daripada Kontraktor. Setelah projek siap, penyerahan peralatan tersebut kepada kontraktor perlu direkodkan dengan mengisi Borang Pengesahan Penyerahan Peralatan Kepada Kontraktor.

Pada keseluruhannya, pengurusan terhadap kerja awalan adalah memuaskan dari segi perancangannya. JKR telah mewujudkan peraturan yang memadai untuk memastikan pengurusan kerja awalan dibuat dengan teratur. Kaedah pemantauan yang diwujudkan oleh JKR juga adalah memadai.

19.4.2. PELAKSANAAN

19.4.2.1. Kos Kerja Awalan

Semakan Audit telah dijalankan terhadap kerja awalan bagi 44 projek pembinaan yang dilaksanakan bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004. Nilai kontrak projek ini ialah RM9,944.65 juta di mana RM948.45 juta daripadanya adalah kos kerja awalan. Adalah diperhatikan kos kerja awalan bagi projek tersebut antara 2.2% dan 21.9% daripada nilai kontrak bagi setiap projek. Kadar peratusan kerja awalan yang tertinggi ialah bagi melaksanakan projek Membina Bangunan Untuk Universiti Malaysia Sabah (Fasa 2A) iaitu 21.9% (RM89.76 juta) daripada kos keseluruhan kontrak yang bernilai RM410 juta. Pihak Audit tidak dapat menentukan sama ada kos kerja awalan bagi setiap projek itu adalah munasabah atau sebaliknya memandangkan JKR tidak menetapkan norma mengenainya. **Pada pandangan Audit, sungguhpun kos kerja awalan adalah tertakluk kepada beberapa faktor seperti lokasi, jenis kerja dan kompleksiti projek, namun bagi membolehkan kos kerja awalan bagi sesuatu projek dikawal, JKR sepatutnya menetapkan had siling tertentu.**

19.4.2.2. Pematuhan Kepada Undang-undang Dan Peraturan

a. Semakan Audit telah dijalankan terhadap dokumen kontrak bagi 44 projek pembinaan mendapati perkara berikut :-

   i. Dokumen kontrak bagi 12 projek yang diperolehi melalui tender terbuka menunjukkan dengan jelas item kerja awalan manakala yang lainnya menunjukkan secara umum sahaja. Maklumat lengkap berhubung dengan item kerja awalan disimpan dalam fail berasingan. **Pada pandangan Audit, JKR sepatutnya memastikan setiap item kerja awalan ditunjukkan secara terperinci dalam dokumen kontrak bagi membolehkannya menentukan kos kerja awalan adalah munasabah. Butiran kerja yang jelas boleh membantu JKR memastikan bahawa kontraktor telah menyediakan item kerja awalan selaras dengan peraturan.**

   ii. Semakan Audit telah dijalankan terhadap item kerja awalan yang perlu disediakan oleh kontraktor seperti mana yang dinyatakan dalam dokumen kontrak/kertas kerja yang berkaitan dan mendapati ada antaranya tidak mengikut jenis dan bilangan yang telah ditetapkan dalam Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 13 Tahun 1999. Berikut diberikan beberapa contohnya :-

JADUAL 19.4
ITEM KERJA AWALAN YANG TIDAK MENGIKUT PERATURAN

ITEM	MENGIKUT PERATURAN	DOKUMEN KONTRAK/KERTAS KERJA	BILANGAN PROJEK
Kenderaan	Kereta Pacuan Empat Roda	Kereta Saloon	19
Telefon Bimbit	Jenis ATUR sahaja	Perkhidmatan selain ATUR seperti CELCOM dan Maxis	15
Komputer	*Desk Top*	*Note Book*	8
	Maksimum 5 Buah	Melebihi 5 Buah	4
Mesin Pendua	Hanya Satu Mesin Tidak Melebihi Keupayaan Sederhana	Bilangan Melebihi Satu Dan Berkeupayaan *Heavy Duty*	5

b. Semakan Audit selanjutnya mendapati perkara berikut :-

i. Bon Pelaksanaan

Sebelum sesuatu kerja dimulakan, kontraktor perlu mengemukakan Bon Pelaksanaan sejumlah 5% daripada harga keseluruhan kontrak dalam bentuk Jaminan Bank atau Jaminan Insurans. Melalui Tambahan Kedua Pekeliling Perbendaharaan Bil. 2 Tahun 1995, Kerajaan memberi kebenaran kepada kontraktor untuk membuat bayaran Bon Pelaksanaan melalui potongan sebanyak 10% daripada bayaran kemajuan sehingga ia mencapai jumlah 5% daripada harga kontrak asal. Semakan Audit terhadap 44 projek mendapati peraturan mengenai Bon Pelaksanaan telah dipatuhi oleh kontraktor yang terlibat.

ii. Bayaran Levi

Adalah diperhatikan pembayaran levi telah dijelaskan oleh kontraktor seperti mana yang ditetapkan. Bagaimanapun, ada beberapa kelemahan seperti berikut :-

- Mengikut Akta Lembaga Pembangunan Industri Pembinaan Malaysia (LPIPM) Tahun 1994, JKR perlu memastikan kontraktor membayar levi kepada LPIPM. Semakan Audit mendapati hanya 1 kontraktor tidak mematuhi peraturan ini. Sehingga bulan September 2004, kontraktor masih belum menjelaskan levi kepada LPIPM sungguhpun bayaran kemajuan ke 17 telah dibuat. Selepas teguran Audit, JKR telah mengambil tindakan dan mengurangkan bayaran berjumlah RM50,000 daripada bayaran kemajuan ke 22.

- Pihak Audit mendapati 4 kes di mana JKR telah membayar balik levi yang berlebihan kepada kontraktor berbanding dengan bayaran yang dibuat oleh kontraktor kepada LPIPM. Projek yang terlibat ialah pembinaan *Ambulantary Care Centre* Hospital Tengku Ampuan Afzan; Kompleks Majlis Agama Islam Dan Adat Resam Melayu Pahang; Jabatan Pendidikan Pahang dan Projek Jalan Slim Lama Ke Proton City, Perak. Butirannya seperti di jadual berikut :-

JADUAL 19.5
BAYARAN BALIK LEVI KEPADA KONTRAKTOR LEBIH DARIPADA JUMLAH YANG TELAH DIJELASKAN

KONTRAK	KOS KONTRAK (RM Juta)	JUMLAH LEVI				
		DOKUMEN KONTRAK (RM)	DITUNTUT OLEH LPIPM (RM)	DIBAYAR OLEH KONTRAKTOR (RM)	DIPERAKUKAN DAN DIBAYAR OLEH JKR (RM)	LEBIHAN (RM)
Ambulantary Care Centre Hospital Tengku Ampuan Afzan	54.50	136,250	135,180	135,180	140,000	4,820
Kompleks Majlis Agama Islam Dan Adat Resam Melayu Pahang	12.73	31,819	15,909	15,909	28,875	12,966
Jabatan Pendidikan Pahang	14.17	35,000	34,805	34,805	35,000	195
Projek Jalan Slim Lama Ke Proton City, Perak	98.81	247,018	123,509	123,509	247,018	123,509

Pada pandangan Audit, JKR sepatutnya membayar balik levi berdasarkan jumlah yang sebenar telah dijelaskan oleh kontraktor kepada LPIPM. Perkara ini juga perlu dinyatakan dalam dokumen kontrak.

iii. Kemudahan Pengangkutan

- Semakan Audit mendapati 37 daripada 44 projek yang diaudit memperolehi sejumlah 122 kenderaan pelbagai jenis untuk kegunaan pegawai dan kakitangan yang terlibat secara langsung dengan pentadbiran dan penyeliaan projek berkenaan. Kenderaan projek yang diperolehi terdiri daripada jenis kereta pacuan 4 roda, kereta saloon dan motosikal. Antara kereta jenis saloon yang disediakan adalah Proton Wira, Proton Waja dan Proton Perdana manakala kereta pacuan 4 roda adalah jenis Mitsubishi Pajero, Sangyong Rexton, KIA Sportage dan Perodua Kembara. Memandangkan Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 13 Tahun 1999 telah menetapkan hanya kereta pacuan 4 roda dan motosikal sahaja yang boleh diperolehi melalui kerja awalan, JKR sepatutnya mendapat kelulusan daripada Kementerian Kewangan sekiranya ia memerlukan kenderaan daripada jenis yang lain.

- Semakan Audit juga mendapati kenderaan yang dibekalkan oleh kontraktor bagi 10 kontrak kerja tidak mengikut bilangan dan jenis yang ditetapkan dalam dokumen kontrak. Butirannya adalah seperti di **Jadual 19.6**.

- Bagi projek pembinaan yang melebihi RM20 juta memerlukan kenderaan melebihi yang ditetapkan, kelulusan Pegawai Pengawal/Ketua Jabatan telah pun diperolehi seperti mana yang ditetapkan dalam peraturan.

JADUAL 19.6
BILANGAN DAN JENIS KENDERAAN YANG DIBEKALKAN TIDAK MENGIKUT KONTRAK

PROJEK	NILAI KONTRAK (RM Juta)	KOS KENDERAAN MENGIKUT KONTRAK (RM)	BILANGAN DAN JENIS KENDERAAN		
			MENGIKUT KONTRAK	DITERIMA	
Menaik Taraf Jalan Dari Gemas Ke Air Hitam, Johor	214.95	500,000	3 Pajero Atau Bersamaan (Tidak Ditentukan Jenisnya)	4	- 2 Pajero - 2 Proton Perdana
Membina Jambatan Baru Kuala Kurau Kerian, Perak	57.26	180,000	2 Pacuan 4 Roda	3	- 1 KIA Sportage - 2 Perodua Kembara
Naik Taraf Jalan Kelang Lama Kuala Lumpur Fasa A	359.53	480,000	2 Pacuan 4 Roda	3	- 1 Nissan Terrano - 1 Perodua Kembara - 1 Proton Iswara
Membina Persimpangan Bertingkat Di Persimpangan Jalan Duta, Kuala Lumpur	140.29	477,000	1 Pajero 1 Perodua Kembara	4	- 1 Proton Wira - 1 Isuzu Rodeo - 2 Pajero 2.5cc
Mereka Bentuk, Membina Dan Menyiapkan Projek Jalan Pintas Bandar Muar (Muar Bypass)	204.76	660,000	3 Pacuan 4 Roda	4	- 2 Pajero - 1 Suzuki - 1 Proton Wira
Projek Hospital Ampang	404.08	842,500	3 Kenderaan (Tidak Ditentukan Jenisnya)	2	- 2 Proton Perdana
Naik Taraf Laluan Persekutuan 5 Dari Ipoh Ke Lumut, Perak	175.00	372,000	2 Pacuan 4 Roda (Pajero Atau Bersamaan) 1 Pacuan 4 Roda	5	- 2 Proton Wira - 2 Proton Waja - 1 Pacuan 4 Roda
Design, Construction, Completion And Commissioning Of Intergrated Customs, Immigrations And Quarantine Complex, Johor Bahru, Johor	1,266.00	3,000,000	9 Pacuan 4 Roda	13	- 3 Pajero - 9 Perodua Kembara - 1 MPV Naza Ria
Jalan Raya Simpang Pulai-Pos Lojing-Gua Musang-Kuala Berang, Pakej 6 Dari Areng Ke Jambatan Pasir Pulau	408.60	770,320	4 Pacuan 4 Roda	7	- 1 Prado - 4 Hilux - 1 Trooper - 1 Rexton
Mereka Bentuk, Membina, Menyiapkan, Menguji Dan Pentauliahan Kerja Bangunan (Fasa 2A) Untuk Universiti Malaysia Sabah	410.00	1,395,400	2 Pacuan 4 Roda 8 Kereta Saloon	9	- 1 Toyota Prado - 1 Toyota Land Cruisher - 1 Proton Iswara - 6 Proton Waja

- Lawatan ke tapak projek Hospital Pitas, Sabah pada bulan Disember 2004 mendapati sebuah kereta jenis saloon yang diperuntukkan dalam kontrak untuk kegunaan projek bernilai RM96,128 masih tidak diterima. Semakan Audit mendapati kontraktor telah membuat tuntutan bayaran bagi kenderaan berkenaan dan telah pun dijelaskan oleh JKR melalui bayaran kemajuan yang ke 26.

Pada pandangan Audit, sungguhpun kontraktor tidak meminta Kerajaan untuk membuat bayaran tambahan bagi membekalkan kenderaan yang lebih baik daripada yang ditetapkan dalam kontrak, namun demi menjaga imej Kerajaan, JKR perlu memastikan kenderaan yang dibekalkan adalah selaras dengan syarat kontrak.

iv. Kemudahan Peralatan

- Lawatan Audit terhadap 44 projek mendapati kemudahan telefon talian tetap telah disediakan di pejabat tapak untuk kegunaan Pegawai Penguasa/Pengurus Projek. Kontraktor juga telah membekalkan telefon bimbit yang menggunakan talian perkhidmatan syarikat telefon tertentu bagi 15 projek. Hanya kontraktor bagi Projek Pembinaan Jalan Dan Jambatan Tanjung Sedili Ke Sedili Besar yang membekalkan telefon bimbit jenis ATUR seperti mana yang ditetapkan oleh Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 13 Tahun 1999. Namun telefon bimbit jenis ATUR tersebut ditempatkan di Pejabat JKR Negeri di Johor Bahru. **Pada pandangan Audit, memandangkan penggunaan telefon bimbit adalah satu keperluan perhubungan masa kini terutama bagi pegawai yang menjalankan tugas di tapak bina, pihak Audit mencadangkan Kementerian Kerja Raya membuat permohonan kepada Kementerian Kewangan Malaysia bagi mendapat kelulusan penggunaan telefon bimbit selain jenis ATUR atas sebab kepentingan dan keperluan peralatan berkenaan.**

- Pengawasan udara (aerial inspections*)* bermaksud pengawasan yang akan dilakukan oleh Pegawai Penguasa/Pengurus Projek dengan menggunakan perkhidmatan pengangkutan udara untuk meninjau kemajuan projek dari udara. Mengikut syarat kontrak, 2 projek boleh menggunakan kemudahan pengawasan dari udara iaitu Projek Jalan Raya Pos Betau-Lembah Bertam, Pahang (Pakej 3) dan Projek Jalan Raya Simpang Pulai-Pos Loging-Gua Musang-Kuala Berang (Pakej 6). Kos yang terlibat masing-masingnya berjumlah RM78,000 dan RM26,000. Bagaimanapun, semakan Audit terhadap borang permohonan bagi menggunakan kemudahan ini untuk kelulusan JKPMK mendapati ia tidak menyatakan justifikasi yang kukuh dan terperinci tentang perlunya menggunakan kemudahan tersebut. Lawatan Audit ke tapak Projek Jalan Raya Simpang Pulai-Pos Loging-Gua Musang-Kuala Berang (Pakej 6) mendapati pengawasan udara telah dilakukan melibatkan kos berjumlah RM10,000. Bagaimanapun tiada laporan disediakan hasil daripada tinjauan tersebut. **Pada pandangan Audit, memandangkan pengawasan udara melibatkan kos yang tinggi, justifikasi yang kukuh sepatutnya diberi untuk menyokong perlunya kemudahan tersebut dimasukkan dalam kos kerja awalan. Laporan daripada pengawasan udara juga perlulah disediakan.**

- Kamera merupakan alat untuk merakam gambar kemajuan kerja di tapak. Walaupun tidak diperuntukkan secara khusus dalam pekeliling atau arahan, namun keperluan menggunakan kemudahan kamera amat ketara. Selaras dengan kemajuan teknologi terkini adalah didapati semua pembinaan yang telah diaudit memasukkan item kamera sebagai item kerja awalan dan masing-masingnya memperuntukkan kamera digital yang terkini. Jenis kamera yang digunakan ialah *digital camera*, *digital video camera* dan kamera *i-supervision*. Penggunaan kamera *i-supervision* ialah untuk merakam kemajuan kerja projek setiap hari dan disalurkan ke Ibu Pejabat JKR yang mana kemajuan kerja semasa dapat dipantau. Semakan Audit mendapati pengurusan terhadap kemudahan kamera telah dikendalikan dengan memuaskan dan mematuhi syarat yang ditetapkan.

v. Pejabat Tapak Pegawai Penguasa Projek

Surat Pekeliling Ketua Pengarah Kerja Raya Bil. 3 Tahun 1984 menghendaki kontraktor menyedia dan menyenggarakan pejabat tapak untuk kegunaan kakitangan JKR mengikut jenis reka bentuk JKR atau jenis mudah alih serta dilengkapkan dengan peralatan yang sepatutnya. Lawatan Audit ke pejabat tapak projek mendapati berbagai bentuk pejabat tapak disediakan sama ada secara binaan bangunan kekal, bangunan sementara, rumah persendirian, kabin dan menyewa rumah kedai. Antara kelemahan yang diperhatikan adalah seperti berikut :-

- Pejabat tapak projek Hospital Alor Setar telah dibina berkembar dengan pejabat tapak kontraktor. Bilik yang disediakan untuk kegunaan wakil Pengurus Projek kelihatan sempit dan kurang selesa. Seperti yang dinyatakan dalam dokumen kontrak, kemudahan pejabat tapak dan kelengkapan serta perabot hendaklah dikhaskan untuk kegunaan Pengurus Projek sahaja. Bagaimanapun, lawatan Audit pada bulan November 2004 mendapati semua kemudahan seperti bilik mesyuarat, bilik air dan bilik solat adalah untuk guna sama dengan pihak kontraktor. Lantai jenis *vinyl* yang digunakan untuk pejabat tersebut telah kelihatan terkopak dan kelihatan kotor dengan tanah merah serta tidak disenggarakan dengan memuaskan.

- Lawatan Audit mendapati kebanyakan pejabat tapak mudah alih jenis kabin yang disediakan adalah terlalu kecil dan kurang selesa untuk diduduki. Bagaimanapun, pejabat tapak yang menggunakan bangunan sementara adalah lebih baik dan selesa. Pejabat tapak jenis bangunan sementara dan kabin mudah alih adalah seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 19.1

Universiti Malaysia Sabah
- Bangunan Sementara Disenggara Dengan Memuaskan

GAMBAR 19.2

Mahkamah Baru Maran, Pahang
- Kabin Mudah Alih Sempit Dan Tidak Selesa

Pada pandangan Audit, JKR perlu memastikan pejabat tapak yang disediakan oleh kontraktor adalah selaras dengan peraturan dan spesifikasi yang ditetapkan dan hendaklah disenggarakan dengan baik.

vi. Kemudahan Tempat Tinggal Sementara Pekerja

Mengikut Spesifikasi Kerja Binaan Bangunan dan *Standard Specification For Roadworks*, kontraktor hendaklah menyediakan tempat penginapan untuk pekerja mengikut peraturan yang diluluskan oleh Pihak Berkuasa Kesihatan. Kontraktor juga bertanggungjawab untuk membayar semua bil yang berkaitan dan menyenggarakan kawasan dengan baik dan teratur. Lawatan ke kuarters yang disediakan oleh pihak kontraktor mendapati kuarters dan kawasan sekelilingnya kotor dan tidak terurus. Ada juga kuarters yang disediakan berkeadaan baik dan disenggarakan dengan memuaskan. Contoh rumah pekerja yang disediakan adalah seperti dalam gambar berikut :-

GAMBAR 19.3

Jalan Parit Jawa-Muar,
- Berkeadaan Baik Dan Disenggarakan Dengan Memuaskan

GAMBAR 19.4

Hospital Sungai Petani
- Kawasan Sekeliling Kotor Dan Tidak Terurus

Pada pandangan Audit, JKR hendaklah memastikan kontraktor menyediakan kuarters yang bersih dan selesa serta disenggarakan dengan baik bagi memastikan keselamatan dan keselesaan pekerja.

vii. Keselamatan Di Tapak Bina

- Berdasarkan Spesifikasi Kerja Binaan Bangunan, kontraktor dikehendaki memasang pagar di sekeliling kawasan pembinaan untuk memastikan keselamatan orang awam dan mereka yang mungkin berada di tapak projek. Secara keseluruhannya, semua projek yang dilawati telah dipasang pagar dan ada juga yang telah dibuka kerana pagar kekal telah dibina. Bagaimanapun terdapat 2 projek yang mana pagar keselamatannya telah dibuka/runtuh tetapi tiada tindakan diambil untuk membaiki atau memasangnya semula sungguhpun projek masih berjalan. Keadaannya adalah seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 19.5

Mahkamah Baru Maran, Pahang
- Pagar Keselamatan Telah Dibuka

GAMBAR 19.6

Hospital Alor Setar
- Pagar Keselamatan Telah Runtuh

- Kontraktor dikehendaki menyediakan topi keledar dan kasut keselamatan mengikut piawaian yang diluluskan oleh Pegawai Penguasa/Pengurus Projek khas untuk kegunaan pegawai penyelia JKR dan pelawat rasmi sepanjang tempoh kontrak. Kontraktor juga perlu menyediakan peralatan keselamatan bagi pekerjanya seperti yang ditetapkan dalam kontrak. Semakan Audit mendapati 44 projek yang dilawati, peralatan keselamatan untuk kegunaan pegawai penyelia JKR telah dibekalkan dengan baik. Bagaimanapun, ada pekerja yang tidak menggunakan peralatan keselamatan semasa bekerja yang boleh menyebabkan risiko kemalangan di tapak bina seperti yang ditunjuk dalam gambar berikut :-

GAMBAR 19.7

Masjid Taman Selayang
- Pekerja Tidak Memakai Peralatan Keselamatan

viii. Stor Simpanan

Mengikut peraturan, kontraktor hendaklah menyedia dan menyenggarakan stor simpanan bahan binaan dalam keadaan yang baik. Semasa lawatan Audit ke semua projek yang terlibat, secara keseluruhannya stor simpanan disenggarakan oleh kontraktor dengan baik kecuali 6 projek di mana keadaan stor dan penyimpanan bahan binaan tidak disenggarakan dengan baik seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 19.8

Jabatan Farmasi Hospital Muar, Johor
- Stor Disediakan Tetapi Bahan Binaan Diletakkan Di Luar Stor

GAMBAR 19.9

Mahkamah Baru Maran, Pahang
- Stor Disediakan Tetapi Tidak Kukuh Dan Uzur

Pada pandangan Audit, penyenggaraan stor penyimpanan bahan binaan amat penting kerana selain daripada mencegah bahan binaan tersebut menjadi rosak akibat cuaca, ia juga dapat mengurangkan risiko kecurian bahan binaan di tapak bina.

ix. Penyelenggaraan Rekod Inventori

Lawatan dan semakan Audit mendapati hanya 6 projek sahaja daripada 44 projek yang menyediakan senarai inventori seperti yang dikehendaki oleh peraturan dan hanya 3 projek daripadanya yang menyelenggara rekod inventori yang kemas kini. Hasil daripada temu bual dengan beberapa wakil Pegawai Penguasa atau Pengurus Projek yang berkenaan mendapati ramai pegawai tersebut tidak mengetahui wujudnya peraturan mengenai penyediaan senarai inventori. Tanpa senarai inventori agak sukar pihak

Audit mengesahkan kebetulan dan lokasi peralatan berkenaan. Selain daripada itu, penerimaan peralatan daripada kontraktor bagi projek Masjid Pekan Setapak, projek Bangunan Tambahan Kampus INTAN Wilayah Selatan (IKWAS) Kluang, projek Menaik Taraf Laluan Persekutuan 50 dari Batu Pahat-Ayer Hitam-Kluang dan projek Lebuh Raya Timur Barat Fasa II, Titi Karangan-Grik (Pakej 4) tidak dapat disahkan kerana surat akuan penyerahan tidak diperolehi.

Pada pandangan Audit, JKR hendaklah memastikan semua pegawai yang terlibat dengan pengurusan projek mengambil maklum berkaitan dengan peraturan yang dikeluarkan dan keperluan menyediakan senarai inventori dengan lengkap bagi memudahkan untuk mengesan penempatan sesuatu peralatan.

19.4.3. PEMANTAUAN

Pemantauan terhadap pengurusan item kerja awalan telah dibuat melalui kaedah berikut :-

19.4.3.1. Pasukan Projek

Secara keseluruhannya, semua projek yang diaudit mempunyai pasukan projek untuk mengurus dan menyelia kerja di tapak bina yang terdiri daripada pegawai Jabatan Kerja Raya. Pasukan projek ini bertanggungjawab memantau kemajuan projek dan memastikan pelaksanaan projek berjalan lancar. Di samping memantau kemajuan projek, mereka juga memantau penyediaan dan pengurusan terhadap kerja awalan dari projek bermula sehingga Sijil Perakuan Siap Kerja dikeluarkan.

19.4.3.2. Mesyuarat Tapak

Semakan Audit mendapati mesyuarat tapak telah dijalankan di setiap bulan di semua projek yang dilawati. Mesyuarat tersebut dihadiri oleh wakil dari Jabatan Kerja Raya, kontraktor, perunding dan pengguna. Minit mesyuarat tapak disediakan selepas setiap mesyuarat untuk merekodkan segala masalah, keputusan dan tindakan yang sedang dan telah diambil. Walaupun agenda utama mesyuarat lebih tertumpu kepada kemajuan projek tetapi perkara berkaitan dengan pengurusan kerja awalan telah juga dibincangkan.

19.4.3.3. Laporan Kemajuan

Bagi memantau kemajuan projek, Jabatan Kerja Raya juga menyediakan laporan kemajuan keseluruhan projek setiap bulan termasuklah status penyediaan kerja awalan. Laporan ini dapat memberi gambaran sebenar status kemajuan projek pembinaan yang sedang dijalankan dengan melaporkan perkara seperti status kemajuan kerja, aktiviti yang telah dan sedang dijalankan, status kemajuan kewangan, laporan ketakakuran dan gambar kemajuan fizikal projek.

19.4.3.4. *I-Supervision*

I-supervision adalah salah satu kaedah JKR memantau kemajuan sesuatu projek dan ada 7 projek yang menggunakan kaedah ini.

19.4.3.5. Pemeriksaan Fizikal

Jabatan Kerja Raya melalui Pengurus Projek atau wakil Pegawai Penguasa juga membuat pemeriksaan fizikal terhadap projek pembinaan termasuklah kerja awalan yang disedia dan dibekalkan oleh kontraktor.

Pada pandangan Audit, secara keseluruhannya pemantauan terhadap pengurusan item kerja awalan adalah memuaskan.

19.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Pada keseluruhannya, pengurusan terhadap kerja awalan adalah memuaskan dari segi perancangannya. Bagaimanapun, pelaksanaannya masih boleh dipertingkatkan demi menambah kecekapan dan memperkemaskan lagi pengurusan terhadap item kerja awalan. Sehubungan ini, adalah disyorkan supaya Jabatan Kerja Raya mengambil tindakan berikut :-

a. Memastikan kerja awalan yang dipohon dan yang dinyatakan dalam kontrak adalah selaras dengan peraturan yang telah ditetapkan. Jabatan Kerja Raya juga perlu menentukan setiap item kerja awalan ditunjukkan secara terperinci dalam dokumen kontrak bagi membolehkannya menyemak dengan bekalan sebenar.

b. Memastikan pegawai yang bertanggungjawab menyediakan senarai inventori dengan lengkap dan kemas kini bagi memudahkan rujukan.

c. Mengawal kos kerja awalan sesuatu projek dengan menetapkan had siling kos ini sungguhpun ia tertakluk kepada beberapa faktor seperti lokasi, jenis kerja dan kompleksiti projek.

KEMENTERIAN PENGANGKUTAN

20. JABATAN PENGANGKUTAN JALAN - PENGURUSAN PENYITAAN KENDERAAN

20.1. LATAR BELAKANG

Jabatan Pengangkutan Jalan (JPJ) adalah bertanggungjawab untuk menguatkuasakan Akta Pengangkutan Jalan (APJ) 1987 dan Akta Lembaga Pelesenan Kenderaan Perdagangan (ALPKP) 1987. Kenderaan yang didapati terlibat dengan kesalahan di bawah kedua akta ini boleh disita dengan tujuan untuk memberhentikan sesuatu kesalahan jalan raya daripada berterusan dan pada masa yang sama mengenal pasti identiti pemandu kenderaan tersebut. Pengurusan penyitaan ini melibatkan 4 proses iaitu penyitaan, pelepasan, penyimpanan dan pelupusan kenderaan yang disita.

20.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada pengurusan penyitaan, pelepasan, penyimpanan dan pelupusan kenderaan yang disita telah dirancang dan dilaksanakan dengan teratur dan berhemat.

20.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan di peringkat Ibu Pejabat JPJ dan 7 pejabat negeri di Johor, Kedah, Kelantan, Pahang, Negeri Sembilan, Selangor dan Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur. Pemeriksaan dijalankan dengan menyemak fail dan rekod berkaitan dengan pengurusan penyitaan kenderaan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004. Bagi urusan pelupusan kenderaan sita, sampel Audit yang dipilih adalah berkaitan dengan pelupusan secara lelongan awam kerana urusan pelupusan melalui cara hadiah dan pelupusan secara kontrak pusat tidak dibuat di negeri yang dilawati. Selain daripada temu bual dengan pegawai terlibat, pemeriksaan fizikal juga telah dilakukan di stesen penguatkuasaan dan stesen kawalan sempadan.

20.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

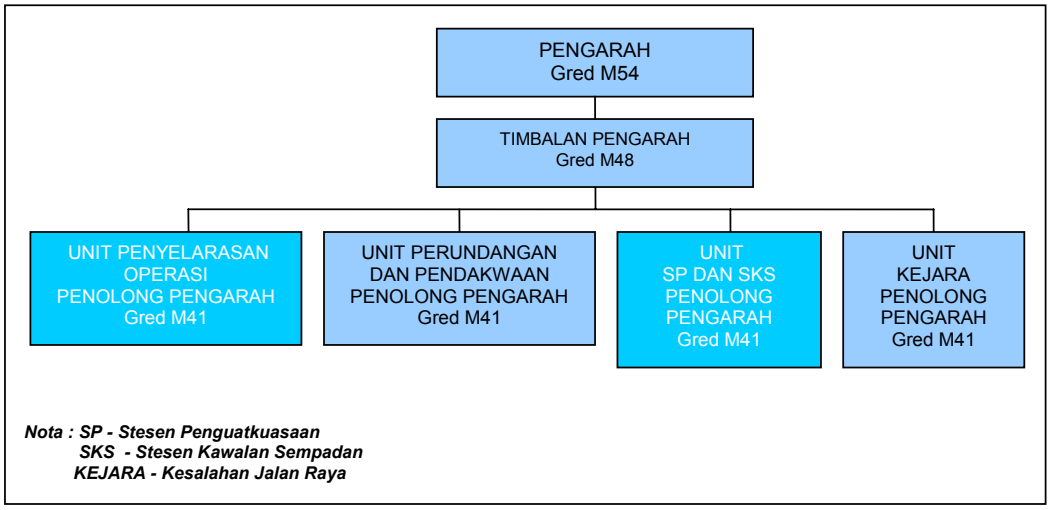
20.4.1. PERANCANGAN

20.4.1.1. Struktur Organisasi

a. Di peringkat Ibu Pejabat, Bahagian Penguatkuasaan, Jabatan Pengangkutan Jalan (JPJ) adalah bertanggungjawab terhadap urusan penyitaan kenderaan. Bahagian ini diketuai oleh seorang Pengarah Gred M54 dan mempunyai 4 unit yang setiap satunya diketuai oleh Penolong Pengarah

Gred M41. Unit Penyelarasan Operasi yang merupakan satu daripada unit tersebut menjalankan operasi menahan, memeriksa kenderaan, mengenal pasti kesalahan dan menyita kenderaan. Bagaimanapun, kenderaan yang disita ini akan disimpan di stesen penguatkuasaan atau stesen kawalan sempadan yang terdekat dengan tempat operasi itu diadakan. Kedudukan struktur organisasi bahagian ini adalah seperti di carta berikut :-

CARTA 20.1
STRUKTUR ORGANISASI BAHAGIAN PENGUATKUASAAN
JABATAN PENGANGKUTAN JALAN



b. Bahagian Penguatkuasaan adalah bertanggungjawab melaksanakan fungsi yang berikut :-

   i. Menjalankan penguatkuasaan bagi memastikan pemilik kenderaan mematuhi Akta Pengangkutan Jalan (APJ) 1987 dan Akta Lembaga Pelesenan Kenderaan Perdagangan (ALPKP) 1987 serta kaedah di bawahnya.
   ii. Memastikan tindakan penggantungan dan pembatalan lesen memandu dilaksanakan di bawah Sistem Penalti Mata Demerit Kesalahan Jalan Raya (KEJARA).
   iii. Memastikan Kaedah Perintah Sekatan Berat 1989 dipatuhi oleh pemilik kenderaan.
   iv. Memastikan kenderaan asing yang memasuki negara ini mempunyai permit yang sah.

c. Di peringkat negeri, urusan penyitaan kenderaan dijalankan oleh Unit Aduan dan Siasatan, Bahagian Penguatkuasaan. Bagaimanapun, Bahagian Pengurusan juga terlibat dengan pelupusan kenderaan sita dari segi kutipan jualan, penyelenggaraan rekod kewangan dan akaun deposit. Semua Bahagian Penguatkuasaan di cawangan negeri diketuai oleh seorang Pegawai Penguat Kuasa Gred N41 atau Pegawai Tadbir dan Diplomatik Gred M41.

20.4.1.2. Undang-undang Dan Peraturan

Pengurusan penyitaan kenderaan adalah tertakluk kepada Seksyen 64 APJ 1987 dan Seksyen 51 ALPKP 1987. Kedua akta ini memberi kuasa kepada Pegawai Pengangkutan Jalan untuk menyita kenderaan bagi tujuan memberhentikan sesuatu kesalahan daripada berterusan atau untuk mengenal pasti identiti pemandu kenderaan. Bagi memudah dan menyeragamkan prosedur penyitaan, pelepasan, penyimpanan dan pelupusan kenderaan sita, Jabatan telah mengeluarkan Arahan Jabatan Bil. 7 Tahun 2000 pada bulan Oktober 2000. Arahan ini kemudian diganti dengan Arahan Jabatan Bil. 9 Tahun 2004 pada bulan Mei 2004. Arahan Jabatan ini menerangkan prosedur penyitaan, pelepasan, penyimpanan dan pelupusan kenderaan yang telah disita.

20.4.1.3. Penyitaan Kenderaan

a. Penyitaan kenderaan oleh pegawai JPJ hanya boleh dilakukan setelah mereka pasti bahawa kesalahan di bawah APJ 1987 dan ALPKP 1987 telah dilakukan oleh pengguna jalan raya. Antara kesalahan tersebut adalah:-

   i. Kenderaan tiada Lesen Kenderaan Motor (Cukai Jalan Kenderaan).
   ii. Kenderaan mempunyai kecacatan serius.
   iii. Kenderaan yang identiti tidak dapat dikenal pasti.
   iv. Kenderaan yang tidak didaftarkan atau didaftar dengan dokumen palsu.
   v. Kenderaan yang diubahsuai tanpa kebenaran.
   vi. Kenderaan tiada perlindungan insurans sah.
   vii. Kenderaan perdagangan yang tiada permit.
   viii. Kenderaan perdagangan yang digunakan dengan cara lain daripada yang dibenarkan oleh lesen/permit seperti kenderaan barangan membawa penumpang, lebih muatan, melanggar syarat lesen/kategori lesen.
   ix. Pemandu tiada Lesen Memandu.
   x. Pemandu yang identiti tidak dikenal pasti.

b. Sebelum kenderaan sita dihantar ke tempat simpanan, pegawai JPJ akan meminta pemilik kenderaan berkenaan menyenaraikan aksesori yang terdapat pada kenderaan tersebut serta mengesahkan keadaan fizikal kenderaan dengan menggunakan borang yang telah disediakan. Kenderaan yang disita juga direkodkan pada Buku Rekod Kenderaan Sita.

c. Notis Penahanan akan dikeluarkan oleh Pegawai Pengangkutan Jalan yang telah diberi kuasa secara bertulis kepada pemilik kenderaan yang telah melakukan kesalahan. Kenderaan yang telah ditahan akan dibawa ke tempat simpanan dengan cara berikut :-

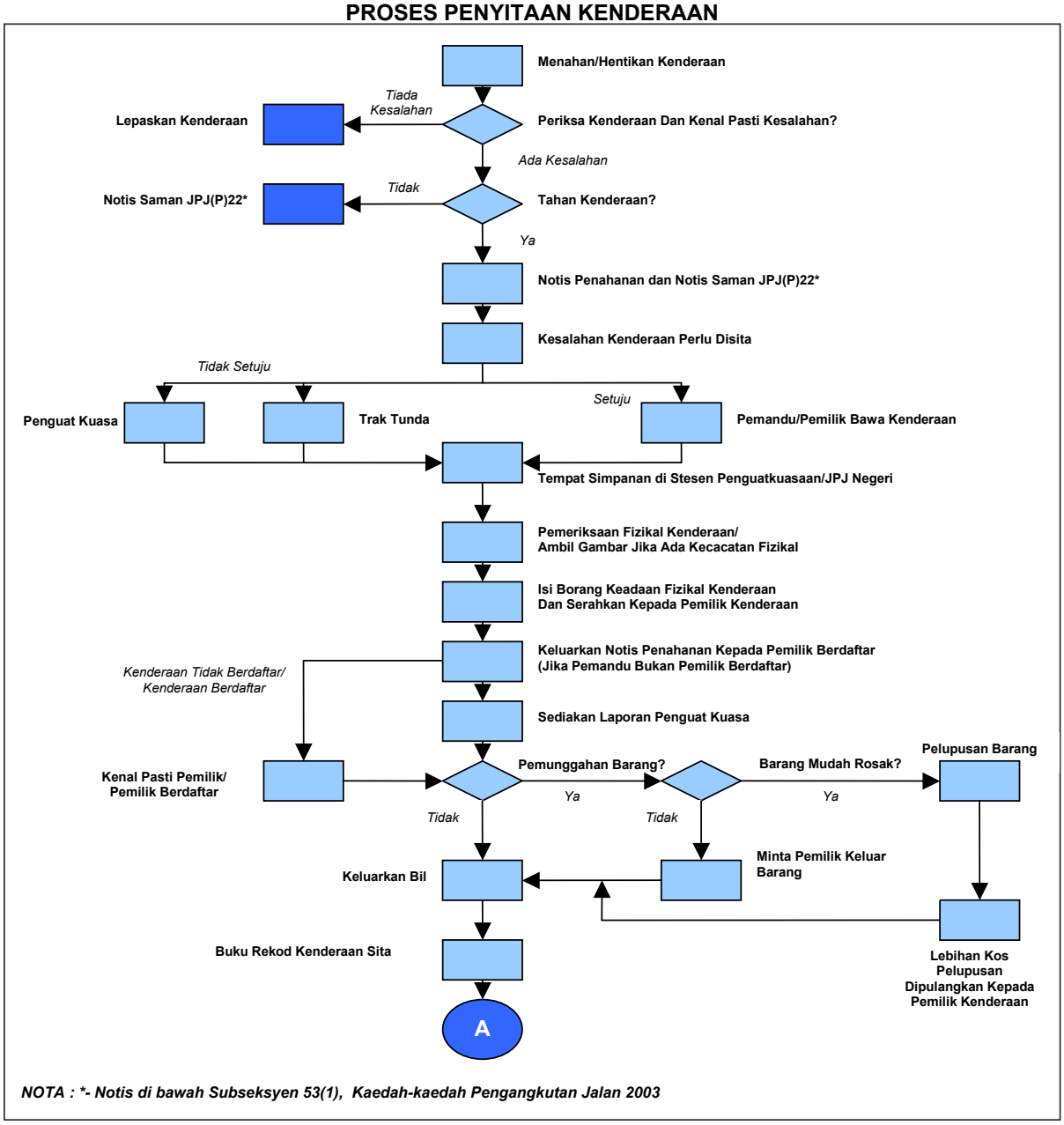
   i. Pemandu membawa kenderaan ke tempat simpanan.

ii. Jika pemandu tidak dapat membawa kenderaan ke tempat simpanan, kenderaan tersebut boleh dipandu sendiri oleh pegawai Jabatan.

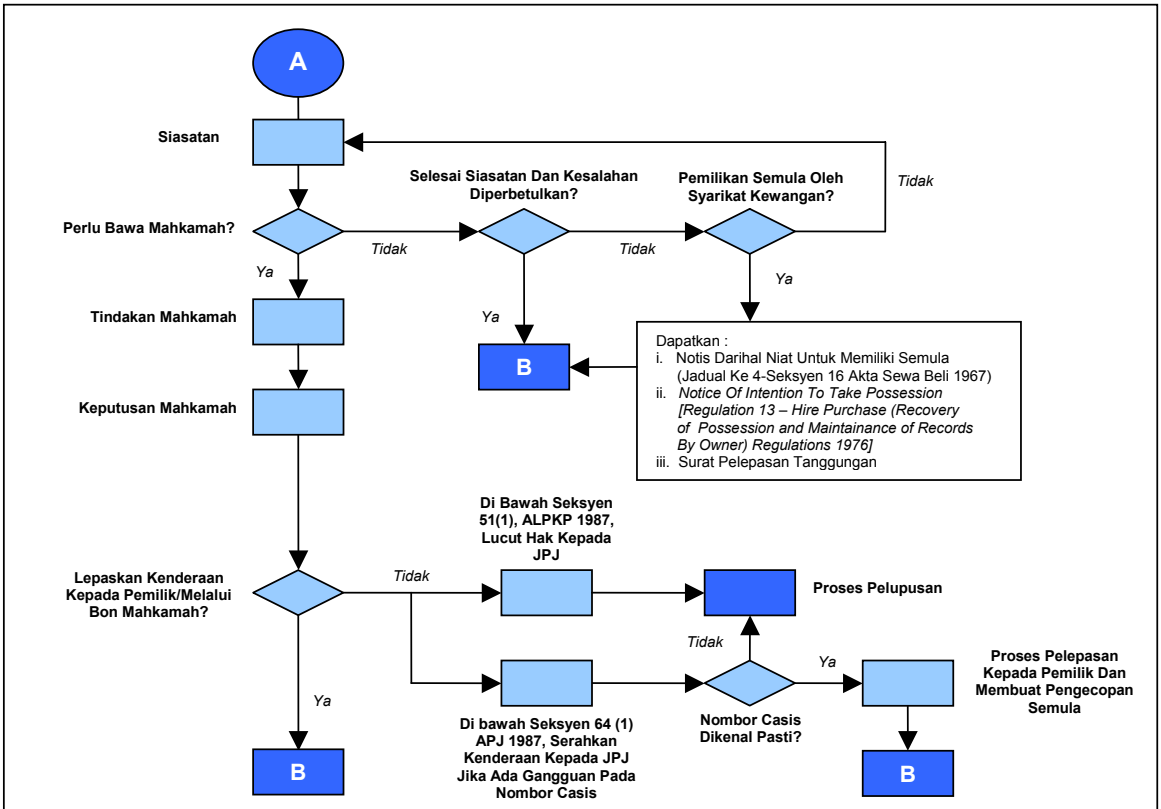
iii. Kenderaan ditarik dengan trak tunda ke tempat simpanan.

Proses penyitaan kenderaan adalah seperti di carta berikut :-

CARTA 20.2
PROSES PENYITAAN KENDERAAN



NOTA : *- Notis di bawah Subseksyen 53(1), Kaedah-kaedah Pengangkutan Jalan 2003



B : Carta 20.3 (Proses Pelepasan Kenderaan)

20.4.1.4. Pelepasan Kenderaan Sita

a. Kenderaan sita boleh dilepaskan oleh mahkamah atau Pengarah JPJ seperti mana yang termaktub di bawah Seksyen 64(1) APJ 1987. Pelepasan kenderaan boleh dilakukan mengikut keadaan seperti berikut :-

   i. Pelepasan kenderaan serta merta dilaksanakan oleh Pengarah apabila kesalahan telah diperbetulkan.

   ii. Pelepasan kenderaan selepas selesai siasatan dilaksanakan oleh Pengarah. Siasatan ini dilakukan dengan tujuan untuk mengenal pasti identiti pemandu terlibat, mengeluarkan saman terhadap kesalahan yang dilakukan dan kenderaan tersebut dituntut secara bertulis oleh pemilik kenderaan.

   iii. Pelepasan kenderaan yang disita mengikut keadaan tertentu seperti berikut :-

      - Bagi kenderaan yang nombor casis/enjin terusik, tidak terang, tidak jelas dan nombor casis/enjin asal tidak dapat dikesan, kenderaan tersebut boleh dilepaskan kepada pemilik kenderaan dengan syarat cukai jalan kenderaan tidak boleh diperbaharui.
      - Bagi kenderaan yang nombor casis/enjin terusik, tidak terang, tidak jelas tetapi nombor casis/enjin dapat dikesan, kenderaan tersebut

boleh dilepaskan setelah tiada kes berbangkit diterima daripada pihak Polis dan juga Jabatan Kastam. Selain daripada itu, pelepasannya juga tertakluk kepada laporan Jabatan Kimia dan Bahagian Teknik, Ibu Pejabat JPJ. Cukai jalan kenderaan ini juga boleh diperbaharui.

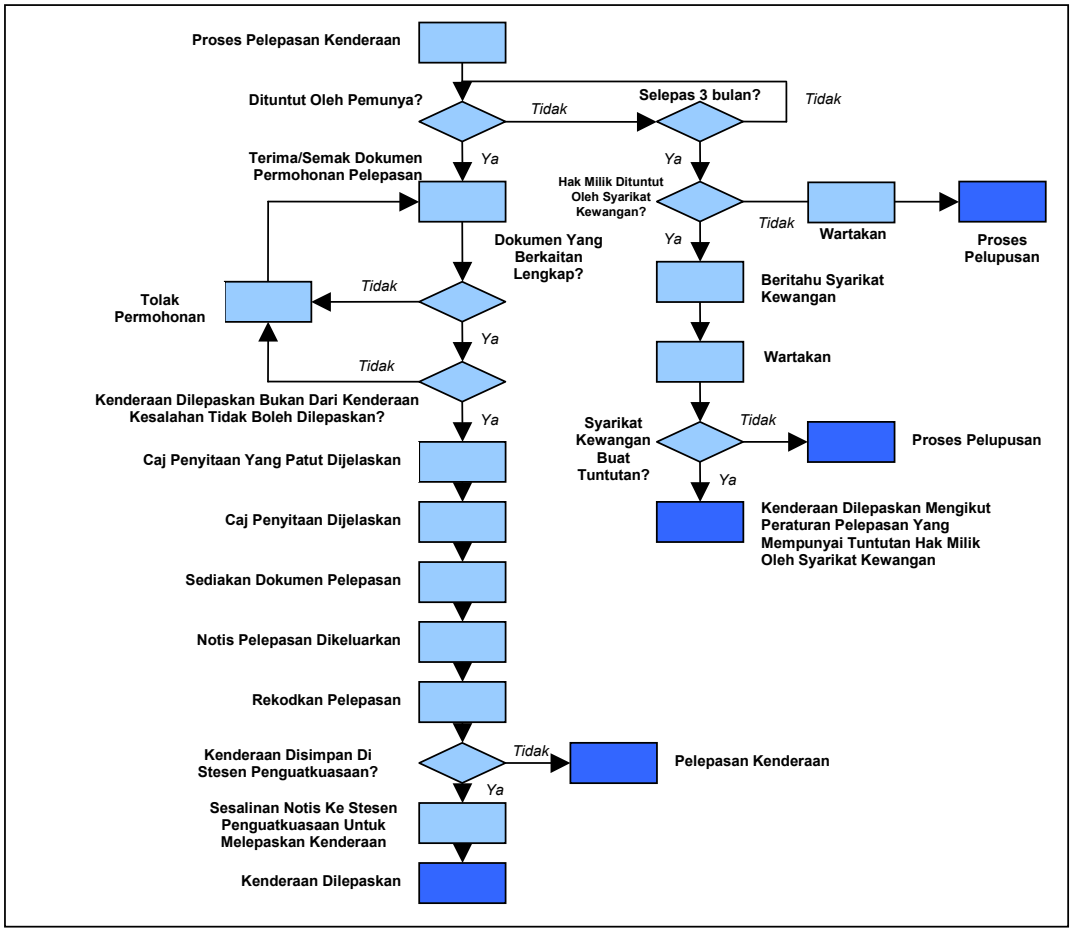
- Bagi kenderaan potong/sambung dan disahkan tidak layak atau tidak selamat untuk digunakan, kenderaan tersebut boleh dilepaskan kepada pemilik kenderaan dengan syarat cukai jalan kenderaan tidak boleh diperbaharui.
- Bagi kenderaan potong/sambung dan disahkan layak atau selamat untuk digunakan, kenderaan tersebut boleh dilepaskan kepada pemilik kenderaan dan cukai jalan kenderaan boleh diperbaharui.

iv. Pelepasan kenderaan selepas keputusan mahkamah.

v. Pelepasan kenderaan secara pemilikan semula oleh syarikat kewangan.

b. Arahan Jabatan turut menggariskan bahawa pemilik berdaftar dan pihak yang menuntut wajib hadir untuk menuntut kenderaan yang disita. Proses pelepasan kenderaan adalah seperti di carta berikut :-

CARTA 20.3
PROSES PELEPASAN KENDERAAN



20.4.1.5. Penyimpanan Kenderaan Sita

Seksyen 64 APJ 1987 menetapkan kenderaan yang disita perlu disimpan di satu tempat yang sesuai dan selamat. Berikut adalah kriteria keselamatan yang telah ditetapkan :-

a. Mempunyai pagar jenis *anti cutting chain link* dengan ketinggian 8 kaki. Kawat berduri setinggi 2 kaki dipasang di bahagian bawah dan bahagian atas pagar.
b. Mempunyai pondok jaga dengan kawalan keselamatan 24 jam.
c. Mempunyai lampu limpah/sorot yang mencukupi.
d. Sekeliling tempat simpanan kenderaan sita bersih daripada sampah sarap dan semak samun.

20.4.1.6. Pelupusan Kenderaan Sita

Kenderaan sita yang tidak dituntut oleh pemilik kenderaan bagi tempoh masa 3 bulan dari tarikh ia disita boleh dilupuskan. Sebelum pelupusan boleh dibuat, satu bulan notis dalam Warta Kerajaan perlu dikeluarkan dan seterusnya diiklankan dalam akhbar utama tempatan bagi tempoh satu bulan. Ibu Pejabat JPJ tidak menguruskan pelupusan kenderaan sita. Proses ini dilaksanakan di peringkat negeri. Satu Jawatankuasa Penilai ditubuhkan di peringkat Ibu Pejabat yang akan menetapkan harga rizab kenderaan sebelum ia dilelong. Manakala Jawatankuasa Pelelongan akan diwujudkan di setiap negeri untuk menguruskan pelupusan kenderaan. Kenderaan boleh dilupuskan melalui 3 cara berikut :-

a. Lelongan Awam

Kenderaan akan dilelong mengikut Tatacara Lelongan Awam yang ditetapkan oleh Jabatan. Kenderaan tersebut perlu berkeadaan baik dan cukai jalan kenderaan boleh diperbaharui. Namun begitu, jika kenderaan tersebut tidak selamat untuk digunakan, lelongan boleh dilakukan secara *scrap.*

b. Hadiah

Kenderaan yang boleh dilupuskan secara hadiah adalah kenderaan yang tidak dapat dikesan identitinya dan juga kenderaan yang gagal dijual di lelongan awam.

c. Pelupusan Secara Kontrak Pusat

Kenderaan yang gagal dilupuskan dengan cara lelongan awam atau dihadiahkan hendaklah dilupuskan secara Kontrak Pusat. Tatacara pelupusan Kontrak Pusat hendaklah mengikuti Pekeliling Kontrak Perbendaharaan Bil. 19 Tahun 1999.

20.4.1.7. Caj Penyitaan Dan Hasil Pelupusan

Mengikut Arahan Jabatan Bil. 7 Tahun 2000, Jabatan boleh mengenakan caj penyitaan untuk khidmat membawa kenderaan ke tempat tahanan, menyimpan kenderaan, memunggah barang dalam kenderaan dan melupuskan barangan. Hasil pelupusan pula akan diperakaunkan sementara ke Akaun Deposit Jualan Dan Pelupusan Atas Kenderaan Rampasan bagi tujuan untuk membayar balik bahagian yang layak dituntut oleh pemilik kenderaan atau syarikat kewangan. Deposit yang tidak dituntut selepas tempoh 12 bulan akan diwartakan dan sekiranya tidak dituntut selepas 3 bulan kemudian, ia akan dikreditkan sebagai hasil Kerajaan selaras dengan Arahan Perbendaharaan 162.

20.4.1.8. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Jabatan Pengangkutan Jalan (JPJ) memerlukan 1,827 jawatan untuk melaksanakan aktiviti penguatkuasaan termasuk urusan penyitaan kenderaan. Antara jawatan yang diperlukan ialah Pegawai Tadbir dan Diplomatik, Pegawai Penguat Kuasa, Penolong Pegawai Penguat Kuasa, Pembantu Penguat Kuasa dan Pemeriksa Kereta Motor.

b. Latihan untuk anggota JPJ dirancang di peringkat Ibu Pejabat Bahagian Penguatkuasaan. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, JPJ telah merancang untuk mengadakan beberapa kursus/latihan yang berkaitan dengan tugas penguatkuasaan seperti berikut :-

   i. Kursus Penguatkuasaan.
   ii. Kursus Pendakwaan.
   iii. Kursus Pengurusan Dan Kepimpinan.
   iv. Kursus Undang-undang Pengangkutan Jalan.
   v. Kursus Pengurusan Dan Penguatkuasaan Stesen Kawalan Sempadan.
   vi. Kursus Pengenalan Kepada Pendakwaan Dan Sistem Perundangan Malaysia.
   vii. Kursus Kemahiran Pemeriksaan Dan Pengukuran Kenderaan Motor.
   viii. Kursus Penyenggaraan Kenderaan.
   ix. Kursus Peningkatan Kecekapan Penguat Kuasa.
   x. Kursus Keterangan Saksi.

20.4.1.9. Keperluan Kewangan

Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, JPJ memerlukan peruntukan mengurus keseluruhan berjumlah RM505.04 juta. Daripada jumlah ini, peruntukan kewangan yang diperlukan untuk aktiviti penguatkuasaan undang-undang termasuk urusan penyitaan kenderaan ialah RM112.84 juta. Pada awal tahun 2004, Ibu Pejabat JPJ telah meminta pejabat negeri mengemukakan anggaran

peruntukan pembangunan yang diperlukan untuk pembaikan dan pengubahsuaian pagar keselamatan bagi tempat simpanan kenderaan sita.

20.4.1.10. Mekanisme Pemantauan

Dari semasa ke semasa, mesyuarat akan diadakan di peringkat Ibu Pejabat dan pejabat negeri untuk membincangkan isu berhubung dengan aktiviti penguatkuasaan. Bagi membolehkan Ibu Pejabat memantau aktiviti penguatkuasaan, pejabat negeri juga diminta mengemukakan laporan prestasi penguatkuasaan setiap bulan.

Pada pandangan Audit, JPJ mempunyai perancangan yang baik bagi menguruskan penyitaan, pelepasan, penyimpanan dan pelupusan kenderaan sita. Jabatan telah menyediakan struktur organisasi yang jelas di peringkat Ibu Pejabat dan pejabat negeri. Jabatan juga mempunyai peruntukan undang-undang dan peraturan yang memadai untuk mengendalikan urusan ini. Selain daripada itu, Jabatan juga merancang sumber kewangan dan guna tenaga yang diperlukan untuk aktiviti penguatkuasaan termasuk pengurusan penyitaan kenderaan di samping menyediakan mekanisme pemantauan yang memadai. Bagaimanapun, JPJ perlu menetapkan norma masa mengenai penghantaran kenderaan oleh pejabat negeri ke Jabatan Kimia untuk pengesahan atau mengemukakan laporan mengenai kenderaan/laporan kimia ke Bahagian Teknik, Ibu Pejabat JPJ untuk membuat keputusan mengikut keadaan kenderaan yang disita. Di samping itu, norma masa juga perlu ditetapkan bagi Bahagian Teknik mengemukakan laporannya ke pejabat negeri.

20.4.2. PELAKSANAAN

20.4.2.1. Prestasi Keseluruhan

Mengikut rekod Bahagian Penguatkuasaan, Ibu Pejabat JPJ, sejumlah 6,483 kenderaan telah disita oleh Jabatan Pengangkutan Jalan di seluruh negara bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 20.1
BILANGAN KENDERAAN YANG DISITA
BAGI TEMPOH TAHUN 2002 HINGGA 2004

NEGERI YANG TERLIBAT	BILANGAN KENDERAAN YANG DISITA		
	2002	2003	2004
Ibu Pejabat	2	32	70
Selangor	248	348	185
Kedah	160	98	39
Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur	142	229	150
Johor	119	299	291
Pahang	134	138	60
Negeri Sembilan	24	159	242
Kelantan	143	136	126
Perak	77	160	1,528
Melaka	191	61	19
Pulau Pinang	119	62	33
Terengganu	6	143	164
Perlis	12	20	21
Sabah	35	170	69

Sarawak	1	8	10
JUMLAH	**1,413**	**2,063**	**3,007**

Daripada jumlah tersebut, pihak Audit tidak dapat mengesahkan jumlah sebenar yang telah dilepaskan atau dilupuskan pada sesuatu tahun kerana rekod JPJ tidak mengandungi maklumat sedemikian. Sungguhpun JPJ telah membangunkan Sistem Informasi Kenderaan Dan Pelesenan (SIKAP) pada tahun 1992 bertujuan untuk memantau pelaksanaan aktiviti penguatkuasaannya, namun sistem ini tidak mengandungi maklumat berkaitan dengan urusan penyitaan kenderaan. **Pada pandangan Audit, Jabatan Pengangkutan Jalan perlu mengambil tindakan untuk memperluaskan fungsi Sistem SIKAP supaya ia merangkumi juga maklumat berhubung dengan urusan penyitaan kenderaan.**

20.4.2.2. Pematuhan Terhadap Undang-undang Dan Peraturan

Semakan Audit telah dijalankan untuk menentukan sama ada undang-undang dan peraturan yang ditetapkan bagi urusan penyitaan, pelepasan, penyimpanan dan pelupusan kenderaan sita telah dipatuhi dan mendapati perkara berikut :-

a. Penyitaan Kenderaan

i. Semakan Audit terhadap 408 fail kenderaan sita mendapati kenderaan berkenaan telah disita kerana terlibat dengan beberapa kesalahan di bawah Akta Pengangkutan Jalan (APJ) 1987 dan Akta Lembaga Pelesenan Kenderaan Perdagangan (ALPKP) 1987 seperti tiada cukai jalan kenderaan; kenderaan telah diubah suai tanpa kebenaran; kenderaan perdagangan yang tiada permit dan pemandu tiada Lesen Memandu.

ii. Di Ibu Pejabat dan 7 pejabat negeri yang dilawati, borang peralatan tidak diisi oleh pemilik kenderaan bagi 401 kenderaan yang disita.

iii. Notis Penahanan yang melibatkan 29 kenderaan sita di Ibu Pejabat dan pejabat negeri di Johor, Kelantan, Pahang dan Selangor tidak dapat disahkan sama ada telah dikeluarkan. Manakala 77 kes di mana Notis Penahanan yang telah diserahkan kepada pemandu tidak dapat dipastikan telah dihantar kepada pemilik kenderaan. Perkara ini berlaku di Ibu Pejabat dan pejabat negeri di Negeri Sembilan, Pahang, Selangor dan Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur.

iv. Mengikut Arahan Jabatan Bil. 7 Tahun 2000, JPJ boleh mengenakan caj penyitaan untuk khidmat membawa kenderaan ke tempat tahanan, menyimpan kenderaan, memunggah barang dalam kenderaan dan melupuskan barangan. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati bahawa tiada sebarang bayaran dikenakan terhadap pemilik kenderaan. Ini adalah kerana penetapan kadar bayaran masih dalam pertimbangan Kementerian Pengangkutan.

v. Mengikut Arahan Jabatan Bil. 7 Tahun 2000, semua kenderaan yang disita perlu direkodkan pada Buku Rekod Kenderaan Sita. Butiran yang perlu direkodkan antara lainnya ialah nombor pendaftaran kenderaan, tarikh dan masa ditahan, nama pemandu, pemilik kenderaan dan jenis kesalahan. Semakan Audit mendapati Buku Rekod Kenderaan Sita yang disediakan oleh semua pejabat negeri yang dilawati kecuali Pejabat Negeri Johor tidak mengikut format yang telah ditetapkan menyebabkan beberapa maklumat tidak dicatatkan seperti di jadual berikut :-

JADUAL 20.2
PERBANDINGAN MAKLUMAT YANG PERLU DISEDIAKAN MENGIKUT ARAHAN JABATAN DAN BUKU REKOD KENDERAAN SITA

MAKLUMAT MENGIKUT ARAHAN JABATAN	MAKLUMAT MENGIKUT BUKU REKOD KENDERAAN SITA
Nombor Kenderaan	Bil. Daftar
Tarikh, Masa dan Tempat Kejadian	Nombor Pendaftaran
Nama Pemandu	Tarikh Tahan
Nama Pemilik	Jenis Kesalahan
Jenis Kesalahan	Tindakan/Keputusan
Nama Pegawai Yang Mengeluarkan Notis	Tarikh Dilepaskan
Jenis Notis	Pegawai Yang Melepaskan
Penerima Notis	Tandatangan
Cara Tahanan	
Barangan Di Dalam Kenderaan	
Pegawai Yang Melepaskan Penahan/Penyitaan	
Penerima Kenderaan	
Caj Penyitaan	

vi. Adalah didapati pegawai yang diberi kuasa untuk menyita/menahan dan melepas kenderaan sita tidak menurunkan tandatangan di dalam Buku Rekod Kenderaan Sita sebagaimana yang dikehendaki oleh Arahan Jabatan Bil. 7 Tahun 2000.

vii. Fail kenderaan sita telah disediakan bagi setiap kenderaan yang disita untuk menyimpan maklumat berkaitan dengan tindakan yang diambil terhadap kenderaan tersebut. Pemeriksaan Audit terhadap 408 fail mengenai kenderaan yang telah dilepaskan mendapati maklumat di dalam fail tersebut adalah tidak lengkap dan tidak kemas kini. Antara maklumat yang tidak dikesan dalam fail ialah surat rujukan kepada Jabatan Kimia dan Bahagian Teknik, Ibu Pejabat JPJ. Maklumat ini adalah penting untuk menyokong pelepasan kenderaan.

b. Pelepasan Kenderaan Sita

i. Kenderaan yang disita oleh JPJ boleh dilepaskan setelah melalui beberapa prosedur seperti identiti pemandu/kenderaan motor dapat dikenal pasti, saman telah dijelaskan, keputusan mahkamah diperolehi, laporan dari Jabatan Kimia telah diperolehi dan keputusan muktamad diperolehi dari Bahagian Teknik, Ibu Pejabat JPJ. Semakan Audit terhadap 408 fail kenderaan sita mendapati beberapa kes di mana

urusan pelepasan kenderaan sita adalah kurang memuaskan seperti berikut :-

- Sejumlah 56 kes di mana salinan dokumen sokongan seperti resit kompaun dan salinan cukai jalan kenderaan tidak terdapat dalam fail. Ini melibatkan Ibu Pejabat serta pejabat negeri di Kedah, Pahang dan Selangor.
- Di Pejabat Negeri Kelantan, Pahang dan Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur, Notis Pelepasan bagi 68 kenderaan tidak dikeluarkan walaupun kenderaan telah dilepaskan.

ii. Semakan Audit terhadap 147 fail kenderaan sita yang lain pula mendapati 34 kes masih menunggu keputusan mahkamah; 29 kes memerlukan pemeriksaan oleh Jabatan Kimia; 16 kes memerlukan keputusan daripada Bahagian Teknik, Ibu Pejabat JPJ; 29 kes memerlukan keputusan Jabatan Kimia dan Bahagian Teknik. Selain daripada itu, 39 kes didapati tiada sebarang tindakan telah diambil oleh pejabat negeri. Bagi kes yang memerlukan pengesahan/keputusan Jabatan Kimia atau Bahagian Teknik, Ibu Pejabat JPJ atau keduanya, pihak pejabat negeri mengambil masa antara 1 hari hingga 32 bulan untuk menghantar kenderaan ke Jabatan Kimia dan seterusnya mengemukakan laporan kimia ke Bahagian Teknik. Bahagian Teknik pula mengambil masa antara 1 hari hingga 23 bulan untuk mengeluarkan laporan muktamad kepada pejabat negeri yang berkenaan. Proses yang lama ini telah menyebabkan keputusan terhadap kenderaan yang disita tidak dapat dibuat bagi tempoh masa 3 bulan seperti mana yang ditetapkan. Semakan Audit selanjutnya terhadap kes tersebut di atas mendapati perkara berikut :-

- Bagi kenderaan yang nombor enjin/casis terusik, tidak terang/tidak jelas dan nombor asal tidak dapat dikesan, pejabat negeri perlu mendapat pengesahan daripada Jabatan Kimia. Adalah didapati pejabat negeri mengambil masa antara 1 hari hingga 22 bulan daripada tarikh kenderaan disita untuk menghantar kenderaan tersebut ke Jabatan Kimia.
- Bagi kenderaan potong/sambung, pejabat negeri perlu mengemukakan laporan mengenainya ke Bahagian Teknik, Ibu Pejabat untuk mendapatkan pandangan daripada Bahagian Teknik, Ibu Pejabat. Adalah didapati pejabat negeri mengambil masa 1 hari hingga 21 bulan daripada tarikh kenderaan disita untuk menghantar laporan ke Bahagian Teknik.
- Bagi kenderaan yang nombor enjin/casis terusik, tidak terang/tidak jelas tetapi nombor asal tersebut dapat dikesan, pejabat negeri perlu menghantar kenderaan ke Jabatan Kimia dan laporan dari Jabatan Kimia perlu dikemukakan ke Bahagian Teknik. Adalah didapati

pejabat negeri mengambil masa antara 1 hari hingga 32 bulan daripada tarikh kenderaan disita untuk menghantar laporan tersebut.

c. Penyimpanan Kenderaan

i. Lawatan Audit ke tempat simpanan kenderaan sita di 7 pejabat negeri mendapati tahap keselamatan tempat simpanan kenderaan tersebut pada umumnya memuaskan kecuali ada beberapa ciri keselamatan yang tidak dipatuhi. Kedudukan pematuhan kepada ciri keselamatan adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 20.3
PEMATUHAN TERHADAP CIRI KESELAMATAN TEMPAT SIMPANAN KENDERAAN SITA

NEGERI/STESEN PENGUATKUASAAN/ STESEN KAWALAN SEMPADAN	CIRI KESELAMATAN						
	a	b	c	d	e	f	g
Ibu Pejabat *							
Johor	x	/	/	x	/	/	/
Negeri Sembilan	x	/	x	x	/	/	x
Kedah							
- Sungai Petani	/	/	/	x	/	x	/
- Alor Setar	/	/	/	/	/	/	/
- Kuala Ketil	/	/	/	/	x	x	/
Kelantan							
- Panji A	/	/	/	/	/	/	/
- Panji B	x	x	/	/	/	/	/
- Panji C	x	x	/	/	/	/	/
- Bukit Bunga	x	x	/	/	/	/	/
- Labok	x	x	/	/	/	/	/
- Bukit Jawa	x	x	/	/	/	/	/
- Lakloh	/	/	/	/	/	/	/
- Gua Musang	/	/	/	/	/	/	/
Pahang							
- Kuantan	x	/	/	/	/	/	/
- Karak	x	/	/	/	/	/	/
- Maran	x	/	/	/	/	/	/
Selangor							
- Padang Jawa	/	/	/	/	/	/	x
- Kuala Selangor	/	/	/	/	/	/	/
- Semenyih	/	/	/	/	/	/	/
- Banting	/	/	/	/	/	/	/
Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur	x	/	/	/	/	x	x

Nota : ***/ - Mematuhi*** ***x - Tidak Mematuhi***
**** Kenderaan Sita Disimpan Di Pejabat Negeri Selangor***

a. Berpagar dengan anti cutting chain link dengan ketinggian 8 kaki kawat berduri setinggi 2 kaki di bahagian bawah dan atas pagar.
b. Pintu dikunci.
c. Mempunyai pondok jaga.
d. Pengawal keselamatan 24 jam.
e. Mempunyai lampu limpah (spotlight) yang berfungsi.
f. Tempat simpanan kenderaan bersih daripada sampah sarap dan semak samun.

g. Kenderaan disusun dengan kemas.

ii. Pemeriksaan fizikal di tempat simpanan kenderaan menunjukkan keadaan kenderaan yang tidak tersusun, pagar berlubang, besi serta aksesori kenderaan bertaburan, semak serta kebersihan tidak dijaga. Di samping itu, ada antara kenderaan yang disimpan didapati cermin, *bumper* serta lampu telah pecah, blok enjin dicuri dan tayar hilang. Gambar berikut menunjukkan keadaan kenderaan yang diletakkan di tempat simpanan kenderaan :-

GAMBAR 20.1

Pejabat Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur - Tempat Simpanan Kenderaan Sita Dipenuhi Semak Samun

GAMBAR 20.2

Pejabat Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur - Pagar Tempat Simpanan Kenderaan Sita Berlubang

GAMBAR 20.3

Pejabat Negeri Kelantan - Kenderaan Sita Pecah Cermin Dan Hilang Tayar

GAMBAR 20.4

Pejabat Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur - Blok Enjin Kenderaan Sita Hilang

iii. Adalah didapati pada tahun 2004, semua pejabat negeri telah mengemukakan permohonan berjumlah RM4.86 juta kepada Ibu Pejabat untuk tujuan pembaikan dan pengubahsuaian pagar keselamatan bagi tempat simpanan kenderaan sita. Bagaimanapun, hanya sejumlah RM1 juta yang diluluskan untuk 7 pejabat negeri iaitu di Johor, Kedah, Kelantan, Perak, Pulau Pinang, Selangor dan Terengganu.

d. Pelupusan Kenderaan

i. Semakan Audit mendapati pejabat negeri di Kelantan, Negeri Sembilan, Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur dan Selangor telah mewujudkan Jawatankuasa Pelelongan. Jawatankuasa ini terdiri daripada Pengerusi,

Setiausaha dan 4 Ahli Jawatankuasa. Bagi Pejabat Negeri Johor, Kedah dan Pahang, jawatankuasa ini tidak diwujudkan. Di Johor, pelelongan 314 kenderaan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2003 telah diuruskan oleh Pegawai JPJ. Di Kedah dan Pahang pula, sehingga bulan Disember 2004, sejumlah 598 kenderaan sita yang menghadapi masalah tuntutan hak milik kenderaan masih belum diwartakan.

ii. Bagi kes pelupusan secara lelongan awam, kenderaan sita hanya boleh dilelong setelah ia diwartakan dan seterusnya diiklankan melalui akhbar utama tempatan. Tempoh pelelongan perlu dilakukan selepas 2 bulan dari tarikh diwartakan. Semakan Audit di 5 pejabat negeri yang dilawati mendapati sejumlah 686 kenderaan telah dilelong selepas diwartakan antara 7 hingga 52 bulan. Selain daripada itu, sejumlah 864 kenderaan masih belum dilelong walaupun telah diwartakan antara tempoh tahun 2000 hingga 2004. Jadual berikut menunjukkan kedudukan tempoh masa yang diambil untuk mewartakan dan melelong kenderaan bagi tempoh tahun 2000 hingga 2004 :-

JADUAL 20.4
KEDUDUKAN KENDERAAN YANG DIWARTAKAN DAN DILELONG BAGI TEMPOH TAHUN 2000 HINGGA 2004

NEGERI YANG TERLIBAT	BILANGAN KENDERAAN	TARIKH DIWARTAKAN	TARIKH PELELONGAN	TEMPOH ANTARA KENDERAAN DIWARTA DAN DILELONG (Bulan)
Johor	105	06.01.2000	23.05.2002	28
	209	21.06.2001	07.08.2003	25
	379	24.10.2002	Belum Lelong	26*
	187	29.01.2004	Belum Lelong	11*
Kelantan	TM	22.06.2000	07.05.2003	35
Negeri Sembilan	TM	29.06.2002	20.08.2004	25
Selangor	45	17.08.2000	Belum Lelong	52*
	192	11.10.2001	Belum Lelong	38*
	43	28.03.2003	Belum Lelong	21*
	18	8.04.2004	Belum Lelong	8*
Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur	50	26.04.2001	09.02.2002	9
	174	27.09.2001	18.12.2003	26
	148	11.03.2004	27.11.2004	7

Nota : TM - Tiada Maklumat
**** Kedudukan Setakat 31 Disember 2004***

iii. Kenderaan sita yang begitu besar bilangannya dan masih belum dilupuskan telah menyebabkan keadaan tempatan simpanan penuh sesak dan tidak terurus. Gambar berikut menunjukkan keadaan kenderaan di tempat simpanan :-

GAMBAR 20.5

Pejabat Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur
- Kenderaan Sita Penuh Sesak di Tempat Simpanan

GAMBAR 20.6

Pejabat Negeri Pahang
- Kenderaan Sita Berkarat dan Lusuh
di Tempat Simpanan

iv. Semakan Audit selanjutnya mendapati faktor utama yang menyebabkan kenderaan lambat atau tidak dapat dilelong adalah kerana kenderaan tersebut masih mempunyai tuntutan hak milik syarikat kewangan. Bagaimanapun, hasil perbincangan antara pihak pengurusan JPJ serta pihak syarikat kewangan dan pihak insurans pada bulan September 2003, beberapa keputusan telah dicapai. Antaranya ialah JPJ akan mengeluarkan Notis Penahanan kepada pemilik berdaftar dan salinannya dikemukakan kepada syarikat kewangan, Persatuan Syarikat Sewa Beli Malaysia atau Persatuan Syarikat Kewangan Malaysia di mana berkenaan. Persatuan berkenaan bertanggungjawab untuk mengesan syarikat kewangan yang telah dibubarkan atau digabungkan bagi menuntut kenderaan yang disita oleh JPJ. Kedua persatuan juga telah memberi persetujuannya supaya JPJ melupuskan kenderaan sita yang tidak dituntut oleh syarikat kewangan.

v. Pemeriksaan Audit di Pejabat Negeri Johor, Kelantan, Negeri Sembilan dan Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur mendapati sejumlah RM274,182 telah diperolehi daripada 426 kenderaan sita yang berjaya dilelong bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004. Antara jenis kenderaan yang telah dilelong ialah kereta saloon, van dan motosikal. Daripada jumlah tersebut, sejumlah RM237,170 yang tidak dituntut oleh pemilik kenderaan telah diselaraskan daripada akaun deposit ke hasil Kerajaan.

Pada pandangan Audit, pengurusan penyitaan tidak mematuhi sepenuhnya undang-undang dan peraturan yang ditetapkan. Sehubungan ini, Kementerian perlu menetapkan kadar caj penyitaan supaya JPJ boleh menguatkuasakan kadar tersebut. JPJ juga perlu mengkaji semula peruntukan pembangunan bagi semua pejabat negeri supaya ia dapat memenuhi keperluan untuk membaiki dan mengubah suai pagar keselamatan. Langkah perlu diambil untuk menyegerakan proses pelupusan kenderaan sita bagi mengatasi kesesakan kawasan simpanan

kenderaan. Bagi tujuan ini, JPJ hendaklah menetapkan norma masa bagi setiap pihak yang terlibat untuk membuat keputusan terhadap kenderaan yang disita. Selain daripada itu, JPJ perlu mengambil tindakan untuk membersihkan tempat simpanan serta menjaga keselamatan kenderaan sita.

20.4.2.3. Peruntukan Dan Perbelanjaan

a. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, Bahagian Penguatkuasaan JPJ telah diluluskan peruntukan mengurus berjumlah RM112.84 juta di mana RM128.26 juta telah dibelanjakan. Perbelanjaan melebihi peruntukan tahunannya antara 4% hingga 25% adalah disebabkan oleh pembayaran bonus kepada anggota Bahagian Penguatkuasaan JPJ dan tuntutan perjalanan yang meningkat dari setahun ke setahun.

b. Bagi tahun 2004, peruntukan pembangunan berjumlah RM1 juta telah diluluskan bagi 7 negeri untuk kerja pembaikan dan pengubahsuaian pagar keselamatan. Sungguhpun jumlah tersebut telah dibelanjakan sepenuhnya, namun ia tidak mencukupi untuk menampung keperluan bagi melaksanakan kerja tersebut.

Pada pandangan Audit, JPJ perlu mengkaji semula keperluan kewangan untuk membolehkan Bahagian Penguatkuasaan mempertingkatkan tahap keselamatan tempat simpanan kenderaan sita supaya kenderaan berkenaan berada dalam keadaan yang baik dan selamat.

20.4.2.4. Guna Tenaga Dan Latihan

a. Sejumlah 1,827 jawatan telah diluluskan untuk Bahagian Penguatkuasaan JPJ di mana 1,471 (80.5%) daripadanya telah diisi. JPJ tidak mengkhususkan pegawai tertentu bagi menguruskan penyitaan, pelepasan, penyimpanan dan pelupusan kenderaan sita. Sehubungan ini, kedudukan kakitangan yang sebenarnya ditugaskan untuk urusan penyitaan ini tidak dapat ditentukan. Kedudukan perjawatan Bahagian Penguatkuasaan JPJ pada tahun 2004 adalah seperti di **Jadual 20.5.**

b. Semakan Audit juga mendapati tiada latihan khusus diadakan untuk anggota yang terlibat dalam pengurusan penyitaan, pelepasan, penyimpanan dan pelupusan kenderaan yang disita. Bagaimanapun, kursus berkenaan penguatkuasaan telah diadakan mengikut program tahunan yang telah ditetapkan.

Pada pandangan Audit, Jabatan Pengangkutan Jalan perlu memastikan kekosongan jawatan di Bahagian Penguatkuasaan JPJ diisi supaya pengurusan penyitaan dapat dilaksanakan dengan lebih cekap. Latihan yang berkaitan dengan urusan penyitaan ini juga perlu diadakan untuk

melengkapkan anggota Bahagian Penguatkuasaan JPJ dengan kemahiran bersesuaian dengan tugas mereka.

JADUAL 20.5
KEDUDUKAN PERJAWATAN BAHAGIAN PENGUATKUASAAN JABATAN PENGANGKUTAN JALAN MENGIKUT NEGERI PADA TAHUN 2004

NEGERI	DILULUSKAN	DIISI	BILANGAN KEKOSONGAN
Ibu Pejabat	69	61	8
Selangor	144	133	11
Kedah	86	80	6
Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur	111	104	7
Johor	187	161	26
Pahang	189	167	22
Negeri Sembilan	56	51	5
Kelantan	138	100	38
Perak	129	112	17
Melaka	40	35	5
Pulau Pinang	98	96	2
Terengganu	81	71	10
Perlis	49	40	9
Sabah	192	126	66
Sarawak	258	134	124
JUMLAH	**1,827**	**1,471**	**356**

20.4.3. PEMANTAUAN

Bahagian Penguatkuasaan, Ibu Pejabat JPJ tidak memantau dengan sewajarnya terhadap urusan penyitaan kenderaan oleh pejabat negeri. Perbincangan semasa mesyuarat lebih tertumpu kepada isu lain terutamanya jenis kesalahan dan saman. Laporan mengenai urusan penyitaan kenderaan tidak disediakan setiap bulan di peringkat negeri kecuali diminta oleh Ibu Pejabat. Sistem SIKAP yang disediakan juga tidak merangkumi maklumat mengenai urusan penyitaan kenderaan. **Pada pandangan Audit, pemantauan terhadap urusan penyitaan perlu dipertingkatkan. Bagi tujuan ini, hal berkaitan dengan urusan penyitaan kenderaan sepatutnya menjadi satu agenda tetap Mesyuarat Pengurusan.**

20.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Secara keseluruhannya, pengurusan penyitaan kenderaan telah dirancang dengan memuaskan. Bagaimanapun, ada beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki di peringkat pelaksanaan dan pemantauan. Bagi mempertingkatkan keberkesanan urusan penyitaan kenderaan, pihak Audit mengesyorkan perkara berikut :-

a. Kementerian Pengangkutan perlu menetapkan kadar caj penyitaan bagi membolehkan Jabatan Pengangkutan Jalan menguatkuasakan kadar tersebut.

b. Jabatan Pengangkutan Jalan mengambil tindakan untuk memperluaskan fungsi Sistem SIKAP supaya ia merangkumi juga maklumat berhubung dengan urusan penyitaan kenderaan.

c. Pemantauan terhadap urusan penyitaan perlu dipertingkatkan. Bagi tujuan ini, hal berkaitan dengan urusan penyitaan kenderaan sepatutnya menjadi satu agenda tetap Mesyuarat Pengurusan.

d. Tindakan pelepasan dan pelupusan kenderaan sita perlu diambil tindakan segera bagi mengelakkan kesesakan kawasan tempat simpanan kenderaan. Bagi tujuan ini, Jabatan Pengangkutan Jalan hendaklah menetapkan norma masa bagi setiap pihak yang terlibat dalam membuat keputusan.

e. Jabatan Pengangkutan Jalan perlu mengkaji semula keperluan kewangan untuk membolehkan Bahagian Penguatkuasaan mempertingkatkan tahap keselamatan tempat simpanan kenderaan sita supaya kenderaan berkenaan berada dalam keadaan yang baik dan selamat.

KEMENTERIAN PENGANGKUTAN

21. JABATAN PENGANGKUTAN JALAN
- PELAKSANAAN SISTEM eKHIDMAT

21.1. LATAR BELAKANG

21.1.1. Aplikasi Kerajaan Elektronik merupakan salah satu aplikasi perdana di bawah projek Koridor Raya Multimedia bertujuan untuk meningkatkan produktiviti dan keberkesanan Perkhidmatan Awam melalui penggunaan teknologi maklumat dan multimedia. Dengan pelaksanaan projek ini, proses kerja Jabatan Kerajaan akan dikendalikan secara elektronik, beroperasi tanpa kertas dan berlandaskan komunikasi pantas yang dilakukan secara atas talian melalui pelbagai saluran. Lima projek perintis Kerajaan Elektronik berkenaan ialah eKhidmat, ePerolehan, *Generic Office Environment*, *Human Resouces Management Information System* dan *Project Monitoring System*.

21.1.2. Sistem eKhidmat merupakan pusat sehenti perkhidmatan di mana orang awam boleh berurusan dengan Kerajaan dan pihak lain dengan mudah tidak kira di mana mereka berada melalui pelbagai saluran elektronik. Orang awam tidak perlu beratur untuk mendapatkan perkhidmatan berkenaan sebaliknya ia boleh dilaksanakan dengan mudah melalui eKhidmat. Objektif eKhidmat adalah untuk memperbanyakkan akses melalui pelbagai saluran elektronik seperti kiosk, *Interactive Voice Response* dan internet yang bertindak sebagai jendela sehenti perkhidmatan (one stop service window) di mana pelbagai perkhidmatan boleh diperolehi dengan pantas, telus, selamat dan boleh dipercayai. Antara perkhidmatan yang boleh diberi melalui eKhidmat adalah pengeluaran lesen memandu; pendaftaran kenderaan; bayaran saman yang dikenakan oleh JPJ/PDRM dan bayaran bil utiliti TNB dan TELEKOM.

21.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada sistem eKhidmat di Jabatan Pengangkutan Jalan dilaksanakan dengan teratur selaras dengan kontrak yang telah ditandatangani bagi mencapai matlamat yang ditetapkan.

21.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan terhadap pelaksanaan sistem eKhidmat di Jabatan Pengangkutan Jalan (JPJ) dengan menyemak rekod, fail dan dokumen berkaitan di Ibu Pejabat JPJ dan MAMPU. Daripada 94 Pusat Ujian Undang-undang Jalanraya Berkomputer, sebanyak 20 daripadanya telah dilawati iaitu di Sarawak, Pulau Pinang dan Johor. Data dari Pusat Ujian berkenaan telah dimuat turun untuk dianalisis dengan menggunakan perisian *Audit Command Language*. Di samping itu, perbincangan dan temu bual dengan pegawai yang terlibat dengan pelaksanaan sistem eKhidmat telah diadakan.

21.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 dan 2005 mendapati perkara berikut :-

21.4.1. PERANCANGAN

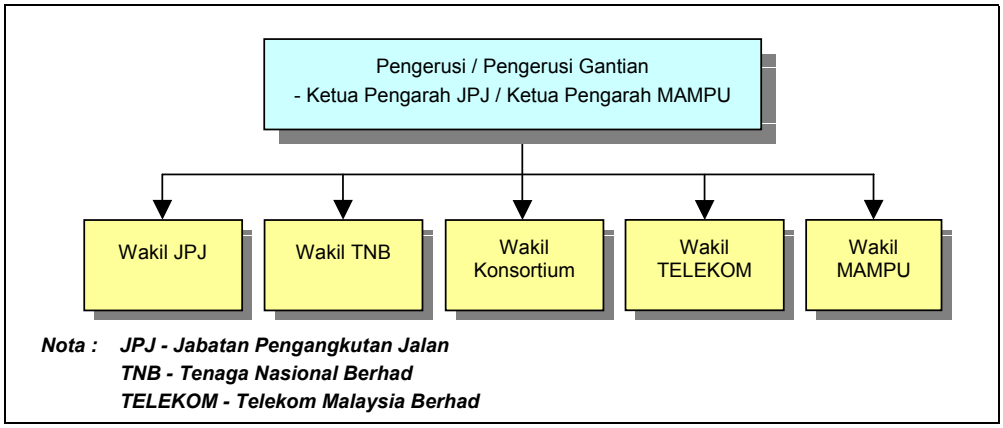
21.4.1.1. Struktur Pengurusan Projek

Pelaksanaan Sistem eKhidmat melibatkan beberapa pihak seperti berikut :-

a. Jawatankuasa Pemandu Projek

Jawatankuasa Pemandu Projek dipengerusikan oleh Ketua Pengarah JPJ/Ketua Pengarah MAMPU secara bersilih ganti. Ahlinya terdiri daripada wakil JPJ, Tenaga Nasional Berhad (TNB), Telekom Malaysia Berhad (TELEKOM), MAMPU dan juga dihadiri oleh wakil dari setiap konsortium. Jawatankuasa tersebut bermesyuarat mengikut keperluan dan bertanggungjawab mengawasi keseluruhan pelaksanaan projek termasuk mengemukakan laporan kepada Jawatankuasa Pemandu Kerajaan Elektronik, menyemak dan meluluskan dokumentasi sistem (deliverables), *Proof Of Concept* serta pelaksanaan projek dari segi prosedur, peraturan dan undang-undang sedia ada. Struktur Jawatankuasa Pemandu Projek adalah seperti di carta berikut :-

CARTA 21.1
JAWATANKUASA PEMANDU PROJEK JABATAN PENGANGKUTAN JALAN



b. Unit Kerajaan Elektronik

Unit Kerajaan Elektronik (Unit EG), Jabatan Pengangkutan Jalan diketuai oleh Timbalan Pengarah Gred F54 dan disokong oleh 20 kakitangan. Antara lainnya, peranan unit ini ialah bertanggungjawab merancang, mengawal dan mengesan pelaksanaan keseluruhan projek, membuat penilaian terhadap *deliverables* yang dihasilkan dan melaporkan kemajuan pelaksanaan projek kepada Jawatankuasa Pemandu Projek. Bagi melaksanakan peranan dan tanggungjawabnya, unit ini dibahagikan kepada 2 bahagian iaitu Bahagian Operasi dan Bahagian Sistem. Setiap bahagian diketuai oleh Ketua Penolong Pengarah Gred F48.

21.4.1.2. Pembangunan Sistem

a. Proses Pembangunan Sistem

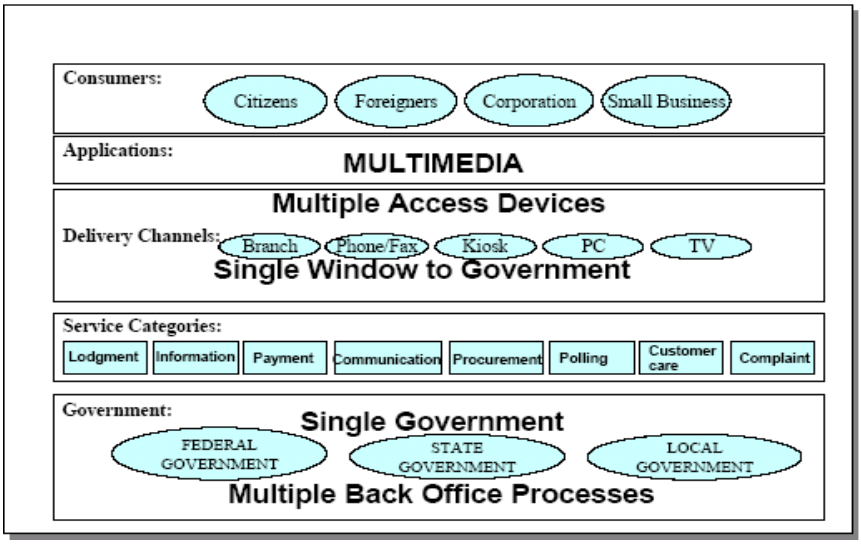
Pembangunan sistem eKhidmat akan dilaksanakan oleh konsortium dengan berdasarkan *Electronic Government Information Technology Policy and Standards*. Pembangunan sistem meliputi proses seperti berikut :-

- *Business Process Reengineering* - berdasarkan kajian terhadap proses sedia ada dan proses yang akan dibangunkan;
- Menyediakan reka bentuk penyelesaian;
- Membangunkan sistem;
- Menguji bagi memastikan sistem berfungsi sewajarnya;
- Melaksanakan sistem eKhidmat di Pusat Ujian dan kiosk.
- Meja Bantuan akan diwujudkan oleh setiap *Service Provider* bagi merekod sebarang masalah yang berkaitan dengan operasi dan sistem; dan
- *Proof Of Concept* di mana sistem dinilai sama ada telah memenuhi keperluan yang ditetapkan.

b. Konsep Pembangunan Sistem

i. Sistem eKhidmat dibangunkan berasaskan konsep Bina-Kendali-Milik (Build, Operate & Own) di mana kos bagi pembangunan, operasi dan penyenggaraan sistem ditanggung sepenuhnya oleh pihak konsortium yang dilantik. Ini bermakna konsortium akan memiliki sistem ini. Agensi pelaksana utama bagi projek ini adalah JPJ/Kementerian Kesihatan, TNB dan TELEKOM manakala MAMPU bertindak sebagai penyelaras keseluruhan projek. Konsep eKhidmat boleh diilustrasikan seperti di carta berikut :-

CARTA 21.2
KONSEP eKHIDMAT



ii. Sistem eKhidmat menetapkan 3 peranan bagi pihak yang terlibat berdasarkan perkhidmatan yang diberi iaitu :-

- Pembekal perkhidmatan (Service Supplier) - bertanggungjawab menentukan kecekapan dan keberkesanan perkhidmatan yang ditawarkan melalui projek eKhidmat;
- Pembekal rangkaian (Gateway Provider) - menghubungkan *Service Provider* kepada *Service Supplier* dari segi penghantaran dan pemprosesan data; dan
- Penyedia perkhidmatan (Service Provider) - menyediakan perkhidmatan melalui pelbagai saluran elektronik untuk membolehkan orang ramai berurusan dengan Kerajaan.

iii. Perkhidmatan yang ditawarkan adalah merangkumi perkhidmatan yang berkaitan dengan lesen memandu, pembayaran saman Jabatan Pengangkutan Jalan/Polis DiRaja Malaysia, bayaran bil TELEKOM/Tenaga Nasional Berhad, pendaftaran/pelesenan kenderaan dan maklumat kesihatan.

iv. Perkhidmatan diberi melalui kiosk, *Interactive Voice Response* dan internet PC. Saluran ini perlu disediakan pada masa yang dipersetujui dan boleh ditambah dengan kelulusan Jawatankuasa Pemandu Projek.

v. Pembayaran terhadap khidmat yang diperolehi boleh dibuat melalui penggunaan kad kredit, *direct debit* dan *eCash*.

21.4.1.3. Aplikasi Dan Spesifikasi Peralatan

a. Aplikasi sistem eKhidmat dibangunkan oleh setiap konsortium berdasarkan keperluan fungsi, *Business Process Re-engineering* dan juga reka bentuk terperinci sistem yang telah diluluskan oleh Jawatankuasa Pemandu Projek tanpa melibatkan sebarang kos kepada Kerajaan. Proses perkhidmatan yang melibatkan JPJ adalah seperti berikut :-

i. Perkhidmatan Pelesenan Pemandu

- Setiap calon yang ingin memperolehi lesen memandu perlu mendaftar dengan mengemukakan butiran peribadi kepada JPJ melalui laman web *Service Provider* secara atas talian. Calon kemudiannya perlu menghadiri Kursus Kurikulum Pendidikan Pemandu di mana-mana Institut Memandu dan diberikan Sijil Kurikulum Pendidikan Pemandu. Maklumat berhubung dengan kursus yang telah dihadiri oleh calon akan dikemaskinikan oleh Institut Memandu ke sistem secara atas talian selewatnya 7 hari dari tarikh sijil dikeluarkan.

- Calon perlu menduduki Ujian Undang-undang Jalanraya Berkomputer di mana-mana Pusat Ujian yang disediakan oleh *Service Provider* dengan membawa Kad Pengenalan dan Slip Buku Kurikulum Pendidikan Pemandu. Sebelum calon dibenarkan menduduki ujian ini, calon dikehendaki membuat tempahan secara atas talian melalui internet. Tempahan ini boleh dibuat sendiri oleh calon atau Institut Memandu dan butirannya seperti tarikh, lokasi dan masa perlu dinyatakan pada tempahan berkenaan.
- Setelah calon lulus Ujian Bahagian 1 (Ujian Undang-undang), calon perlu menghadiri Seminar Asas Pemanduan (Pra L) di mana-mana Institut Memandu sebelum dianugerahkan sijil berkenaan. Sijil ini perlu dikemas kini oleh Institut Memandu ke sistem bagi membolehkan calon memperolehi Lesen Belajar Memandu.
- Calon boleh memperolehi Lesen Belajar Memandu sama ada di kaunter JPJ atau melalui kiosk dengan dikenakan bayaran. Calon perlu belajar memandu di Institut Memandu sebelum menduduki Ujian Bahagian 2 dan 3 dan jika lulus ujian berkenaan, calon itu akan diberikan Lesen Memandu Percubaan (Probationary Driving License). Jika bagi tempoh 2 tahun, calon tidak terlibat dengan sebarang kesalahan, ia akan diberikan Lesen Memandu (Competent Driving License).

ii. Perkhidmatan Bayaran Saman JPJ

- Pengguna boleh membuat semakan dan bayaran saman dari kiosk atau melalui laman web konsortium *Service Provider*. Pengguna perlu mendaftar melalui laman web berkenaan untuk membuat capaian tersebut.
- Pelanggan perlu memasukkan nombor Kad Pengenalan dan nombor pendaftaran kenderaan bagi mendapatkan maklumat saman JPJ jika ada. Jika pelanggan ingin membuat bayaran, mereka perlu memilih kaedah pembayaran sama ada melalui kad kredit, kad debit atau *eCash.* Bayaran akan disahkan secara atas talian. Setelah pembayaran dibuat, maklumat saman akan dikemas kini ke pangkalan data JPJ dan seterusnya resit akan dijana.

b. Peralatan dan perisian disediakan oleh konsortium tanpa melibatkan sebarang kos kepada Kerajaan. Peralatan yang dibekalkan merupakan peralatan baru dan konsortium bertanggungjawab memastikan ianya sentiasa berkeadaan baik dengan menjalankan penyenggaraan berkala. Konsortium perlu menyediakan bilangan komputer yang mencukupi dan dilengkapkan dengan rangkaian setempat di Pusat Ujian bagi tujuan pengambilan Ujian Undang-undang Jalanraya Berkomputer JPJ. Di samping itu, kiosk juga akan diletakkan di tempat yang membolehkan orang awam menggunakannya dengan mudah.

21.4.1.4. Kaedah Pemilihan Konsortium

Pemilihan konsortium bagi membangunkan projek eKhidmat akan dibuat berasaskan *Concept Request For Proposal* seperti yang dinyatakan di *Blueprint* Kerajaan Elektronik. Berdasarkan kepada iklan yang dibuat melalui akhbar tempatan, syarikat yang berminat dengan pembangunan sistem ini boleh mengemukakan cadangannya. Urusan penilaian cadangan berkenaan akan dibuat oleh Jawatankuasa Teknikal dan Kos. Manakala pemilihan konsortium dibuat oleh Lembaga Tender Kerajaan Elektronik. Lembaga ini dipengerusikan oleh Ketua Setiausaha Negara dan dianggotai antaranya oleh wakil daripada MAMPU, Perbendaharaan Malaysia dan JPJ.

21.4.1.5. Rancangan Pelaksanaan Projek

Sistem eKhidmat akan dilaksanakan secara berperingkat melalui 3 fasa sebelum dilaksanakan secara menyeluruh di seluruh negara. Fasa yang terlibat adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 21.1
JADUAL PELAKSANAAN PROJEK MENGIKUT FASA

FASA	PERKHIDMATAN YANG DISEDIAKAN
Fasa 1 (Seluruh Lembah Kelang)	Perkhidmatan Lesen Memandu
	Penempahan Ujian Bertulis, Pengambilan Ujian Dan Pembaharuan/Pengeluaran Lesen Memandu.
	Perkhidmatan Saman JPJ
	Pertanyaan Dan Pembayaran Saman.
	Perkhidmatan Maklumat JPJ
	Pengguna Berkeupayaan Mendapatkan Maklumat Umum Dan Khusus Berkaitan Dengan Maklumat Lesen Memandu Dan Maklumat Sistem Mata KEJARA.
	Perkhidmatan Maklumat Dan Bayaran Bil Utiliti TELEKOM/TNB
	Pengguna Boleh Membuat Pertanyaan Dan Mendapatkan Maklumat Bil Dan Seterusnya Membuat Bayaran.
Fasa 2 (Seluruh Lembah Kelang)	Perkhidmatan Fasa I
	Semua Perkhidmatan Yang Disediakan Di Bawah Fasa I.
	Perkhidmatan Berkaitan Dengan Pendaftaran Kenderaan
	Permohonan, Pendaftaran, Pemilihan Pemilikan Dan Pembatalan Tuntutan Kenderaan.
	Perkhidmatan Maklumat JPJ
	Pengguna Berkeupayaan Memohon Dan Mendapatkan Maklumat Umum Dan Khusus Berkaitan Dengan Maklumat Kenderaan Motor JPJ.
	Perkhidmatan Maklumat Kementerian Kesihatan Atas Talian
	Pengguna Boleh Mendapatkan Maklumat Yang Ditentukan Daripada Kementerian Kesihatan.
Fasa 3 (Seluruh Negara)	Pelaksanaan Perkhidmatan Termasuk Perkhidmatan Yang Disediakan Di Bawah Fasa 1 Dan Fasa 2

Nota : KEJARA – Sistem Keselamatan Jalan Raya

21.4.1.6. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Bagi memastikan sistem berjalan dengan lancar dan teratur di peringkat pelaksanaan dan projek *roll out*, kakitangan sepenuh masa perlu diwujudkan seperti mana projek Kerajaan elektronik yang lain. Sehingga tahun 2001, kedudukan perjawatan Unit EG, JPJ adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 21.2
KEDUDUKAN PERJAWATAN UNIT EG, JABATAN PENGANGKUTAN JALAN

JAWATAN	GRED	BIL. JAWATAN YANG DILULUS
Pengurus Projek Pegawai Sistem Maklumat	F54	1
Ketua Unit Pegawai Tadbir Dan Diplomatik	M48	1
Pegawai Sistem Maklumat	F48	2
Pegawai Sistem Maklumat	F41	5
Pegawai Tadbir dan Diplomatik	M41	3
Penolong Pegawai Sistem Maklumat	F32	2
Penolong Pegawai Penguatkuasa	N32	2
Penolong Pegawai Sistem Maklumat	F29	4
Pembantu Tadbir (Kesetiausahaan)	N17	1

b. Setiap konsortium eKhidmat akan memberi latihan mengenai pendedahan dan keselamatan sistem dari segi operasi dan transaksi di bawah fasa 1 dan 2 kepada *Service Supplier, Gateway Provider* dan institusi kewangan yang berkaitan mengikut tempoh yang ditetapkan di kontrak. Kurikulum latihan dan penilaian laporan latihan disediakan sendiri oleh konsortium sebelum diserahkan kepada Jawatankuasa Pemandu Projek untuk kelulusan. Kurikulum latihan perlu meliputi topik mengenai pengenalan eKhidmat, ciri-ciri dan fungsi sistem, keselamatan sistem, pelaporan dan penyesuaian, Meja Bantuan dan strategi pemulihan bencana.

21.4.1.7. Keperluan Kewangan

Sejumlah RM22.74 juta adalah diperlukan bagi melaksanakan Sistem eKhidmat. Ia merupakan sebahagian daripada peruntukan di bawah Pembangunan Aplikasi Kerajaan Elektronik. Peruntukan ini disediakan bagi membuat bayaran terhadap perolehan komputer pelayan (server) dan juga peralatan komunikasi oleh JPJ. Ia juga digunakan untuk membayar *transaction fee* iaitu 50 sen untuk setiap transaksi yang berjaya kepada *Gateway Provider* dan bayaran diskaun (1.5% untuk kad debit dan 1.8% untuk kad kredit) kepada *Acquiring bank*.

21.4.1.8. Mekanisme Pemantauan

Projek ini akan dipantau seperti berikut :-

a. Peringkat Pembangunan Sistem

Pembangunan Sistem eKhidmat akan dipantau melalui laporan kemajuan projek yang disediakan secara bulanan oleh konsortium sehingga akhir fasa 2. Di samping itu, Jawatankuasa Pemandu Projek akan bermesyuarat mengikut keperluan bagi memantau dan menyelesaikan masalah projek dari semasa ke semasa.

b. Peringkat Pelaksanaan Sistem

Meja Bantuan akan diwujudkan oleh setiap *Service Provider* bagi merekod dan memastikan masalah diselesaikan mengikut tempoh yang sepatutnya. Selain daripada itu, pemantauan berterusan akan dibuat oleh JPJ bagi memastikan *Service Provider* mematuhi arahan yang dikeluarkan.

Secara keseluruhannya, Sistem eKhidmat telah dirancang dengan baik. Kerajaan telah mewujudkan struktur pengurusan projek, mengenal pasti guna tenaga yang diperlukan, mewujudkan Jawatankuasa Pemandu Projek dan mekanisme yang memadai untuk memantau pelaksanaan projek. Memandangkan konsep pelaksanaan projek secara Bina-Kendali-Milik dan Kerajaan tidak mempunyai kawalan terhadap *source code*, pemantauan yang rapi dan berkesan terhadap aplikasi perlu diwujudkan.

21.4.2. PELAKSANAAN

21.4.2.1. Pemilihan Konsortium

Pemilihan konsortium eKhidmat dibuat melalui *Concept Request For Proposal* (CRFP) di mana konsortium dikehendaki mengemukakan cadangan bagi melaksanakan projek kepada Kerajaan. Sebanyak 77 CRFP telah dijual kepada 60 syarikat tempatan dan 17 syarikat luar negeri tetapi hanya 7 cadangan telah disenaraipendek dan dibuat penilaian oleh Jawatankuasa Teknikal dan Kos. Hasil daripada penilaian tersebut, 4 konsortium telah ditawarkan bagi melaksanakan projek ini.

21.4.2.2. Syarat Kontrak

Dokumen kontrak telah ditandatangani pada bulan Mei 2000 yang berkuat kuasa selama 15 tahun. Projek berkenaan perlu disiapkan pada tempoh 28 bulan. Dokumen kontrak tersebut telah dihantar kepada Jabatan Peguam Negara untuk disemak terlebih dahulu bagi memastikan kepentingan Kerajaan dilindungi. Antara lainnya, syarat kontrak menetapkan perkara berikut :-

a. Konsortium dikehendaki mereka bentuk, membangun, melaksana, memasang dan menguji lari sistem eKhidmat pada tempoh 9 bulan bagi setiap fasa 1 dan 2.

b. Setiap konsortium dikehendaki memberi latihan mengenai pendedahan dan keselamatan sistem dari segi operasi dan transaksi secara percuma kepada *Service Supplier (*Pegawai JPJ*), Gateway Provider* dan institusi kewangan yang berkaitan mengikut tempoh yang ditetapkan. Latihan tersebut akan diadakan pada bulan Oktober 2000 untuk fasa 1 dan bulan September 2001 untuk fasa 2.

c. Laporan kemajuan projek perlu disediakan dan dihantar oleh konsortium kepada Jawatankuasa Pemandu Projek pada minggu pertama setiap bulan bermula dari tarikh kontrak berkuat kuasa sehingga tamat tempoh pelaksanaan fasa 2. Laporan suku tahunan perlu disediakan seterusnya bagi tempoh baki kontrak sehingga kontrak tamat.

d. Proses *Proof Of Concept* akan hanya dijalankan selepas projek disiapkan. Ia bertujuan untuk menilai sejauh mana projek berkenaan telah memenuhi keperluan yang telah ditetapkan.

e. Kerajaan dengan persetujuan Telekom Malaysia Berhad dan Tenaga Nasional Berhad hendaklah mengeluarkan notis secara bertulis kepada konsortium mengenai kegagalan konsortium mematuhi sesuatu syarat kontrak dan meminta ia diperbaiki pada tempoh 7 hari dari tarikh notis dikeluarkan. Jika konsortium gagal mematuhinya, Kerajaan dengan persetujuan Telekom Malaysia Berhad dan Tenaga Nasional Berhad boleh memberi lanjutan tambahan selama 28 hari dengan mengenakan denda (liquidated and ascertained damages) berdasarkan RM3,000 sehari dari tarikh permulaan lanjutan tambahan itu.

f. Laporan dan dokumen (deliverables) seperti Laporan *Business Process Reengineering, Change Management Plans*, Rancangan Pemindahan Teknologi, Rancangan Pengurusan Kualiti dan Risiko perlu disediakan oleh konsortium untuk diluluskan oleh Kerajaan mengikut tempoh yang ditetapkan di Jadual Pelaksanaan Projek. *Deliverables* ini perlu diluluskan oleh Jawatankuasa Pemandu Projek pada tempoh 14 hari.

Pada pandangan Audit, kontrak berkenaan mempunyai syarat kontrak yang memadai untuk menjamin kepentingan Kerajaan. Bagaimanapun, ia juga patut memasukkan peruntukan yang menghendaki konsortium mematuhi peraturan dan arahan Kerajaan berhubung dengan pelaksanaan sistem melalui perjanjian tambahan.

21.4.2.3. Pematuhan Kepada Syarat Kontrak

Pada umumnya, semua syarat kontrak telah dipatuhi. Semua komputer yang disediakan oleh konsortium telah memenuhi spesifikasi kontrak dan ditempatkan di Pusat Ujian. Pusat Ujian juga dilengkapi dengan *hub*, rangkaian setempat dan *server*. Daripada 245 kiosk yang perlu disediakan sehingga tahun 2015, sebanyak 43 kiosk telah disediakan oleh konsortium sehingga kini. Operasi kiosk dikendalikan sepenuhnya oleh konsortium bagi membolehkan Lesen Belajar Memandu dicetak selain daripada menyediakan perkhidmatan yang dinyatakan pada kontrak. Bagaimanapun, beberapa perkara berikut diperhatikan :-

a. Mengikut syarat kontrak, Sistem eKhidmat JPJ fasa 1 perlu disiapkan pada tempoh 9 bulan iaitu daripada bulan Jun 2000 hingga Februari 2001. Bagaimanapun, sehingga bulan April 2005, skop perkhidmatan fasa I masih

belum dapat disiapkan sepenuhnya dan Jadual Pelaksanaan Projek baru yang perlu diluluskan oleh Jawatankuasa Pemandu Projek juga belum disediakan. Kegagalan menyiapkan projek menyebabkan *Proof Of Concept* tidak dapat dijalankan. Selain daripada itu, sebanyak 14 *deliverables* telah lewat diserahkan kepada Kerajaan daripada tarikh yang ditetapkan. Tempoh kelewatannya adalah antara 2 hingga 11 bulan. Status penyerahan *deliverables* adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 21.3
STATUS PENYERAHAN *DELIVERABLES*

DELIVERABLES	TARIKH PATUT DISERAHKAN		TARIKH SEBENAR DISERAHKAN		TEMPOH KELEWATAN (Bulan)
	FASA 1	FASA 2	FASA 1	FASA 2	FASA 1
Pengurusan Projek a) Rancangan Pengurusan Risiko b) Rancangan Pengurusan Kualiti	Sept. 2000 Sept. 2000	-	31 Mac 2001 13 Mac 2001	- -	5 5
Business Process Reengineering Laporan BPR	Sept. 2000	-	13 Mac 2001	-	5
Reka bentuk Pembangunan Sistem Dan Ujian					
a) Spesifikasi Terperinci	Sept. 2000	Ogos 2001	20 Dis. 2000	BM	3
b) Rancangan Ujian Sistem	Okt. 2000	Sept. 2001	28 Mac 2001	BM	4
c) Rancangan Ujian Integrasi Penuh	Nov. 2000	Okt. 2001	4 April 2001	BM	4
d) Rancangan Ujian Penerimaan Pengguna	Jan. 2001	Dis. 2001	18 Jun 2001	BM	6
e) Rancangan Pemulihan Bencana	Okt. 2000	-	25 Sept. 2001	BM	11
Meja Bantuan Prosedur Meja Bantuan	Okt. 2000	Okt. 2001	8 Jun 2001	BM	8
Pengurusan Perubahan a) Rancangan Faedah b) Rancangan Komunikasi	Okt. 2000 Okt. 2000	Ogos 2001 Ogos 2001	23 Mac 2001 31 Mac 2001	BM BM	5 5
Rancangan Promosi Dan Pemasaran	Okt. 2000	Ogos 2001		BM	
Latihan a) Rancangan Silibus b) Rancangan Penilaian Latihan	Okt. 2000 Jan. 2001	Sept. 2001 Feb. 2002	12 Jan. 2001	BM	2

Sumber : JPJ
Nota : BM - Belum Mula

b. Semakan Audit selanjutnya mendapati konsortium tidak dapat melaksanakan projek mengikut tempoh yang ditetapkan. Antara faktor yang menyebabkan kelewatan tersebut ialah beberapa perubahan skop kerja; kelewatan JPJ meluluskan dokumentasi pembangunan sistem; masalah ujian integrasi dengan sistem TNB dan kelewatan pengesahan laporan Business *Process Reengineering* oleh pihak Telekom.

c. Semakan Audit mendapati hanya satu konsortium yang mengemukakan laporan kemajuan projek bagi tempoh bulan Januari hingga Mac 2001 kepada Jawatankuasa Pemandu Projek manakala yang lainnya tidak pernah berbuat demikian. Keadaan ini menyebabkan prestasi dan kemajuan projek sukar dipantau. **Pada pandangan Audit, Jawatankuasa Pemandu Projek perlu memastikan laporan dikemukakan secara bulanan bagi membolehkan pemantauan yang lebih berkesan dibuat terhadap projek.**

21.4.2.4. Pengurusan Projek

a. Selain daripada memastikan eKhidmat berjalan dengan lancar dan teratur, Unit EG juga terlibat dengan pelaksanaan beberapa sistem lain di luar skop sistem eKhidmat antaranya eInsurans, ePuspakom dan eDriving. Semakan juga mendapati daripada 4 Pegawai Tadbir & Diplomatik yang ditempatkan hanya seorang pegawai Gred M41 yang melaksanakan tugas sepenuh masa di unit ini. Manakala seorang pegawai Gred M48 dan 2 pegawai dari Gred M41 walaupun ditempatkan di Unit EG tetapi menjalankan tugas lain di Bahagian Komputer. Keadaan ini menyebabkan pegawai Unit EG tidak dapat memberi sepenuh tumpuan terhadap projek eKhidmat terutamanya bagi memantau pelaksanaan projek. **Pada pandangan Audit, bagi membolehkan Sistem eKhidmat dilaksanakan dengan lebih teratur, JPJ patut mengkaji semula keupayaan kakitangan yang ditugaskan untuk mengawasi/menyelia pelaksanaan eKhidmat.**

b. Setiap *Service Provider* perlu mengendalikan Meja Bantuannya sendiri. Meja Bantuan ini berfungsi untuk menerima, merekod, menyalur, menganalisis, menyelesai dan memantau sebarang masalah atau pertanyaan oleh pengguna mengikut tempoh yang ditetapkan di kontrak. *Service Provider* perlu menghantar laporan mengenai pengurusan masalah secara bulanan kepada JPJ. Bagaimanapun, tiada bukti laporan ini telah dihantar kepada JPJ walaupun sistem eKhidmat telah diperluaskan ke semua negeri. **Pada pandangan Audit, Meja Bantuan perlu diselenggarakan seperti kehendak kontrak supaya pemantauan terhadap kegagalan sistem beroperasi dapat ditentukan.**

21.4.2.5. Prestasi Projek

a. Kemajuan Projek

i. Projek fasa 1 dimulakan pada bulan Mei 2000 melibatkan kawasan Lembah Kelang dan sepatutnya berakhir pada bulan Februari 2001. Manakala fasa 2 dan 3 telah ditangguhkan dan hanya akan dimulakan setelah projek fasa 1 disiapkan sepenuhnya. Semakan Audit mendapati projek berkenaan telah lewat disiapkan antara 5 hingga 24 bulan daripada tempoh yang ditetapkan. Selain daripada masalah perubahan skop dan kelewatan kelulusan dokumentasi sistem, kelewatan juga disebabkan oleh *Gateway Provider* dan *Service Provider* menghadapi masalah mendapatkan kakitangan yang mahir untuk menguruskan projek berpunca daripada kekurangan kewangan. Prestasi pelaksanaan projek bagi fasa 1 adalah seperti di **Jadual 21.4**.

ii. Sehingga kini saluran perkhidmatan yang telah dibangunkan ialah melalui kiosk dan juga Internet PC. Manakala saluran perkhidmatan melalui *Interactive Voice Response* (IVR) masih belum dibangunkan oleh konsortium. Dari segi kaedah bayaran pula, hanya 2 daripada 3 kaedah

bayaran telah digunakan iaitu melalui kad kredit dan kad debit manakala kaedah pembayaran secara *eCash* masih di peringkat pembangunan. Walaupun skop perkhidmatan, kaedah bayaran dan saluran perkhidmatan seperti syarat kontrak masih belum disediakan sepenuhnya oleh konsortium, JPJ telah memperluaskan pelaksanaan Ujian Undang-undang Jalanraya Berkomputer fasa 1 ke seluruh negara sungguhpun ia sepatutnya dilaksanakan di Lembah Kelang sahaja.

JADUAL 21.4
PRESTASI PELAKSANAAN PROJEK FASA 1

PERKARA	TARIKH SEPATUTNYA SIAP	TARIKH SEBENAR SIAP	TEMPOH KELEWATAN (Bulan)
Perkhidmatan JPJ			
- Perkhidmatan Pertanyaan Dan Pembayaran Saman	Februari 2001	Julai 2001	5
- Perkhidmatan Pelesenan Pemandu			
• Pengeluaran Dan Pembaharuan Lesen Memandu LDL, PDL, CDL, GDL Dan PSV.	Februari 2001	Februari 2003 (LDL sahaja) DP	24
• Pengambilan Ujian Teori Berkomputer o Pusat Ujian Lembah Kelang o Pusat Ujian Seluruh Negara	Februari 2001	Mei 2002	15
• Tempahan Dan Ujian Bahagian II Dan III	-	DP	
- Perkhidmatan Maklumat JPJ	Februari 2001	Julai 2001	5
Perkhidmatan Pertanyaan Dan Pembayaran Bil Utiliti Tenaga	Februari 2001	Julai 2001	5
Perkhidmatan Pertanyaan Dan Pembayaran Bil Utiliti Telekom	Februari 2001	Julai 2002	17

Sumber : Progress Report to Electronic Government Steering Committe dan JPJ

Nota : ***DP – Dalam Pembangunan*** ***LDL – Lesen Belajar Memandu***
PDL – Lesen Memandu Percubaan ***CDL – Lesen Memandu***
GDL – Goods Driving License ***PSV – Lesen Memandu Perkhidmatan Awam***

Pada pandangan Audit, JPJ perlu memastikan semua kehendak kontrak dari segi skop perkhidmatan, kaedah bayaran dan saluran perkhidmatan telah dibangunkan sepenuhnya sebelum ia diperluaskan ke seluruh negara.

b. Pertanyaan Dan Pembayaran Saman

i. Aplikasi untuk membuat pertanyaan dan pembayaran saman mula digunakan pada bulan Julai 2001. Perkhidmatan ini membolehkan pengguna membuat pertanyaan dan bayaran terhadap saman yang dikompaun dan belum luput tarikh akhir bayaran. Bagaimanapun, adalah diperhatikan walaupun pengguna banyak membuat pertanyaan tetapi hanya segelintir yang membuat pembayaran melalui sistem sebaliknya lebih cenderung membayar secara manual. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2005, sebanyak 503,862 pertanyaan saman telah dibuat tetapi hanya 16 saman yang melibatkan RM1,690 telah dibayar melalui sistem eKhidmat. Bagi tempoh yang sama, sebanyak 577,978 saman berjumlah RM111.05 juta telah dibayar secara manual. Antara faktor yang menyebabkan kurangnya penggunaan perkhidmatan ini adalah :-

- Kesemua kiosk berkenaan ditempatkan di Pusat Ujian eKhidmat dan tidak di tempat awam disebabkan masalah vandalisma dan kos penyelenggaraan yang tinggi. Adalah diperhatikan hanya 6 daripada 43 kiosk dapat melaksanakan kesemua perkhidmatan yang telah ditetapkan, 13 kiosk hanya boleh digunakan untuk pertanyaan dan pembayaran saman manakala selebihnya untuk mencetak Lesen Belajar Memandu sahaja.
- Penggunaan kiosk bagi tujuan bayaran saman juga terhad memandangkan konsortium tidak menyediakan kemudahan pembaca kad bagi semua jenis kad. Semakan Audit terhadap 7 kiosk yang dilawati mendapati hanya 1 kiosk menyediakan pembaca kad bayaran untuk semua jenis kad. Manakala 6 yang lain hanya boleh dibuat melalui kad kredit dan/atau kad debit.
- Pengguna perlu membayar caj RM2.00 bagi setiap transaksi.
- Tiada diskaun diberi terhadap saman yang dibayar melalui internet atau kiosk berbanding dengan bayaran di kaunter.
- Pengguna kurang tahu perkhidmatan ini disediakan akibat kurangnya promosi.

ii. Bagi mempertingkatkan penggunaan eKhidmat, Kerajaan telah memutuskan untuk menanggung caj RM2.00 untuk transaksi internet mulai bulan Mei 2005 manakala JPJ pula telah memberi potongan 10% secara automatik untuk bayaran melalui internet. Promosi juga telah dibuat oleh Kerajaan melalui laman web Portal Perkhidmatan Awam, *Yellow Pages* dan TV.

Pada pandangan Audit, promosi secara meluas melalui media elektronik perlu ditingkatkan oleh Kerajaan dan juga pihak konsortium bagi memastikan kejayaan projek ini. Di samping itu, pihak JPJ perlu mengkaji semula penempatan dan penggunaan kiosk sebagai salah satu saluran penghantaran eKhidmat.

c. Perkhidmatan Pelesenan Pemandu

i. Aplikasi utama yang dibangunkan di bawah eKhidmat JPJ ialah Ujian Undang-undang Jalanraya Berkomputer. Ujian ini boleh ditempah secara atas talian dan diduduki oleh calon di mana-mana Pusat Ujian eKhidmat dengan syarat calon telah menghadiri Kursus Kurikulum Pendidikan Pemandu yang dianjurkan oleh Institut Memandu. Ujian Undang-undang Jalanraya Berkomputer mula dijalankan secara perintis di Lembah Kelang pada bulan Mei 2002 dan seterusnya diperluaskan ke seluruh negara pada bulan Disember 2002. Semakan Audit mendapati sungguhpun pada peringkat awal pelaksanaan, ujian tersebut tidak dapat dilaksanakan dengan lancar disebabkan oleh masalah capaian ke *server Gateway Provider* dan JPJ namun masalah tersebut telah dapat diatasi oleh JPJ dan konsortium. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, seramai

1,396,569 calon telah menduduki Ujian Undang-undang Jalanraya Berkomputer di mana 50.2% daripada calon telah lulus ujian berkenaan.

ii. Semakan lanjut terhadap data transaksi mengikut kaedah tempahan aplikasi ini mendapati, tiada langsung tempahan dibuat sendiri oleh calon melalui internet pada tahun 2004 dan 2005. Analisis terhadap maklum balas dari soal selidik yang diedarkan kepada calon mendapati semua calon tidak mengetahui tentang kemudahan untuk mendaftar dan membuat tempahan melalui internet serta hampir semua calon tidak memiliki kad kredit. Ini menyebabkan semua tempahan dibuat sama ada melalui Institut Memandu atau Pusat Ujian.

iii. Pemeriksaan Audit telah dijalankan terhadap 20 Pusat Ujian di Johor, Sarawak dan Pulau Pinang pada bulan Februari 2005. Selain daripada itu, soal selidik juga telah diedarkan kepada calon yang hadir di Pusat Ujian semasa lawatan dijalankan. Hasil daripada lawatan tersebut mendapati beberapa perkara yang ditetapkan dalam garis panduan JPJ tidak dipatuhi sepenuhnya oleh konsortium. Ini telah menjejaskan kelancaran pelaksanaan dan pencapaian objektif eKhidmat seperti berikut :-

- *Server* sepatutnya diletakkan di bilik khas berasingan dari bilik ujian dan ia hendaklah dikunci bagi mengelakkan sebarang pencerobohan yang boleh menjejaskan integriti data. Pemeriksaan Audit mendapati 5 Pusat Ujian tidak mempunyai bilik *server* yang berasingan dan *server* diletakkan di bilik ujian. Selain daripada itu, 4 Pusat Ujian lagi sungguhpun mempunyai bilik *server* yang berasingan namun ia tidak berkunci.

- Buku Log bilik *server* perlu diselenggarakan bagi merekodkan semua pelawat yang memasuki bilik *server* dan juga aktiviti penyenggaraan. Semakan Audit mendapati 15 daripada 20 Pusat Ujian tidak menyelenggarakan Buku Log ini mengakibatkan kesukaran untuk mengenal pasti pihak yang bertanggungjawab sekiranya berlaku sesuatu terhadap *server* berkenaan.

- *Uninterrupted Power Supply* (UPS) adalah peralatan yang diperlukan bagi membekalkan kuasa pada kadar masa yang tertentu apabila berlaku gangguan bekalan elektrik. Penggunaannya adalah bagi melindungi *server* atau komputer dari mengalami kerosakan akibat dari *power surge* bila berlaku gangguan bekalan elektrik. Di samping itu, UPS perlu bagi membolehkan *server* atau komputer ditutup dengan cara yang betul dan mengelakkan kehilangan data. Pemeriksaan Audit mendapati 6 daripada 20 Pusat Ujian yang dilawati tidak menyediakan UPS bagi melindungi *server*. Kegagalan berbuat demikian mendedahkan kepada risiko kehilangan data di *server* dan menjejaskan operasi yang sedang dijalankan jika berlaku

gangguan bekalan elektrik. Di samping itu, komputer ujian di 16 daripada 20 Pusat Ujian tidak dibekalkan dengan UPS. Ini akan menyebabkan calon tidak dapat meneruskan ujian sekiranya berlaku gangguan bekalan elektrik.

- Jabatan Pengangkutan Jalan telah menetapkan bahawa keluasan bilik ujian di setiap Pusat Ujian tidak kurang dari 800 kaki persegi. Tujuan ini adalah untuk memastikan calon selesa semasa mengambil ujian. Di samping itu, ia penting untuk memastikan calon tidak duduk terlalu rapat yang memungkinkan mereka berbincang semasa menjawab soalan ujian. Pemeriksaan Audit mendapati semua Pusat Ujian yang dilawati mempunyai bilik ujian yang keluasannya kurang daripada 800 kaki persegi. Keluasan bilik ujian yang tidak mencapai had minimum seperti ditetapkan mengakibatkan keadaan yang sempit dan sesak. Gambar berikut menunjukkan bilik ujian yang sempit :-

GAMBAR 21.1

Pusat Ujian Jabatan Pengangkutan Jalan - Bilik Ujian Yang Sempit Menyebabkan Jarak Komputer Terlalu Rapat

- Jabatan Pengangkutan Jalan telah menetapkan agar semua Pusat Ujian dilengkapkan dengan sekurangnya sebuah komputer untuk latihan bagi membolehkan calon membiasakan diri dengan penggunaan komputer dan teknik menjawab soalan yang betul. Pemeriksaan Audit mendapati komputer latihan tidak disediakan oleh salah satu *Service Provider* di semua Pusat Ujian yang dimilikinya. Namun, 2 lagi *Service Provider* telah menyediakan komputer untuk latihan di Pusat Ujian milik mereka. Maklum balas yang diperolehi mendapati beberapa calon telah gagal ujian akibat tidak mahir menggunakan komputer dan tidak faham cara menjawab soalan.

- Jabatan Pengangkutan Jalan telah menetapkan agar semua Pusat Ujian dipasang dengan kamera TV litar tertutup. Pemasangan kamera sedemikian adalah untuk membolehkan pergerakan di Pusat Ujian terutamanya di bilik ujian diawasi dan dirakamkan. Pemeriksaan Audit mendapati kesemua 10 Pusat Ujian yang dimiliki oleh 2 *Service Provider* yang dilawati tidak dipasang dengan kamera TV litar tertutup tersebut. Manakala Pusat Ujian yang dimiliki oleh satu lagi *Service Provider* ada dipasang dengan kamera TV litar tertutup. Namun, keberkesanan kamera berkenaan tidak dapat

dipastikan kerana kamera tidak disambungkan ke TV untuk pemantauan. Gambar yang dirakamkan disimpan di cakera keras dan seterusnya dipindahkan ke cakera padat pada setiap akhir bulan untuk dihantar ke Ibu Pejabat *Service Provider* berkenaan. Ketiadaan kamera TV litar tertutup terutamanya di bilik ujian menyebabkan pergerakan calon tidak dapat dipantau sepenuhnya. Keadaan sebegini lebih ketara bagi Pusat Ujian yang hanya diuruskan oleh seorang penyelia. Penyelia yang sentiasa sibuk dengan tugas lain tidak dapat langsung memerhatikan calon yang sedang mengambil ujian. Sekiranya kamera TV litar tertutup beroperasi dan disambungkan ke TV yang diletakkan di hadapan penyelia, penyelia sekurangnya boleh memerhatikan sekali sekala pergerakan calon.

- Setiap Pusat Ujian perlu mempunyai sekurangnya 2 penyelia yang mempunyai kelulusan akademik yang bersesuaian bagi tujuan teknikal dan perkhidmatan kaunter. Antara tugas yang perlu dilakukan oleh penyelia berkenaan adalah mendaftar, menyemak dan mengemas kini maklumat calon yang hadir untuk ujian. Penyelia juga perlu mengambil gambar calon yang pertama kali mengambil ujian dan mengemaskinikannya ke *server Gateway Provider*. Di samping itu, penyelia juga perlu mengawasi calon yang sedang mengambil ujian di bilik ujian bagi memastikan tiada penipuan dilakukan oleh calon. Apabila calon selesai menduduki ujian, penyelia seterusnya juga perlu mencetak keputusan ujian berkenaan untuk diserahkan kepada calon dan memastikan keputusan ujian dikemas kini ke *server Gateway Provider*. Pemeriksaan Audit di Pusat Ujian yang dipilih mendapati 5 Pusat Ujian tidak mematuhi syarat berkenaan. Pusat Ujian tersebut beroperasi dengan hanya seorang penyelia dan adalah diperhatikan operasi Pusat Ujian berkenaan adalah tidak lancar dan tidak teratur. Calon yang datang terpaksa menunggu lama untuk memulakan ujian dan pengawasan terhadap calon yang sedang mengambil ujian tidak dilakukan oleh penyelia.

- Jabatan Pengangkutan Jalan telah menetapkan bahawa setiap Pusat Ujian perlu beroperasi sekurangnya 5 hari seminggu dan tidak kurang daripada 8 jam sehari. Penetapan waktu operasi sedemikian adalah untuk menyediakan kemudahan yang mencukupi kepada calon untuk mengambil ujian. Pemeriksaan Audit mendapati 4 Pusat Ujian beroperasi kurang daripada 5 hari seminggu. Bagi Pusat Ujian yang lain, masa operasi yang ditetapkan oleh Jabatan Pengangkutan Jalan telah dipatuhi dan kebanyakannya beroperasi pada hari minggu bagi memberikan kemudahan kepada calon untuk mengambil ujian.

- Jabatan Pengangkutan Jalan telah menetapkan prosedur agar penyelia Pusat Ujian menyemak Kad Pengenalan/Pasport dan Slip Kehadiran Kurikulum Pendidikan Pemandu (KPP) yang disahkan oleh Institut Memandu semasa calon datang mendaftarkan diri di

kaunter sebelum memulakan ujian. Semakan ini adalah untuk memastikan kesahihan identiti calon berkenaan. Di samping itu, penyelia perlu memastikan nama yang didaftarkan di sistem adalah sama dengan nama yang tertera pada Kad Pengenalan. Semakan Audit mendapati 9 Pusat Ujian tidak melakukan semakan terhadap Slip KPP. Semakan hanya dilakukan terhadap Kad Pengenalan/ Pasport calon. Tanpa semakan terhadap Slip KPP, penyelia Pusat Ujian tidak dapat mengesahkan bahawa nombor siri yang didaftar melalui sistem sama dengan slip berkenaan.

- Bagi melicinkan proses pendaftaran di Pusat Ujian, Jabatan Pengangkutan Jalan telah menetapkan agar Pusat Ujian menggunakan Sistem Nombor Giliran sama ada secara elektronik ataupun manual. Pemeriksaan Audit mendapati 8 daripada 20 Pusat Ujian yang dilawati tidak menggunakan Sistem Nombor Giliran semasa menguruskan pendaftaran. Apabila calon sampai ke Pusat Ujian, mereka menyerahkan Kad Pengenalan kepada penyelia dan penyelia akan memanggil calon untuk pendaftaran berdasarkan turutan susunan Kad Pengenalan yang diselenggarakan oleh penyelia.

- Jabatan Pengangkutan Jalan menetapkan semua calon perlu mengambil gambar sebelum mengambil ujian kali pertama. Gambar ini akan dimuat naik ke *server Gateway Provider* oleh penyelia Pusat Ujian dan ia akan digunakan untuk mencetak Lesen Belajar Memandu. Di samping itu, gambar perlu diambil kerana ia merupakan langkah tambahan bagi memastikan kesahihan calon yang datang untuk mengambil ujian dan dapat mengurangkan penyelewengan. Bagaimanapun, semakan Audit di Pusat Ujian yang dipilih mendapati 5 Pusat Ujian hanya mengambil gambar calon selepas calon menduduki ujian. Amalan ini berhubung kait dengan masalah kekurangan penyelia Pusat Ujian. Penyelia tidak dapat menguruskan proses mengambil gambar dengan awal kerana sibuk dengan urusan pendaftaran calon dan pentadbiran yang lain.

- Jabatan Pengangkutan Jalan menetapkan agar semua calon meletakkan Kad Pengenalan mereka di atas meja sepanjang ujian dijalankan. Prosedur ini adalah untuk membolehkan semakan pengenalan terhadap calon dapat dibuat oleh penyelia Pusat Ujian atau pegawai Jabatan Pengangkutan Jalan bagi memastikan kesahihan calon. Semakan Audit mendapati 4 Pusat Ujian tidak menguatkuasakan prosedur ini. Kegagalan mematuhi peraturan ini menggambarkan kelemahan kawalan bagi memastikan kesahihan calon.

- Setiap calon perlu menjawab 50 soalan yang berbeza terbahagi kepada 3 bahagian iaitu Bahagian A, B dan C bagi tempoh selama 45 minit. Setiap soalan dijana secara rawak oleh komputer dan calon

perlu memilih satu jawapan daripada 4 jawapan pilihan yang disediakan. Markah lulus untuk Ujian Undang-undang Jalanraya Berkomputer ini ialah sekurangnya 42 markah. Analisis terhadap data yang dimuat turun dari Pusat Operasi mendapati beberapa kes di mana calon telah lulus ujian ini kurang dari 5 minit dengan jumlah markah 44 hingga 50 markah. Ada antara calon tersebut bukan warganegara Malaysia dan kemungkinan wujudnya penyelewengan tidak dapat ditolak.

- Bagi menyediakan kemudahan dan saluran yang mencukupi kepada calon untuk mengambil ujian, Pusat Ujian sepatutnya menyediakan kemudahan yang membolehkan calon yang belum membuat tempahan dan calon mengulang untuk mendaftar dan terus mengambil ujian di Pusat Ujian. Calon juga sepatutnya boleh membuat tempahan sendiri dan membuat bayaran secara tunai di Pusat Ujian. Semakan Audit mendapati tidak semua kemudahan tersebut disediakan di 9 Pusat Ujian yang dilawati.

d. Tahap Capaian

Bagi menentukan sama ada semua perkhidmatan yang disediakan oleh *Service Provider* seperti pertanyaan/pembayaran saman atau pertanyaan/bayaran bil TNB/TELEKOM boleh dicapai oleh orang awam dan berfungsi dengan sewajarnya, pihak Audit telah memantau capaian ke laman web *Service Provider* setiap hari bekerja bagi tempoh bulan Oktober 2004 hingga Mac 2005. Hasil daripada pemantauan tersebut, sebanyak 477 (52%) cubaan capaian telah gagal daripada 923 cubaan capaian yang dibuat. Antara sebab kegagalan ini ialah sambungan ke *Gateway Provider* tidak berjaya, laman web tidak dapat diakses sepenuhnya dan laman web sedang ditambah baik/disenggarakan oleh *Service Provider.* Mulai bulan Mac 2005, perkhidmatan tempahan ujian memandu tidak lagi boleh dibuat oleh calon sendiri melalui internet.

Pada pandangan Audit, pada umumnya pemantauan berterusan terhadap laman web eKhidmat perlu dibuat oleh JPJ supaya objektif eKhidmat bagi memudahkan capaian dan perkhidmatan kepada orang ramai dapat dicapai.

e. Bayaran Remitan Oleh *Service Provider* Kepada Kerajaan

Mengikut kontrak, kutipan kasar yang diterima oleh *Service Provider* perlu diremitkan kepada JPJ sebelum pukul 11.00 pagi pada hari bekerja berikutnya bagi urus niaga yang diterima bagi tempoh 12.00 malam hingga 11.59 malam hari sebelumnya. Sebagai contoh, bagi transaksi bermula dari jam 12.00 malam 22 Mei hingga 11.59 malam 23 Mei perlu diremitkan ke JPJ sebelum pukul 11.00 pagi hari bekerja berikutnya iaitu pada 24 Mei. Bagi transaksi pada hari Sabtu dan Ahad, remitan perlu dibuat pada masa yang sama di hari bekerja berikutnya. Pemeriksaan Audit di peringkat awal pelaksanaan sistem ini mendapati *Service Provider* telah lewat meremitkan hasil kepada Kerajaan. Bagi tempoh tahun

2002 hingga 2003, sejumlah RM2.23 juta telah lewat diremitkan antara 3 hingga 66 hari. Bagaimanapun, masalah kelewatan ini telah berkurangan pada tahun 2004. Bagi tempoh bulan Januari hingga Oktober 2004, kelewatan remitan hanya antara 3 hingga 7 hari dan jumlah yang terlibat adalah RM342,190. Adalah diperhatikan penggunaan *desktop banking* untuk urusan JPJ iaitu *desktop banking* Maybank dan Maybank2e.net oleh *Service Provider* mempercepatkan lagi proses remitan.

f. Bayaran Balik Diskaun Kepada *Service Provider*

Berdasarkan syarat kontrak, sebarang caj yang berkaitan dengan kad kredit, kad ATM dan kad debit akan dibayar balik oleh Kerajaan kepada *Service Provider* sebelum pukul 6.00 petang pada hari kutipan diremitkan kepada Kerajaan. Bagaimanapun, *Service Provider* telah memohon bayaran dikelompokkan dan dibayar 2 kali sebulan iaitu pada pertengahan dan penghujung setiap bulan dan ini telah dipersetujui oleh pihak JPJ atas alasan jumlah diskaun harian yang diperolehi adalah terlalu kecil. Semakan Audit mendapati pada umumnya proses bayaran telah dibuat dengan teratur kecuali terdapat keadaan di mana pembayaran berjumlah RM162 lewat dibuat antara 2 hingga 242 hari bagi tempoh tahun 2002 hingga bulan Mac 2005. Antara sebab yang telah dikenal pasti ialah dokumen sokongan yang diserah tidak mencukupi dan masalah bayaran melalui sistem eSPKB.

g. Bayaran Kerajaan Kepada *Gateway Provider*

Berdasarkan syarat kontrak dengan Konsortium *Gateway Provider*, Kerajaan perlu membayar yuran transaksi (Transaction Fees) pada setiap hari apabila menerima inbois daripada *Gateway Provider.* Transaksi yang berjaya akan dibayar caj sebanyak 50 sen bagi setiap transaksi. Semakan Audit mendapati proses pembayaran kepada *Gateway Provider* telah dilaksanakan mengikut prosedur yang ditetapkan. Bagaimanapun, bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, sejumlah RM1.73 juta telah lewat dibayar antara 3 hingga 205 hari. Antara sebabnya ialah perbezaan bilangan urus niaga yang direkod oleh *Gateway Provider* dengan *Service Provider,* kelewatan menerima cek daripada Akauntan Negara dan masalah bayaran melalui sistem eSPKB. Bagi mengatasi masalah perbezaan bilangan urus niaga, JPJ dengan persetujuan *Gateway Provider* dan *Service Provider* telah menetapkan bilangan urus niaga yang terendah antara *Gateway Provider* atau *Service Provider* diambil kira sebagai transaksi yang berjaya.

h. Latihan

Semakan Audit mendapati konsortium telah memberi latihan sebagaimana yang dikehendaki tetapi tidak mengikut jadual yang ditetapkan. Latihan yang sepatutnya diadakan pada bulan Oktober 2000 hanya diadakan pada bulan Ogos 2001 iaitu lewat selama 12 bulan akibat kelewatan pembangunan sistem. Di samping itu, tempoh latihan diadakan hanya selama 3 hari berbanding

dengan jumlah hari yang ditetapkan iaitu antara 11 hingga 13 hari. **Pada pandangan Audit, pihak JPJ perlu memastikan konsortium memberi latihan mengikut syarat kontrak.**

21.4.2.6. Peruntukan Dan Perbelanjaan

Sehingga bulan Januari 2005, sejumlah RM7.84 juta telah dibayar daripada RM22.74 juta yang diperuntukkan untuk projek ini. Bayaran ini adalah untuk membiayai perbelanjaan perolehan dan peningkatan *server,* integrasi dengan eSPKB dan juga kepada *Gateway Provider* untuk transaksi yang berjaya dan bayaran balik diskaun kepada *Service Provider*. **Pada pandangan Audit, pelaksanaan eKhidmat ini telah memperolehi peruntukan yang mencukupi bagi membayar kos perolehan dan juga kos yang berkaitan dengan pelaksanaan projek**.

21.4.3. PEMANTAUAN

Pemantauan terhadap pembangunan dan pelaksanaan sistem dibuat melalui 2 peringkat iaitu :-

21.4.3.1. Peringkat Pembangunan Sistem

a. Pemantauan di peringkat pembangunan sistem dibuat melalui laporan bulanan yang diserahkan oleh konsortium kepada Kerajaan. Namun, laporan bulanan ini tidak disediakan dan dihantar kepada Kerajaan kecuali bagi tempoh beberapa bulan di awal pembangunan sistem.

b. Jawatankuasa Pemandu Projek telah bermesyuarat dan membincangkan masalah sama ada berkaitan dengan pembangunan atau pelaksanaan eKhidmat. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, jawatankuasa ini telah bermesyuarat sebanyak 10 kali.

21.4.3.2. Peringkat Pelaksanaan Projek

a. Meja Bantuan yang dikendalikan oleh *Service Provider* berperanan membantu pengguna menyelesaikan masalah apabila menggunakan sistem ini. Penyaluran masalah boleh dibuat sama ada melalui e-mel atau telefon mengikut prosedur yang ditetapkan. Namun, tiada laporan bulanan status masalah dihantar ke JPJ untuk tujuan semakan dan pemantauan.

b. Selain daripada Jawatankuasa Pemandu Projek yang memantau keseluruhan projek, satu jawatankuasa iaitu Jawatankuasa Tetap Pemantauan Ujian Memandu Bahagian I telah ditubuhkan pada bulan Jun 2003. Tujuan jawatankuasa ini ditubuhkan adalah untuk mengenal pasti dan menyelesaikan masalah serta memantau pelaksanaan Ujian Memandu Berkomputer. Jawatankuasa bermesyuarat setiap 3 bulan dan dianggotai oleh wakil JPJ, konsortium dan Institut Memandu.

c. Ibu Pejabat JPJ telah mengeluarkan arahan kepada JPJ di negeri untuk menjalankan pemantauan berterusan secara berkala bagi memastikan Pusat Ujian sentiasa mematuhi syarat yang telah ditetapkan. Namun, pemantauan ini tidak dijalankan dengan kerap oleh JPJ negeri.

Pada pandangan Audit, pemantauan JPJ perlu dipertingkatkan bagi memastikan konsortium mematuhi syarat kontrak supaya objektif eKhidmat tercapai sebagaimana dirancang.

21.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Secara umumnya, perancangan pembangunan projek eKhidmat adalah baik. Bagaimanapun, dari segi pelaksanaannya beberapa kelemahan telah diperhatikan seperti konsortium tidak mematuhi syarat kontrak sepenuhnya, projek lewat disiapkan akibat daripada masalah kewangan konsortium dan kelewatan kelulusan dokumen pembangunan serta pemantauan yang rapi tidak dibuat. Kelemahan ini menyebabkan sistem yang telah dibangunkan tidak berfungsi sepenuhnya mengikut perancangan. Sehubungan ini, adalah dicadangkan supaya JPJ menjadualkan semula pelaksanaan projek dan meningkatkan pemantauan sistem eKhidmat. Selain itu, pihak yang berkenaan perlu memasukkan syarat yang menghendaki konsortium mematuhi peraturan dan arahan Kerajaan melalui satu perjanjian tambahan.

KEMENTERIAN PENGANGKUTAN

22. JABATAN LAUT SEMENANJUNG MALAYSIA
- PROJEK PEMBINAAN KOMPLEKS JABATAN LAUT WILAYAH SELATAN, TANJUNG PELEPAS, JOHOR

22.1. LATAR BELAKANG

Bagi tempoh tahun 1986 hingga 2001, Kerajaan telah membelanjakan hampir RM7.50 bilion untuk mempertingkatkan kapasiti pelabuhan tempatan bagi menggalakkan pedagang laut menggunakannya. Sejajar dengan perkembangan ini, peranan Jabatan Laut memberi perkhidmatan mencari dan menyelamat serta mengatasi tumpahan minyak di laut menjadi semakin penting. Pembinaan kompleks baru Jabatan Laut Wilayah Selatan, Tanjung Pelepas, Johor yang bernilai RM49.90 juta adalah untuk dijadikan pusat kawalan dan pengawasan radar bagi mengawasi lalu lintas di Selat Melaka. Kompleks ini juga dijadikan pusat kawalan bagi 8 Pejabat Jabatan Laut Daerah di Johor iaitu Muar, Batu Pahat, Pasir Gudang, Tanjung Surat, Pengerang, Mersing, Johor Bahru dan Tanjung Belungkor. Tapak pejabat lama tidak lagi sesuai dijadikan pusat operasi berikutan naik taraf jalan dan pengambilan balik tanah oleh Kerajaan Negeri Johor. Pejabat Jabatan Laut yang lama di Skudai akan berfungsi sebagai Pejabat Jabatan Laut Daerah Johor Bahru.

22.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada projek pembinaan kompleks Jabatan Laut Wilayah Selatan, Johor dirancang dan dilaksanakan dengan teratur, berhemat serta selaras dengan tujuan pembinaannya.

22.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan dengan menyemak fail, rekod dan dokumen perjanjian yang berkaitan di Pejabat Jabatan Kerja Raya (JKR) dan Pejabat Jabatan Laut. Perbincangan dengan pegawai JKR dan Jabatan Laut telah dijalankan untuk mendapat maklumat berkaitan dengan projek ini. Lawatan ke tapak projek dibuat untuk memastikan pembinaan selaras dengan spesifikasi kontrak serta meninjau kemajuan kerja sebenar.

22.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

22.4.1. PERANCANGAN

22.4.1.1. Struktur Organisasi

Cawangan Pangkalan Udara dan Maritim, Jabatan Kerja Raya (JKR) adalah bertanggungjawab merancang dan melaksanakan projek maritim, lapangan

terbang dan projek lain yang berkaitan dengannya. Selaras dengan itu, Cawangan ini telah diberi peranan untuk menyelaras reka bentuk dan kerja bagi pembinaan kompleks Jabatan Laut Wilayah Selatan, Johor. Beberapa Cawangan JKR turut terlibat merancang reka bentuk pembinaan kompleks ini. Cawangan yang berkaitan ialah Cawangan Arkitek, Cawangan Bangunan, Cawangan Struktur dan Kejuruteraan Pakar, Cawangan Kejuruteraan Elektrik serta Cawangan Kejuruteraan Mekanikal.

22.4.1.2. Penetapan Lokasi

a. Lokasi tapak projek yang dipilih ialah di PTD 2394 Mukim Tanjung Kupang, Johor Bahru. Pemilihan tapak ini dibuat kerana lokasinya adalah strategik memandangkan ia berhampiran dengan Pelabuhan Tanjung Pelepas dan bersebelahan dengan Pangkalan Polis Marin serta terletak di muara Sungai Pulai yang membolehkan Jabatan Laut bertindak dengan lebih berkesan bagi menghadapi sebarang kemungkinan. Sebahagian daripada tanah projek pembinaan kompleks ini adalah kawasan paya bakau dan hanya 2/3 daripada keluasan tanah digunakan bagi pembinaan kompleks tersebut.

b. Permohonan pengambilan tanah telah dikemukakan kepada Kerajaan Negeri Johor pada bulan Mac 1995. Oleh kerana pertindihan permohonan dengan Jabatan Polis Marin, permohonan semula telah dibuat pada bulan Februari 1996 dan diluluskan pada bulan Jun 1997. Tuntutan bayaran notis 5A berjumlah RM2.14 juta telah dijelaskan oleh Jabatan Laut pada bulan Oktober 1997. Surat Hak Milik Sementara tanah itu dikeluarkan pada bulan Mac 2000. Keseluruhan proses pengambilalihan tanah mengambil masa selama 5 tahun telah menyebabkan projek yang dirancang untuk dilaksanakan di bawah Rancangan Malaysia Ketujuh (RMK 7) hanya dapat dilaksanakan di bawah Rancangan Malaysia Kelapan (RMK 8).

22.4.1.3. Kemudahan Yang Akan Dibangunkan

Kemudahan yang akan dibangunkan adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 22.1
KEMUDAHAN YANG AKAN DIBANGUNKAN

JENIS KEMUDAHAN	BILANGAN
Bangunan Pejabat	1 Blok
Dewan Serba Guna	1 Blok
Rumah Kediaman Kakitangan - Kuarters Kelas C - Kuarters Kelas D - Kuarters Kelas E - Kuarters Kelas F - Kuarters Kelas G	 1 Blok 2 Tingkat 4 Blok Berkembar 2 Tingkat 2 Blok Berkembar 2 Tingkat 2 Blok 4 Tingkat (16 Unit) 2 Blok 4 Tingkat (40 Unit)
Dressing Room, Search Dan *Rescue Training Pool*	1 Unit
Boat House	1 Unit
Surau	1 Unit
Jeti	-
Steel Pontoon Dan *Link Bridge*	-

22.4.1.4. Kaedah Pelaksanaan Projek

a. Sebelum projek pembinaan kompleks Jabatan Laut Wilayah Selatan, Johor dilaksanakan, JKR telah dipertanggungjawabkan untuk menyediakan reka bentuk keseluruhan projek ini. Bagaimanapun, Jabatan Laut kemudiannya telah memutuskan untuk menggunakan reka bentuk Jabatan Laut Wilayah Utara, Pulau Pinang dengan dibuat penambahbaikan di mana perlu.

b. Pemilihan kontraktor bagi membina projek ini akan dibuat secara tender terbuka berpandukan Arahan Perbendaharaan dan Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 2 Tahun 1999. Penilaian tender bagi projek ini akan dilaksanakan melalui 3 peringkat di mana hanya kontraktor yang melepasi ketiga peringkat penilaian layak untuk dipertimbangkan. Pemilihan kontraktor bagi projek ini perlu mendapat kelulusan Kementerian Kewangan memandangkan nilai perolehan kerjanya melebihi RM30 juta.

c. Pemilihan dan pelantikan perunding akan dibuat berdasarkan kriteria berikut :-

   i. Berpengalaman mengendalikan projek dengan sempurna;
   ii. Mempunyai tenaga kerja pakar yang mencukupi; dan
   iii. Menunjukkan semangat dedikasi dan komitmen yang tinggi bagi menyiapkan sesuatu projek.

22.4.1.5. Rancangan Perpindahan

Jabatan Laut belum menyediakan jadual perpindahan pejabatnya dari kilometer 5, Jalan Skudai ke pejabat baru di Tanjung Pelepas. Ia akan disediakan sebaik sahaja kompleks berkenaan siap dibina. Bagaimanapun, sejumlah RM830,000 telah dipohon bagi pembelian harta modal di bawah peruntukan pembangunan semasa anggaran belanjawan 2004 untuk pejabat baru.

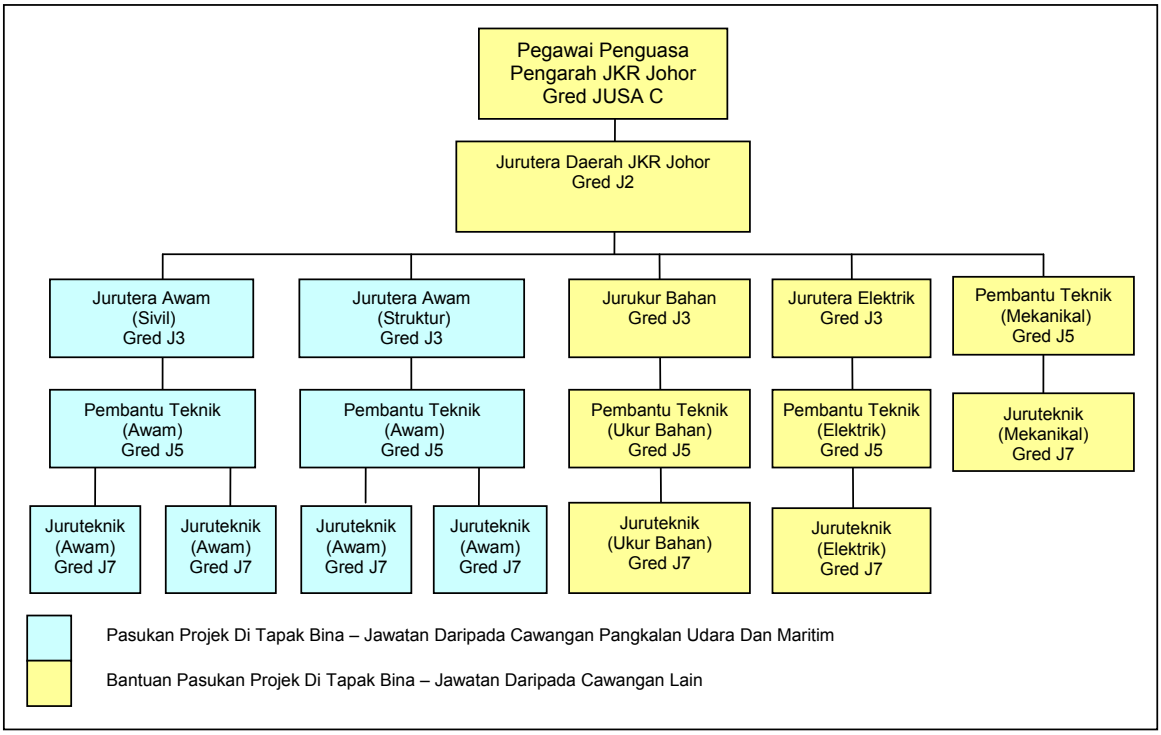
22.4.1.6. Rancangan Penyenggaraan

Jabatan Laut telah menyediakan rancangan penyenggaraan kompleks selepas tempoh tanggungan kecacatan projek. Bagi tujuan ini, ia telah memohon sejumlah RM2 juta semasa Rancangan Malaysia Kesembilan (RMK 9) untuk penyenggaraan seluruh kawasan kompleks termasuk menurap jalan yang rosak. Selain itu, Jabatan Laut juga sedang dalam proses melantik kontraktor penyenggaraan kawasan dan landskap. Penyenggaraan kecil akan dibiayai dari peruntukan mengurus jabatan.

22.4.1.7. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

Cawangan Pangkalan Udara dan Maritim telah mencadangkan penubuhan pasukan projek khas bagi mengurus dan menyelia kerja di tapak binaan. Struktur pasukan projek yang dicadangkan adalah seperti di **Carta 22.1**. Bagaimanapun, Cawangan Pangkalan Udara dan Maritim tidak merancang program latihan tahunan yang khusus bagi pegawainya.

CARTA 22.1
PASUKAN PROJEK YANG DICADANGKAN



22.4.1.8. Keperluan Kewangan

a. Pembinaan kompleks ini telah diluluskan pada tahun 1997 dan dimasukkan di bawah projek pembangunan Rancangan Malaysia Ketujuh (RMK 7). Bagaimanapun, pelaksanaannya hanya dijalankan di bawah Rancangan Malaysia Kelapan (RMK 8). Sejumlah RM55 juta telah diperuntukkan bagi membiayai kos pembinaan projek ini.

b. Seperti mana yang dilaporkan di perenggan 22.4.1.6. laporan ini, Jabatan Laut telah memohon RM2 juta di bawah RMK 9 untuk penyenggaraan seluruh kawasan kompleks termasuk menurap jalan yang rosak. Sejumlah RM185,666 lagi dipohon di bawah peruntukan mengurus bagi kerja penyenggaraan kecil seperti membersihkan bangunan, memotong rumput dan membeli alat ganti kapal laut.

22.4.1.9. Mekanisme Pemantauan

Satu pasukan projek khas yang diketuai oleh Pengarah JKR, Johor akan diwujudkan untuk menyelia dan memantau kemajuan projek melalui mesyuarat tapak dan laporan kemajuan kerja. Bahagian Pembangunan Jabatan Laut juga akan memantau pelaksanaan projek ini di mana pegawai daripada Bahagian ini akan menghadiri semua mesyuarat tapak dan juga menyemak laporan kemajuan yang dikemukakan oleh kontraktor.

Pada pandangan Audit, secara keseluruhannya Jabatan Laut dan Jabatan Kerja Raya telah merancang pembinaan kompleks Jabatan Laut Wilayah Selatan, Johor dengan baik. Jabatan telah mewujudkan struktur organisasi dan pembahagian tugas yang jelas; menetapkan lokasi projek yang sesuai; mengenal pasti kemudahan yang akan dibangunkan, keperluan guna tenaga dan sumber kewangan serta menyediakan rancangan penyenggaraan projek. Mekanisme yang diwujudkan untuk memantau pelaksanaan projek juga adalah baik. Bagaimanapun, Jabatan Kerja Raya perlu merancang program latihan yang berkaitan dengan pengurusan projek, pemahaman spesifikasi dan pengawasan tapak untuk membantu kakitangan yang terlibat menguruskan projek pembinaan dengan lebih berkesan.

22.4.2. PELAKSANAAN

22.4.2.1. Pemilihan Kontraktor

a. Kontraktor bagi projek ini telah dilantik melalui tawaran tender secara terbuka pada bulan Disember 2000. Sejumlah 27 penender telah mengemukakan tawaran dengan nilai tender antara RM47.34 juta dan RM79.30 juta. Daripada jumlah penender tersebut, hanya 14 penender yang telah dipertimbangkan untuk diproses iaitu berdasarkan nilai harga tawaran tender terendah. Penilaian telah dibuat melalui 3 peringkat sebagaimana yang disyaratkan dalam Surat Pekeliling Ketua Pengarah Kerja Raya Bil. 4 Tahun 1993 seperti berikut :-

   i. Peringkat pertama - Untuk menentukan kesempurnaan dokumen, modal minimum yang diperlukan dan penender tidak mempunyai projek semasa yang bermasalah.
   ii. Peringkat kedua - Penender yang lulus peringkat pertama akan dinilai dari segi keupayaan pembiayaan dan teknikalnya.
   iii. Peringkat ketiga - Penender yang lulus peringkat kedua akan dinilai keupayaannya melaksanakan projek berdasarkan kepada harga yang ditawarkan dan menyiapkan projek mengikut tempoh yang ditetapkan. Penender yang lulus pada peringkat ini kemudiannya disyorkan untuk diperakukan mengikut harga tender yang munasabah.

b. Daripada 14 penender yang dinilai, hanya 5 penender telah berjaya melepasi penilaian peringkat pertama. Seterusnya 3 daripada penender tersebut telah melepasi penilaian peringkat kedua dan ketiga. Satu daripada 3 penender ini kemudiannya telah diperakukan oleh Jawatankuasa Penilaian Tender. Bagaimanapun, Lembaga Tender Kementerian Kerja Raya telah memilih syarikat lain yang tidak melepasi peringkat kedua dan ketiga bagi melaksanakan projek ini. Perakuan yang dibuat oleh Lembaga Tender Kementerian Kerja Raya terhadap pelantikan kontraktor tersebut telah mendapat kelulusan daripada Perbendaharaan Malaysia. Syarikat yang dipilih adalah merupakan kontraktor Kelas A yang mempunyai modal berbayar berjumlah RM5 juta. Bagaimanapun, pihak Audit tidak dapat menentukan asas pemilihan kontraktor tersebut.

Pada pandangan Audit, pemilihan kontraktor bagi melaksanakan projek ini sungguhpun telah mendapat kelulusan daripada Perbendaharaan Malaysia, namun ia adalah tidak teratur kerana bertentangan dengan peraturan yang ditetapkan dalam pekeliling yang dikeluarkan oleh Ketua Pengarah Kerja Raya.

22.4.2.2. Pelantikan Perunding

Memandangkan reka bentuk bangunan pejabat yang dipersetujui adalah berasaskan kepada reka bentuk bangunan pejabat Jabatan Laut Wilayah Utara, Pulau Pinang, Kementerian Kewangan telah meluluskan pelantikan semula 3 perunding yang terlibat dengan projek tersebut untuk menjadi perunding kepada projek ini. **Pada pandangan Audit, pelantikan perunding bagi melaksanakan projek ini adalah teratur.**

22.4.2.3. Syarat Kontrak

Perjanjian kontrak bagi melaksanakan projek ini yang bernilai RM49.99 juta telah ditandatangani pada bulan Ogos 2001. Antara lainnya syarat kontrak ini menetapkan perkara berikut :-

a. Kontraktor dikehendaki mengemukakan Bon Pelaksanaan bernilai RM2.50 juta iaitu 5% daripada harga kontrak dalam bentuk Jaminan Bank atau Wang Jaminan Pelaksanaan. Sekiranya kontraktor memilih Wang Jaminan Pelaksanaan, potongan sejumlah 10% akan dibuat daripada setiap bayaran interim sehingga mencapai jumlah 5% harga kontrak.
b. Tempoh penyenggaraan adalah 12 bulan dari tarikh penyiapan projek. Penyenggaraan ini adalah meliputi bangunan dan kemudahan yang disediakan/dipasang.
c. Kadar Ganti Rugi Tertentu dan Ditetapkan bagi kontrak ialah RM9,313 sehari.
d. Kontraktor hendaklah memotong dan membersihkan pokok bakau dan pokok lain 1 meter dari paras tanah termasuk mencabut akar dan menimbus lubang.
e. Paras ketinggian tambakan tanah yang ditetapkan bagi projek ini ialah 3.3 meter di mana sejumlah 378,890 meter padu tanah diperlukan bagi kerja tersebut.

Pada pandangan Audit, syarat kontrak yang disediakan adalah memadai bagi melindungi kepentingan Kerajaan.

22.4.2.4. Prestasi Kerja Dan Pematuhan Kepada Syarat Kontrak

a. Projek ini telah disiapkan dan mendapat Sijil Siap Praktikal pada bulan September 2004. Jabatan Laut telah mula berpindah ke kompleks ini pada bulan November 2004 dan mulai beroperasi pada bulan Disember 2004.

b. Secara keseluruhannya, pihak Audit mendapati kontraktor telah mematuhi syarat kontrak yang telah ditetapkan seperti mengemukakan Bon Pelaksanaan bernilai RM2.50 juta untuk projek pembinaan kompleks ini. Bagaimanapun, pemeriksaan fizikal di tapak binaan mendapati beberapa ketidakpatuhan kepada syarat kontrak dan spesifikasi kerja telah diperhatikan seperti berikut :-

   i. Mengikut syarat kontrak, kerja tambakan tanah bagi projek ini ialah setinggi 3.3 meter. Bagaimanapun, hasil daripada perundingan yang dibuat antara JKR dan kontraktor, kedua pihak bersetuju supaya kerja tambakan tanah hanya dijalankan pada paras 2.9 meter. Namun kerja ukur yang dijalankan oleh Unit Ukur Tanah, Cawangan Pangkalan Udara dan Maritim mendapati paras ketinggian tanah projek ini pada bulan Jun 2003 di sebahagian tempat masih belum mencapai paras 2.9 meter. Semakan Audit selanjutnya mendapati pihak JKR telah membuat bayaran berjumlah RM5.92 juta berdasarkan kerja tambakan tanah pada ketinggian paras asal iaitu 3.3 meter. Mengikut perkiraan Audit, bayaran itu dibuat tanpa mengambil kira paras ketinggian kerja tambakan tanah yang telah dikurangkan menyebabkan sejumlah RM688,902 terlebih dibayar kepada kontraktor. **Pada pandangan Audit, penentuan paras tambakan tanah sepatutnya dibuat berpandukan kepada standard sebagaimana yang dinyatakan dalam perjanjian kontrak. Bayaran juga hendaklah dibuat berdasarkan kepada kerja yang sebenarnya dilaksanakan.**

   ii. Mengikut syarat kontrak, tembok *sheet pile* akan dibina di sepanjang pantai tapak projek bagi mengelakkan hakisan ombak. Kontraktor telah mencadangkan supaya tembok *R.C. Deck* dibina bagi menggantikan *sheet pile* dan cadangan ini dipersetujui oleh JKR dengan syarat tiada pertambahan kos serta kontraktor perlu melantik perunding yang akan bertanggungjawab terhadap reka bentuk dan pembinaan *R.C. Deck* tersebut. JKR kemudiannya mengarahkan kontraktor memperincikan kerja yang akan dilaksanakan dan membuat pelarasan harga di mana perlu. Kontraktor telah memperincikan butiran kerja dan telah memaklumkan bahawa pertukaran kepada *R.C. Deck* akan mengurangkan kos berjumlah RM1,096 sahaja dan JKR bersetuju dengan anggaran ini. Semakan fizikal pada *R.C. Deck* (**Gambar 22.1 dan 22.2**) mendapati ukuran yang diambil sebagai asas bayaran kepada kontraktor adalah berbeza dengan ukuran yang dibuat oleh pihak Audit. Perbezaan ukuran ini menyebabkan sejumlah RM251,980 terlebih dibayar. Butirannya adalah seperti di **Jadual 22.2**.

JADUAL 22.2
PENGUKURAN DAN KIRAAN KERJA TAMBAHAN *R.C. DECK*

KETERANGAN KERJA	UKURAN KONTRAKTOR (M2)	UKURAN AUDIT (M2)	PERBEZAAN PENGUKURAN (M2)	KADAR DIPERSETUJUI (RM SETIAP M2)	KELEBIHAN BAYARAN (RM)
Retaining Wall Setinggi 3 Meter Dan 225 Meter Panjang					
Supply And Deliver Precast Wall Component	968	675	293	500	146,500
Install Precast Wall Component Including Launching	968	675	293	70	20,510
Temporary Support To Precast Component	968	675	293	40	11,720
Extra Over Existing 200 Precast Wall	968	675	293	250	73,250
JUMLAH					**251,980**

Nota : M2 = Meter Persegi

GAMBAR 22.1

GAMBAR 22.2

Pengukuran R.C. Deck Bersama Jabatan Kerja Raya

iii. Mengikut spesifikasi kontrak, tambakan di bahagian bawah lantai dan *apron* (kaki lima bangunan) hendaklah menggunakan *hardcore* (batu kecil) yang dihampar dan dimampatkan setebal 150 milimeter (mm) sebelum kerja *apron* dilaksanakan. Semakan Audit terhadap contoh kuarters Kelas D mendapati hamparan batu kecil ini tidak dapat dilihat. Keretakan longkang dan *apron* adalah didapati menyeluruh di hampir semua blok bangunan seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 22.3

GAMBAR 22.4

Hardcore Setebal 150 Milimeter Tidak Dibuat Sebelum Kerja Longkang Dan Apron Menyebabkan Pemendapan Longkang Yang Ketara

GAMBAR 22.5

GAMBAR 22.6

Pemendapan Longkang Dan Keretakan Di Apron Kelihatan Ketara Di Surau Dan Kuarters Kelas D

iv. Mengikut peraturan *Institute Of Electrical Engineer* (IEE), saiz kabel bumi hendaklah tidak kurang daripada 16 mm^2. Semakan Audit di tapak bina mendapati saiz kabel bumi adalah 2.5 mm^2 sahaja seperti di **Gambar 22.7**. Saiz ini adalah 1/8 lebih kecil daripada saiz yang ditetapkan mengikut spesifikasi dan peraturan *Institute Of Electrical Engineer*. Saiz kabel bumi yang kecil akan mudah putus dan ini boleh membahayakan pengguna.

GAMBAR 22.7

Saiz Kabel Bumi Yang Kecil Tidak Mengikut Spesifikasi Dan Peraturan Institute Of Electrical Engineer

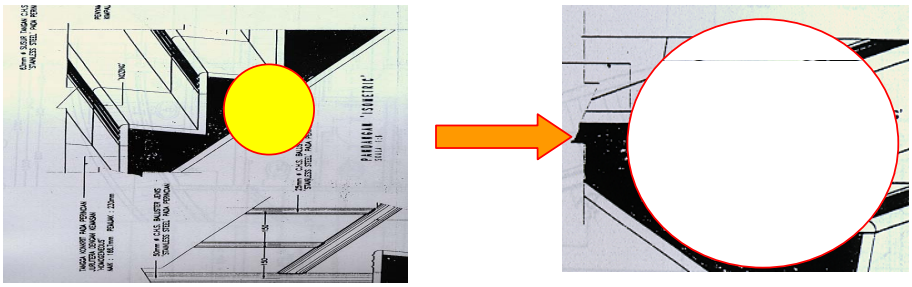
v. Syarat kontrak telah menetapkan bahawa adalah menjadi tanggungjawab kontraktor untuk menyedia dan menyenggara bangunan sementara untuk tempat tinggal pekerjanya. Lawatan ke tapak pembinaan mendapati walaupun kontraktor telah menyediakan kediaman sementara untuk pekerjanya, pekerja masih menduduki bangunan yang hampir siap di kuarters Blok D seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 22.8

Kuarters Kelas D Yang Hampir Siap Digunakan Sebagai Tempat Tinggal Oleh Pekerja Kontraktor

vi. Mengikut lukisan dan senarai kuantiti, sebahagian kemasan lantai bagi kuarters adalah dari jenis *parket*. Kontraktor mencadangkan agar ia ditukar kepada *ceramic tile*. Cadangan ini disetujui oleh JKR dengan syarat tiada tambahan kos yang terlibat. Kontraktor telah melaksanakan kerja tersebut bagi lantai dan tangga. Semakan Audit mendapati kemasan lantai di tangga tidak mengikut lukisan di mana kontraktor sepatutnya memasang jalur anjur seperti di **Gambar 22.9 dan 22.10**. Jalur anjur ini adalah penting untuk mengelakkan kegelinciran yang boleh membahayakan pengguna. Pemeriksaan juga mendapati tangga tidak dibuat dengan sudut sadak (rake angle) 11½^0 untuk memberi ruang pijakan yang lebih luas.

GAMBAR 22.9



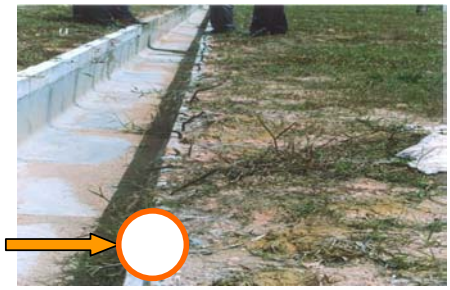
Jalur Anjur Sepatutnya Dibuat Bagi Mengelakkan Kegelinciran

GAMBAR 22.10

Tangga Yang Siap Tidak Dipasang Dengan Jalur Anjur

vii. Secara keseluruhan, kemasan pemasangan peralatan adalah memuaskan. Bagaimanapun, semasa lawatan Audit mendapati beberapa pemasangan peralatan di kompleks ini masih tidak dibuat dengan sempurna seperti berikut :-

- Berdasarkan lukisan HQA (92) C927/13 saiz ukuran U *drain* tersebut adalah 400 mm x *various*. Lawatan ke tapak projek mendapati besi *reinforcement* pada tepi parit ini tidak di*top-up* dengan simen menyebabkan besi tersebut kelihatan terkeluar dan membahayakan pengguna yang melalui kawasan tersebut. Kerja yang dilakukan oleh kontraktor ini tidak mengikut spesifikasi yang ditetapkan seperti di gambar berikut :-

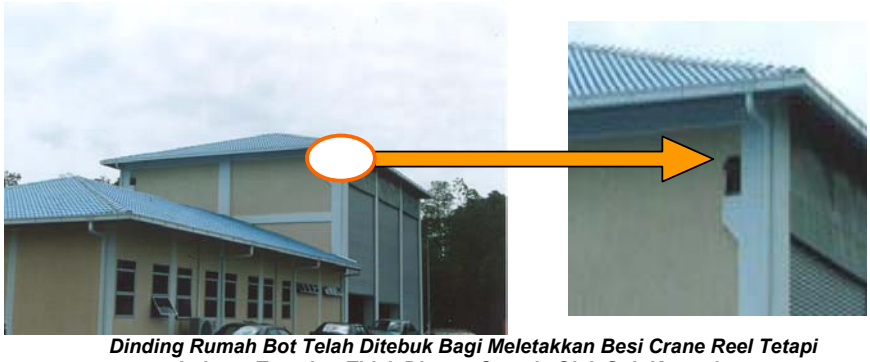


GAMBAR 22.11

Besi Reinforcement Yang Tidak DiTop-Up Dengan Simen

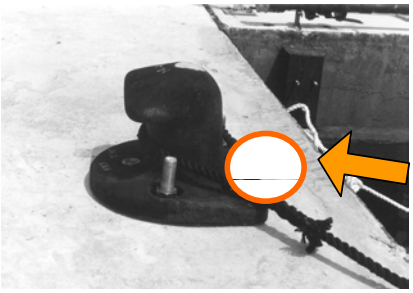
- *Crane reel* adalah merupakan peralatan yang dipasang bagi menampung pergerakan *roller shutter* yang digunakan untuk mengangkat beban yang berat. Ia dipasang di dalam rumah bot bertujuan untuk mengangkat enjin bot atau kapal yang perlu untuk disenggara atau dibaik pulih. Lawatan Audit mendapati pemasangan *crane reel* ini adalah tidak kemas. Dinding rumah bot telah ditebuk bagi meletakkan besi *crane reel* seperti di **Gambar 22.12**. Bagaimanapun, lubang tersebut tidak ditutup semula dan ini mengakibatkan ketidakkemasan pada dinding rumah bot tersebut.

GAMBAR 22.12



Dinding Rumah Bot Telah Ditebuk Bagi Meletakkan Besi Crane Reel Tetapi Lubang Tersebut Tidak Ditutup Semula Oleh Sub Kontraktor

- *Bollard* merupakan tombol untuk menyangkut tali kapal yang berlabuh di jeti. *Bollard* ini telah siap dipasang dan pembayaran pemasangannya telah dibuat oleh JKR. Namun lawatan Audit mendapati skru *bollard* tidak dipotong sama rata dengan nat skru seperti di **Gambar 22.13**. Ini boleh mengakibatkan tali kapal yang berlabuh akan putus akibat pergeselan yang berterusan semasa tali disangkutkan padanya.



GAMBAR 22.13

Skru Bollard Tidak Dipotong Sama Rata Dengan Nat Skru

viii. Semasa lawatan ke tapak projek, pihak Audit mendapati kontraktor telah menanam rumput di sekitar kompleks. Namun masih ada batu kerikil pada bahagian permukaan tanah yang sepatutnya dibersihkan terlebih dahulu sebelum kerja penanaman rumput dijalankan. Kontraktor tidak mematuhi kaedah penanaman rumput mengikut Spesifikasi Piawai Untuk Kerja Binaan Bangunan di mana kontraktor hendaklah terlebih dahulu membersihkan tanah daripada bahan asing serta menambak atas tanah (top soil) dengan tanah yang subur berwarna hitam. Gambar berikut menunjukkan batu kerikil kelihatan bertaburan di celah rumput yang ditanam oleh kontraktor :-

GAMBAR 22.14

Kontraktor Tidak Menambak Tanah Hitam Dan Tidak Membersihkan Batu Kerikil Sebelum Kerja Menanam Rumput Dimulakan

- Adalah didapati rumput di hadapan pintu dewan serbaguna di kompleks tersebut kering dan mati. Mengikut perenggan 9 Spesifikasi Piawai Untuk Kerja Binaan Bangunan, kontraktor hendaklah menjaga dan memelihara rumput, tumbuhan renik dan pokok dari rosak dengan menyiram air, membaja dan mengembur tanah sehingga akhir tempoh tanggungan kecacatan serta semua rumput, tumbuhan renik, pokok yang rosak atau mati hendaklah diganti atau ditanam semula.
- Kontraktor juga tidak mengikut spesifikasi kontrak ketika menjalankan tanaman rumput. Kontraktor telah menanam rumput secara *spot turfing*, sedangkan mengikut spesifikasi kontrak rumput hendaklah ditanam secara *close turfing*.

ix. Semakan Audit juga mendapati bahawa ketinggian dan lebar jejak anak tangga tingkat bawah kuarters Kelas G juga tidak sekata. Mengikut perjanjian kontrak, standard ukuran bagi anak tangga adalah 275 milimeter bagi jejak dan ketinggiannya 150 milimeter. Hasil daripada pengukuran yang telah dibuat oleh pihak Audit bersama dengan pegawai JKR mendapati ukuran anak tangga adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 22.3
UKURAN TINGGI ANAK TANGGA TINGKAT BAWAH KUARTERS KELAS G MENGIKUT PERKIRAAN AUDIT

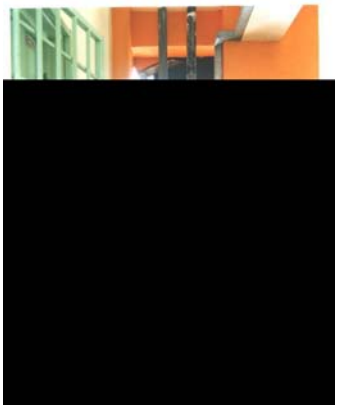
ANAK TANGGA	UKURAN (MILIMETER)	
	JEJAK	TINGGI
1	270	100
2	210	140
3	200	100
4	190	150
5	200	140
6	190	100

x. Mengikut kontrak, bumbung bagi keseluruhan bangunan di kompleks Jabatan Laut Wilayah Selatan, Johor telah direka bentuk menggunakan kerangka kekuda jenis kayu keras. Ini adalah disebabkan penggunaan kayu merupakan bahan yang paling sesuai untuk dijadikan kerangka bumbung kerana lokasi kompleks ini adalah terletak di tepi laut yang terdedah kepada wap air masin. Bagaimanapun, pada bulan Ogos 2002, kontraktor projek ini telah membuat permohonan kepada JKR untuk menukarkan struktur bumbung kayu kepada *mild steel* mengakibatkan penambahan kos berjumlah RM498,490. **Pada pandangan Audit, struktur kekuda jenis *mild steel* adalah tidak sesuai digunakan bagi projek ini memandangkan lokasinya adalah di tepi laut dan terdedah kepada wap air masin yang menyebabkan bahan seperti ini boleh berkarat.**

xi. Semasa pembinaan dijalankan, masalah mendapan tanah yang serius telah berlaku dan JKR telah mengambil keputusan untuk menggunakan kaedah *Prefabricated Vertical Drain* (PVD) di kawasan kuarters dan blok pentadbiran. Pemasangan PVD dilakukan dengan menanam saluran air ke dalam tanah secara menegak (vertical). Satu *fabricated strip drains* diletakkan secara mendatar (horizontal) untuk mengalirkan air ke saliran yang berdekatan. Apabila proses mendapan tanah berlaku, bahagian atas tanah akan menekan tanah bawah dan mengakibatkan air di bawah tanah mengalir keluar. Kerja tambahan ini telah mengakibatkan pertambahan kos berjumlah RM956,686. **Pada pandangan Audit, kaedah *Prefabricated Vertical Drain* sepatutnya diambil kira semasa menyediakan lukisan pelan memandangkan tapak pembinaan adalah merupakan kawasan paya bakau.**

xii. Semakan Audit terhadap lukisan pelan mendapati pihak arkitek tidak menyediakan ruang bagi menempatkan saluran paip bekalan air untuk kuarters Kelas G. Kontraktor telah memasang saluran paip bekalan air ke tangki air dan paip pembahagian air ke setiap unit rumah di ruang legar kuarters berkenaan. Pemasangan saluran paip sebegini menyebabkan ia terdedah kepada kerosakan seperti kebocoran akibat daripada gangguan manusia selain ia menunjukkan mutu kerja kejuruteraan yang tidak

kemas seperti di **Gambar 22.15**. **Pada pandangan Audit, Jabatan Kerja Raya sepatutnya menyemak sama ada lukisan tersebut adalah lengkap dengan semua keperluan seperti ruang saluran paip air sebelum diserahkan kepada kontraktor.**



GAMBAR 22.15

Pemasangan Saluran Paip Bekalan Dan Pembahagian Air Di Ruang Legar Kuarters

Pada pandangan Audit, beberapa kelemahan pelaksanaan projek boleh dielakkan sekiranya Jabatan Kerja Raya memberi penyeliaan yang lebih rapi terhadap kerja yang dilaksanakan oleh kontraktor.

22.4.2.5. Guna Tenaga Dan Latihan

Pada masa pembinaan terdapat kekurangan kakitangan yang ketara di peringkat pengurusan projek. Pihak Cawangan Pangkalan Udara dan Maritim kemudiannya mengambil inisiatif mewujudkan sendiri pasukan projek menggunakan tenaga kerja yang sedia ada dengan bantuan JKR Negeri Johor dan Cawangan JKR lain yang terlibat. Lawatan Audit mendapati hanya ada 4 pegawai ditempatkan untuk menyelia projek iaitu 2 orang Jurutera dan 2 orang Juruteknik. Mengenai latihan kepada kakitangan yang terlibat dengan projek ini, adalah didapati tidak ada kursus yang khusus diadakan.

Pada pandangan Audit, bagi membolehkan penyeliaan yang lebih berkesan terhadap pelaksanaan projek, JKR sepatutnya menempatkan bilangan kakitangan yang mencukupi dan memastikan latihan yang bersesuaian diberi kepada mereka.

22.4.2.6. Peruntukan Dan Perbelanjaan

Peruntukan yang telah diluluskan bagi RMK 8 untuk projek ini ialah RM55 juta. Setakat bulan Disember 2004, sejumlah RM52.28 juta telah dibelanjakan tetapi tidak termasuk kos untuk perubahan kerja yang belum dikemukakan oleh JKR. Oleh itu, **pihak Audit tidak dapat menentukan sama ada sumber kewangan yang diperuntukkan untuk projek ini adalah mencukupi untuk menampung perbelanjaan projek ini.**

22.4.3. PEMANTAUAN

22.4.3.1. Pemantauan Oleh Jabatan Laut

Jabatan Laut mempunyai Bahagian Pembangunan yang khusus bagi memantau projek pembinaan kompleks Jabatan Laut Wilayah Selatan, Johor di mana pegawai daripada Bahagian tersebut menghadiri kesemua mesyuarat tapak dan menyemak laporan kemajuan yang dikemukakan oleh kontraktor. Laporan kemajuan kewangan dari JKR membantu Jabatan Laut memantau perbelanjaan tahunan.

22.4.3.2. Pemantauan Oleh Jabatan Kerja Raya

a. Mesyuarat tapak dijalankan setiap bulan dan minit mesyuarat tapak disediakan selepas setiap mesyuarat untuk merekodkan segala masalah, keputusan dan tindakan yang sedang dan telah diambil. Mesyuarat tersebut dihadiri oleh wakil dari JKR, kontraktor, perunding dan Jabatan Laut. Wakil dari Jabatan Bekalan Air dan Tenaga Nasional Berhad juga menghadiri mesyuarat apabila diperlukan.

b. Mesyuarat Koordinasi diadakan untuk membincang dan menyelesaikan masalah teknikal dan koordinasi yang timbul daripada kerja pembinaan. Mesyuarat ini akan diadakan sekiranya ada keperluan dan dihadiri oleh wakil dari JKR, kontraktor dan perunding. Semua perkara yang dibincangkan semasa mesyuarat ini akan dibangkitkan semula semasa mesyuarat tapak bertujuan bagi mengatasi masalah yang timbul untuk diambil tindakan segera.

c. Bagi memantau kemajuan projek, JKR juga menyediakan laporan kemajuan keseluruhan projek setiap bulan. Laporan ini dapat memberi gambaran sebenar status kemajuan projek pembinaan yang sedang dijalankan termasuk prestasi perbelanjaannya.

d. JKR melalui Jurutera Projek Khas juga membuat pemeriksaan fizikal terhadap projek pembinaan ini.

Pada pandangan Audit, pemantauan yang dibuat oleh Jabatan Laut dan Jabatan Kerja Raya terhadap pelaksanaan projek tersebut secara keseluruhannya adalah memuaskan.

22.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Pada umumnya, perancangan projek pembinaan kompleks Jabatan Laut Wilayah Selatan, Johor adalah memuaskan. Bagaimanapun, proses pengambilalihan tanah yang mengambil masa yang panjang telah menyebabkan projek yang dirancang tidak dapat dilaksanakan mengikut jadual. Dari segi pelaksanaannya, beberapa kelemahan telah diperhatikan seperti pemilihan kontraktor tidak mengikut peraturan, kerja pembinaan tidak mengikut spesifikasi, bayaran yang dibuat kepada kontraktor tidak berdasarkan kepada kerja sebenar yang dilaksanakan dan penyeliaan kerja di tapak pembinaan kurang memuaskan. Jabatan Kerja Raya perlu memastikan kontraktor memperbaiki kerja yang tidak mengikut spesifikasi dan menuntut balik bayaran yang terlebih dibuat.

KEMENTERIAN WILAYAH PERSEKUTUAN

23. DEWAN BANDARAYA KUALA LUMPUR - AKTIVITI PELESENAN PENJAJA, JABATAN PENGURUSAN PENJAJA DAN PERNIAGAAN KECIL

23.1. LATAR BELAKANG

23.1.1. Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil adalah salah satu daripada 23 jabatan dalam pentadbiran Dewan Bandaraya Kuala Lumpur (DBKL). Fungsi Jabatan ini ialah mentadbir dan mengurus penjaja dan peniaga kecil yang telah diberi lesen serta mewujudkan suasana perniagaan yang bersih, teratur dan sihat. Jabatan adalah juga bertanggungjawab mewujudkan sistem perniagaan kecil yang teratur, bertaraf tinggi dan moden dengan mendirikan pusat penjaja yang seragam dan serba lengkap.

23.1.2. Mengikut rekod Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil, DBKL sehingga bulan Mac 2004, seramai 47,186 penjaja berlesen berniaga di sekitar Kuala Lumpur. Mereka berniaga di pelbagai lokasi seperti di pasar berbangunan, pasar terbuka, pasar malam dan pusat penjaja.

23.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada aktiviti pelesenan penjaja telah diuruskan dengan teratur, cekap dan selaras dengan objektif yang ditetapkan.

23.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini memberikan tumpuan kepada aktiviti pelesenan penjaja dari kategori pusat penjaja, pasar berbangunan dan pasar terbuka sahaja. Rekod dan dokumen yang berkaitan bagi tempoh tahun 2003 hingga 2004 telah disemak. Lawatan fizikal telah dijalankan ke 7 tapak pasar dan pusat penjaja yang dipilih iaitu Pusat Penjaja Danau Kota; Pusat Penjaja Kerinchi; Pasar Berbangunan Jalan Raja Bot; Pasar Berbangunan Jalan Wirawati Kampung Pandan; Pasar Moden Gombak; Pasar Terbuka Jalan Tiong Nam dan Pasar Terbuka Jalan Selesa, Klang Lama. Temu bual dengan pegawai dan penjaja yang berkenaan juga telah diadakan dengan menggunakan borang soal selidik.

23.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

23.4.1. PERANCANGAN

23.4.1.1. Struktur Organisasi

a. Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil diketuai oleh Pengarah Gred N54 dengan dibantu oleh Timbalan Pengarah Pentadbiran dan Perkhidmatan serta Timbalan Pengarah Operasi di mana jawatan bagi keduanya adalah Gred N48.

b. Jawatankuasa Penasihat Penjaja telah diwujudkan sebagai penasihat kepada Datuk Bandar Kuala Lumpur berhubung dengan aktiviti penjajaan. Jawatankuasa ini dianggotai oleh 26 orang ahli yang terdiri daripada wakil beberapa Jabatan DBKL dan agensi lain yang terlibat. Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil adalah bertindak sebagai urus setia. Antara fungsi Jawatankuasa adalah seperti berikut :-

   i. Membantu mengeluarkan maklumat yang berkaitan dengan dasar Kerajaan dan DBKL.
   ii. Membantu menganjurkan program latihan, sosial dan kempen untuk kebaikan penjaja.
   iii. Sebagai penasihat kepada DBKL mengenai isu semasa dan masalah penjaja.

c. Enam bahagian diwujudkan di bawah Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil iaitu Bahagian Pentadbiran dan Kewangan; Bahagian Pelesenan; Bahagian Pembangunan dan Promosi; Bahagian Penjajaan; Bahagian Pasar serta Bahagian Aduan dan Penguatkuasaan. Fungsi bahagian berkenaan adalah seperti di **Jadual 23.1**.

Struktur organisasi Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil adalah seperti di **Carta 23.1**.

23.4.1.2. Undang-undang Dan Peraturan

Undang-undang dan peraturan yang diguna pakai oleh Jabatan bagi melaksanakan fungsinya adalah seperti berikut :-

a. Undang-undang Kecil Pasar (WPKL) 1984 - Penjaja pasar dikehendaki mempunyai lesen yang sah dan menyediakan tong sampah ketika menjalankan aktiviti menjaja. Penjaja pasar dikehendaki menjalani pemeriksaan kesihatan.

b. Undang-undang Kecil Pelesenan Penjaja Dan Gerai (Wilayah Persekutuan) 1989 - Antara perkara yang ditetapkan di bawah akta ini ialah semua penjaja perlu mempunyai lesen, melantik pembantu dengan mendapat kebenaran dari Jabatan Penjaja dan memakai apron ketika menjaja makanan.

c. Undang-undang Kecil Pengendalian Makanan (WPKL) 1979 (Pindaan 1991) - Penjaja yang menjual makanan dikehendaki menjalani pemeriksaan kesihatan dan mengambil suntikan.

d. Undang-undang Kecil Pasar Borong (Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur) 2002 - Tiada seorang pun boleh menjual barangan di sesuatu pasar borong awam tanpa lesen pemborong yang dikeluarkan oleh Datuk Bandar Kuala Lumpur. Tiada lesen boleh diserah hak atau dipindahkan hak milik kepada orang lain.

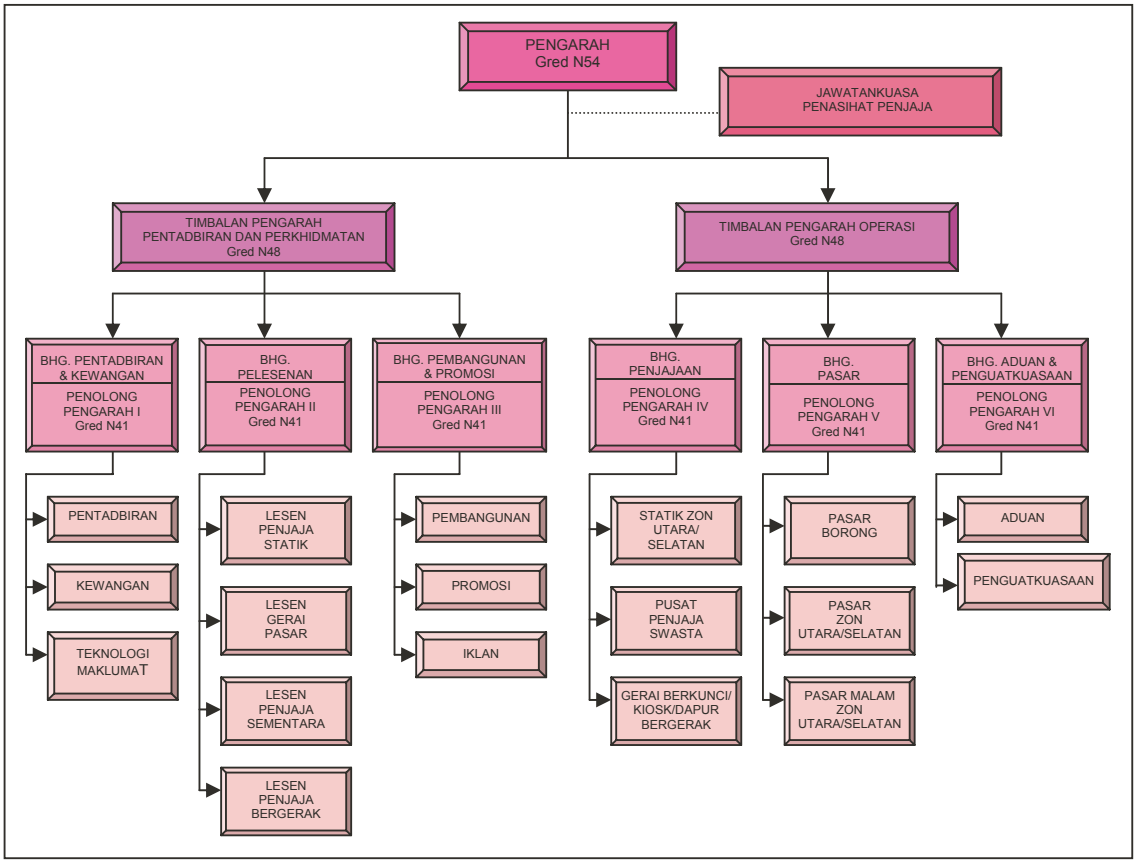
e. **Piagam Pelanggan** - Tempoh masa telah ditetapkan untuk memproses sesuatu permohonan lesen dan pengendalian kes aduan. Masa yang patut diambil untuk memproses dan meluluskan setiap permohonan lesen ialah tidak melebihi 24 hari bekerja. Manakala tempoh masa untuk mengendalikan kes aduan ialah tidak melebihi 7 hari bekerja.

f. **Manual Prosedur Kerja** - Prosedur dan proses kerja telah ditetapkan bagi mengendalikan setiap aktiviti yang berkaitan dengan pengeluaran lesen dan penguatkuasaan.

JADUAL 23.1
FUNGSI BAHAGIAN DI BAWAH JABATAN PENGURUSAN PENJAJA DAN PERNIAGAAN KECIL

BAHAGIAN	BIDANG TUGAS
Pentadbiran Dan Kewangan	Menguruskan Pentadbiran Jabatan, Hal Ehwal Kakitangan Dan Kewangan.
Pelesenan	Memproses Permohonan Dan Pembaharuan Lesen.
Pembangunan Dan Promosi	Menyelaraskan Aktiviti Pembangunan, Promosi Dan Iklan Jabatan.
Penjajaan	Memastikan Keadaan Bangunan Pusat Penjaja, Gerai Statik Dan Kiosk Adalah Bersih Dan Teratur.
Pasar	Memastikan Keadaan Bangunan Pasar, Pasar Terbuka, Pasar Malam Adalah Bersih Dan Teratur.
Aduan Dan Penguatkuasaan	Mengambil Tindakan Terhadap Segala Aduan Penjajaan Dan Menjalankan Penguatkuasaan.

CARTA 23.1
STRUKTUR ORGANISASI
JABATAN PENGURUSAN PENJAJA DAN PERNIAGAAN KECIL



23.4.1.3. Jenis Lesen Yang Dikeluarkan

Jenis lesen yang dikeluarkan adalah terdiri daripada Lesen Penjaja Sementara; Lesen Gerai Pasar; Lesen Penjaja Beredar dan Lesen Penjaja Statik seperti penjaja tepi jalan; peraga dinding; pusat penjaja DBKL; pusat penjaja swasta; gerai berkunci dan kiosk. Bayaran lesen yang ditetapkan ialah antara RM12.00 hingga RM65.00 sebulan mengikut jenis lesen yang dikeluarkan dan saiz tapak.

23.4.1.4. Kemudahan Yang Disediakan

a. Pihak DBKL telah menetapkan bagi setiap pusat penjaja yang dibina, kemudahan seperti tempat makan secara terbuka; tandas; bilik pengawal; surau dan pejabat operasi hendaklah disediakan. Selain itu, pusat ini juga akan menyediakan tempat permainan untuk kanak-kanak dengan mengambil kira ciri keselamatan.

b. Penjaja yang menggunakan kemudahan gerai di bangunan pasar dan pusat penjaja akan dikenakan sewa selain daripada lesen.

23.4.1.5. Kriteria Kelayakan

Lesen menjaja boleh dipohon oleh warga negara yang berumur 18 tahun ke atas. Suami isteri tidak layak memohon 2 gerai di satu premis perniagaan yang sama.

23.4.1.6. Prosedur Permohonan Dan Pengeluaran Lesen

a. Jabatan telah menetapkan beberapa syarat yang perlu dipatuhi oleh pemohon lesen dan pegawai Jabatan seperti berikut :-

   i. Permohonan perlu disertakan dengan borang yang telah lengkap diisi, salinan kad pengenalan dan pelan lokasi perniagaan. Manakala untuk memperbaharui lesen, pemohon perlu mengemukakan resit asal semasa membuat bayaran.

   ii. Kelulusan hanya akan diberi sekiranya ada kekosongan tempat berniaga dan barangan yang hendak dijual sesuai dengan tempat berkenaan.

   iii. Siasatan tapak akan dibuat untuk menentukan sama ada ia sesuai dengan barangan yang akan dijual. Surat tawaran berjaya/tidak berjaya akan dikeluarkan setelah mendapat kelulusan daripada Pengarah berkenaan.

   iv. Lesen hanya akan diberi setelah pemohon memenuhi syarat yang ditetapkan seperti membayar lesen dan sewa serta deposit bagi sewa, elektrik dan air; menghadiri kursus kebersihan pengendalian makanan yang dianjurkan oleh DBKL dan mendapatkan suntikan *typhoid.* Sementara itu, pemegang lesen tidak dibenarkan mengupah pembantu warga asing.

v. Tempoh memproses dan meluluskan sesuatu lesen penjaja adalah seperti yang telah ditetapkan mengikut Piagam Pelanggan iaitu diselesaikan dalam tempoh 24 hari bekerja. Setelah menerima borang permohonan, Bahagian Pentadbiran dan Kewangan akan merekodkannya ke dalam daftar sebelum diagihkan kepada Bahagian Pasar dan Bahagian Penjajaan untuk siasatan dan ulasan. Bahagian Pelesenan pula bertanggungjawab mengeluarkan lesen kepada pemohon yang berjaya.

b. Maklumat mengenai aktiviti pelesenan penjaja seperti butiran pemohon lesen, status permohonan, bayaran lesen dan sewa serta kes aduan perlu diselenggarakan di peringkat Jabatan. Data mengenai bayaran lesen, sewa dan kompaun juga akan dimasukkan ke dalam Sistem Kewangan Berkomputer DBKL semasa pembayaran dibuat.

23.4.1.7. Kaedah Penguatkuasaan

a. Bahagian Aduan dan Penguatkuasaan, DBKL bertanggungjawab mengambil tindakan penguatkuasaan terhadap penjaja yang gagal mematuhi undang-undang dan peraturan. Pelanggaran peraturan seperti berniaga tanpa lesen, halangan lalu lintas, mengupah warga asing, kebersihan premis dan kesihatan pekerja tidak dijaga akan dikenakan denda atau kompaun. Penguatkuasaan dijalankan secara reaktif iaitu bergantung kepada penyiasatan terhadap aduan yang diterima.

b. Piagam Pelanggan Jabatan menggariskan setiap aduan akan diambil tindakan dalam tempoh 7 hari. Notis kesalahan akan dikeluarkan sekiranya aduan didapati benar. Notis tawaran kompaun pula akan dikeluarkan jika denda melalui notis kesalahan tidak dijelaskan oleh pemegang lesen dalam tempoh 14 hari. Sekiranya bayaran kompaun masih belum dijelaskan bagi tempoh yang ditetapkan, tindakan mahkamah akan diambil terhadap penjaja.

23.4.1.8. Keperluan Kewangan

Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil telah memohon peruntukan mengurus berjumlah RM10.92 juta bagi tahun 2003 dan RM9.75 juta bagi tahun 2004. Sejumlah RM20,000 dan RM70,000 adalah untuk perbelanjaan kursus dan seminar penjaja masing-masingnya bagi tahun 2003 dan 2004.

23.4.1.9. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil telah mencadangkan penstrukturan semula Jabatannya pada tahun 2002. Melalui cadangan ini, sejumlah 36 jawatan baru telah dipohon sebagai tambahan kepada 545 jawatan yang sedia ada. Antara jawatan yang dipohon ialah Pegawai Tadbir; Penolong Pegawai Tadbir; Penolong Akauntan; Inspektor Kesihatan; Pelukis Pelan; Penolong Pegawai Sistem Maklumat dan jawatan kakitangan sokongan yang lain.

b. Kakitangan Jabatan akan mengikuti kursus yang dikendalikan oleh Institut Dewan Bandaraya, Cheras. Antara kursus yang telah dirancang oleh Institut adalah berkaitan dengan pengurusan kewangan dan penggunaan komputer.

23.4.1.10. Mekanisme Pemantauan

Pemantauan terhadap aktiviti pelesenan penjaja dijalankan melalui mekanisme berikut :-

a. Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil dikehendaki mengeluarkan laporan bulanan berkaitan dengan aktiviti penjajaan untuk rujukan pihak pengurusan dari semasa ke semasa.

b. Isu berhubung dengan aktiviti penjajaan akan dibincangkan semasa Mesyuarat Pengurusan Jabatan yang perlu diadakan setiap bulan.

c. Jawatankuasa Penasihat Penjaja akan memberi nasihat kepada Datuk Bandar Kuala Lumpur berhubung dengan isu penjajaan. Jawatankuasa perlu mengadakan mesyuarat sekurangnya 4 kali pada setiap tahun.

Pada pandangan Audit, Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil, DBKL telah merancang aktiviti pelesenan penjaja dengan baik. Jabatan telah mewujudkan struktur organisasi yang jelas, peruntukan undang-undang yang mencukupi dan prosedur kerja yang lengkap untuk melaksanakan fungsi yang ditetapkan. Jabatan juga telah mengenal pasti kemudahan yang bersesuaian, sumber kewangan dan guna tenaga yang diperlukan. Mekanisme yang diwujudkan oleh DBKL untuk memantau aktiviti pelesenan penjaja adalah memadai. Bagaimanapun, DBKL sepatutnya merancang aktiviti penguatkuasaannya dan tidak hanya bergantung kepada aduan yang diterima.

23.4.2. PELAKSANAAN

23.4.2.1. Prestasi Pengeluaran Lesen

a. Mengikut rekod Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil, sehingga bulan Mac 2004, sejumlah 47,186 lesen penjaja telah dikeluarkan. Bagaimanapun, pihak Audit tidak dapat mengesahkan bilangan pemegang lesen yang masih aktif memandangkan maklumat berhubung dengan pelesenan diselenggarakan oleh 4 bahagian yang berasingan mengikut fungsi masing-masing. Bahagian Pentadbiran dan Kewangan hanya menyelenggarakan rekod berhubung dengan permohonan yang diterima; Bahagian Pelesenan merekodkan permohonan yang berjaya manakala Bahagian Pasar dan Bahagian Penjajaan menyelenggarakan rekod berhubung dengan permohonan yang ditolak.

b. Adalah diperhatikan bahawa Jabatan kini sedang membangunkan Sistem e-Lesen di mana setiap bahagian terlibat akan dihubungi secara *on-line* dan ini membolehkan maklumat sedemikian disimpan dan dikemas kini dalam pangkalan data nanti.

Pada pandangan Audit, bagi memastikan sistem e-Lesen dapat dilaksanakan dengan berkesan setelah ia dibangunkan, Jabatan perlu terlebih dahulu mengemaskinikan maklumat berhubung dengan lesen yang telah dikeluarkan dan yang telah dibatalkan.

23.4.2.2. Pematuhan Kepada Undang-undang Dan Peraturan

a. Piagam Pelanggan Jabatan menetapkan tempoh untuk memproses setiap permohonan lesen baru ialah 24 hari bekerja. Bagaimanapun, semakan Audit terhadap 196 kes permohonan lesen bagi tempoh bulan Jun 2003 hingga Jun 2004 mendapati hanya 13 permohonan telah diproses pada tempoh yang ditetapkan. Bagi 154 permohonan, kelewatan antara 27 hingga 236 hari telah berlaku, manakala 29 permohonan tidak dapat ditentukan statusnya kerana tarikh lulus/tolak tidak dicatatkan. Semakan selanjutnya mendapati 62 daripada 154 permohonan yang lewat diproses itu telah mengambil masa melebihi 100 hari. Antara faktor yang menyebabkan kelewatan ini ialah kakitangan yang terlibat juga perlu menjalankan tugas lain. Sebagai contoh, Pengawas yang sepatutnya menjalankan tugas siasatan juga perlu menguruskan tugas pentadbiran dan penguatkuasaan.

   Pada pandangan Audit, bagi mengatasi masalah kelewatan memproses permohonan lesen, Jabatan perlu mengkaji semula keperluan kakitangan di bahagian yang berkenaan supaya ia selaras dengan beban tugas.

b. Mengikut peraturan, setiap pemegang lesen dikehendaki menandatangani surat perjanjian penyewaan tapak/gerai dengan DBKL. Semakan Audit terhadap 148 fail bagi pemegang lesen yang menjaja di Pasar Berbangunan Jalan Wirawati Kampung Pandan; Pasar Moden Gombak; Pusat Penjaja Danau Kota, Kampung Kerinchi; Seksyen 10 Wangsa Maju; Jalan Usahawan Setapak, Jalan Duta; Pasar Berbangunan Jalan Raja Bot dan Sentul mendapati tidak ada bukti yang menunjukkan perjanjian sewa telah ditandatangani oleh penjaja berkenaan.

   Pada pandangan Audit, ketiadaan perjanjian sewa dengan pemegang lesen boleh menimbulkan kesulitan kepada Jabatan untuk mengambil tindakan undang-undang terhadap pemegang lesen yang gagal mematuhi syarat penyewaan gerai.

c. Mengikut peraturan, setiap penjaja makanan diwajibkan menghadiri kursus pengendalian makanan dan mengambil suntikan sebelum lesen dikeluarkan. Kursus sedemikian perlu dikendalikan oleh DBKL dengan peruntukan yang telah diluluskan. Pemohon lesen perlu mengemukakan sijil kehadiran kursus dan kad suntikan sebelum diberikan kad lesen. Bagaimanapun, daripada 148 fail penjaja yang disemak, pihak Audit tidak dapat mengesahkan sama ada 52 pemegang lesen telah menghadiri kursus dan mengambil suntikan kerana

dokumen mengenainya tidak dikesan di fail tersebut. **Pada pandangan Audit, kursus dan suntikan *typhoid* untuk penjaja adalah penting bagi memastikan kebersihan makanan yang dijual.**

d. Pemeriksaan Audit terhadap 269 fail individu penjaja dari 14 lokasi yang dipilih mendapati lebih 50% daripada fail tersebut adalah tidak kemas kini dan kali terakhir fail berkenaan dikemaskinikan adalah pada tahun 1998. Antara dokumen yang tiada dalam fail berkenaan ialah perjanjian sewa, kad suntikan dan sijil menghadiri kursus, borang permohonan dan surat tawaran.

   Pada pandangan Audit, Jabatan perlu memastikan fail penjaja mempunyai maklumat yang lengkap berhubung dengan peribadi, bayaran lesen, bayaran sewa, dokumen perjanjian dan kursus yang telah dihadiri oleh penjaja. Maklumat ini penting bagi tujuan pemantauan.

23.4.2.3. Pengendalian Kes Aduan

a. Bagi tempoh tahun 2003 hingga bulan Mei 2004, jumlah aduan yang diterima ialah 764 kes. Kes aduan diterima sama ada melalui telefon, surat, Radio Malaysia Kuala Lumpur atau hadir ke pejabat DBKL. Antara aduan yang dikemukakan ialah penjaja tanpa lesen dan halangan kepada orang awam. Jabatan juga melaksanakan aktiviti penguatkuasaan melalui bancian secara berkala untuk memperolehi maklumat terkini mengenai penjaja dan aktiviti penjajaan. Bagi tempoh tahun 2003 hingga bulan Mei 2004, sejumlah 10,744 notis kompaun telah dikeluarkan dan bayaran kompaun yang diterima bagi tempoh tersebut ialah RM374,005.

b. Semakan Audit terhadap 94 kes aduan mendapati hanya 36 kes aduan telah diselesaikan bagi tempoh masa yang ditetapkan. Bagaimanapun bagi 42 kes aduan, Bahagian Aduan dan Penguatkuasaan telah mengambil masa melebihi 7 hari yang ditetapkan. Kelewatan yang berlaku ialah antara 8 hingga 224 hari. Bagi baki 16 kes lagi, kedudukannya tidak dapat diketahui kerana status penyelesaiannya tidak dikesan di dalam fail.

c. Mengikut maklum balas yang diterima daripada pihak Jabatan, hanya seramai 17 orang kakitangan Bahagian Aduan dan Penguatkuasaan terlibat dengan siasatan terhadap aduan tersebut. Tindakan susulan tidak dapat dibuat terhadap semua aduan dari pelbagai lokasi pasar dan pusat penjaja di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur. Tambahan pula, setiap aduan tidak berakhir dengan satu siasatan, sebaliknya siasatan susulan atau berulang perlu dijalankan.

Pada pandangan Audit, Jabatan perlu mengkaji semula keperluan kakitangannya untuk menjalankan aktiviti siasatan dan penguatkuasaan.

23.4.2.4. Tunggakan Sewa Gerai Pasar Dan Pusat Penjaja

a. Penyewa gerai pada umumnya dikenakan bayaran sewa antara RM10 hingga RM350 sebulan mengikut kategori tapak gerai. Kadar sewa bagi pasar dan pusat penjaja sedia diubah jika wujud keperluan. Bayaran sewa akan dijelaskan di kaunter pembayaran, Jabatan Kewangan, Ibu Pejabat Dewan Bandaraya Kuala Lumpur ataupun di Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil. Mengikut perjanjian, penyewa hendaklah menjelaskan bayaran sewa bulanan kepada DBKL tidak lewat daripada 7 haribulan bulan yang berkenaan. Sehingga tarikh pengauditan selesai dijalankan pada bulan Ogos 2004, Bahagian Hasil, Jabatan Kewangan DBKL tidak dapat mengemukakan jumlah tunggakan sewa untuk keseluruhan penjaja bagi tempoh tahun 2002 hingga bulan Jun 2004. Ini disebabkan bayaran sewa gerai telah diperakaunkan secara *lump sum* ke dalam kod pasar dan gerai yang meliputi bayaran sewa gerai, lesen dan caj perkhidmatan. Perkara ini berlaku disebabkan Sistem Berkomputer yang berkenaan telah direka bentuk mengikut format tersebut. Pihak Jabatan Kewangan memaklumkan bahawa juru perunding yang dilantik sedang membuat pengubahsuaian terhadap sistem itu supaya bayaran mengikut jenis dapat diasingkan.

b. Jumlah tunggakan sewa juga tidak dapat ditentukan di peringkat Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil kerana daftar sewa tidak diselenggarakan. Semakan Audit terhadap 269 fail individu penjaja dari 14 lokasi pasar dan pusat penjaja mendapati bagi 25 penjaja, notis tuntutan sewa yang terakhir dikeluarkan kepada mereka adalah antara tahun 1995 hingga 2000. Jumlah tunggakan sewa yang dituntut bagi tempoh tersebut adalah berjumlah RM33,261. Status pembayaran dan tunggakan sewa mereka yang sebenarnya tidak diketahui kerana tiada sebarang surat menyurat di dalam fail selepas notis tunggakan dikeluarkan.

c. Lawatan fizikal di 5 pasar dan 2 pusat penjaja mendapati hanya Pengurus Pasar Berbangunan Jalan Wirawati Kampung Pandan dan Pasar Moden Gombak yang menyelenggarakan rekod pembayaran sewa atas inisiatif sendiri. Semakan Audit selanjutnya mendapati format daftar sewa yang disediakan oleh Pengurus Pasar Moden Gombak adalah lebih lengkap dan kemas kini di mana maklumat sebenar tunggakan sewa bagi setiap penyewa gerai dapat dikenal pasti. Jumlah tunggakan sewa di Pasar Moden Gombak ialah RM3,966 manakala di Pasar Berbangunan Jalan Wirawati Kampung Pandan ialah RM28,220 setakat bulan Ogos 2004.

Pada pandangan Audit, setiap pengurus pasar dan pusat penjaja perlu menyelenggarakan rekod kutipan sewa bagi setiap penyewa dan mengemukakan laporan suku tahun mengenainya ke Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil bagi tujuan pemantauan dan penguatkuasaan.

23.4.2.5. Penggunaan Kemudahan Yang Disediakan

a. Lawatan fizikal ke 7 lokasi pasar dan pusat penjaja dari bulan Julai hingga Ogos 2004 telah diadakan. Tujuan lawatan adalah untuk melihat sendiri aktiviti penjajaan termasuk aspek kebersihan, kemudahan, penyenggaraan, status penjaja, kesesuaian lokasi dan masalah yang dihadapi di setiap pasar dan pusat penjaja berkenaan. Borang soal selidik digunakan semasa menemu bual penjaja berkenaan. Berikut diberikan penemuannya :-

i. Pusat Penjaja Danau Kota

Pusat penjaja ini ditempatkan di sebuah bangunan 2 tingkat dan berkonsep medan selera yang menjual pelbagai makanan dan minuman. Mengikut rekod Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil, sejumlah 33 lesen termasuk 1 lesen bagi *Anchor Tenant* telah dikeluarkan. Bagaimanapun, lawatan Audit ke pusat penjaja ini mendapati sejumlah 22 daripada 33 unit gerai masih kosong terutamanya gerai di tingkat atas bangunan. Kedudukan pusat penjaja ini yang dikelilingi oleh beberapa restoran dan kurangnya promosi menyebabkan tiada sambutan daripada orang ramai sungguhpun pusat penjaja ini mempunyai kemudahan asas yang baik, persekitaran yang bersih dan dilengkapi dengan tempat permainan kanak-kanak seperti yang ditunjukkan di gambar berikut :-

GAMBAR 23.1

Pusat Penjaja Danau Kota
- Dilengkapi Dengan Kemudahan Asas Dan Tempat Permainan Kanak-Kanak

ii. Pasar Jalan Raja Bot

Jenis perniagaan yang dijalankan di pasar ini ialah menjual barangan basah dan kering seperti sayur, ikan, ayam, daging, barangan runcit, kelapa dan buah-buahan. Pasar ini disediakan dengan 1,225 ruang perniagaan. Sejumlah 1,059 lesen telah dikeluarkan kepada penjaja untuk berniaga di pasar ini. Berdasarkan kepada maklum balas yang diterima daripada beberapa penjaja, adalah didapati perniagaan di pasar ini kurang mendapat sambutan kerana adanya penjaja tanpa lesen di luar bangunan **(Gambar 23.2)**.

GAMBAR 23.2

Pasar Jalan Raja Bot
- Penjaja Tanpa Lesen Yang Berniaga Di Luar Pasar

iii. Pasar Moden Gombak

Pasar ini mempunyai 265 tapak gerai. Sejumlah 257 lesen telah dikeluarkan kepada penjaja untuk menjalankan pelbagai jenis perniagaan seperti makanan, minuman, pakaian, barangan runcit dan kraftangan. Berdasarkan kepada maklum balas yang diterima daripada beberapa penjaja, adalah didapati pasar moden ini kurang mendapat sambutan sungguhpun kemudahan air dan elektrik disediakan dengan kadar sewa yang rendah serta kemudahan meletak kenderaan juga mencukupi. Antara faktor yang menyebabkan kurang sambutan ialah kerana di kawasan sekitarnya ada beberapa restoran, pasar raya dan gerai swasta.

iv. Pasar Terbuka Jalan Tiong Nam

Sejumlah 57 petak gerai diperuntukkan bagi pasar ini. Bagaimanapun, hanya 27 lesen dikeluarkan manakala baki 30 petak masih kosong. Lawatan Audit ke pasar ini mendapati 5 penjaja yang berniaga di pasar itu bukan merupakan pemegang lesen asal, sebaliknya adalah ahli keluarga mereka atau menyewa petak tersebut daripada pemegang lesen asal. Lapan penjaja pula berniaga tanpa lesen.

v. Pusat Penjaja Kerinchi

Keseluruhan gerai di pusat penjaja ini diperuntukkan bagi menjual makanan dan minuman sahaja. Pada bulan Mac 2004, daripada 60 gerai yang ada di pusat penjaja ini, hanya 32 pemegang lesen yang aktif menjalankan perniagaan. Manakala 22 pemegang pelesen yang lain telah dicadangkan untuk dikenakan perintah pembatalan kerana menyewakan gerai kepada warga negara asing. Tiga unit gerai masih kosong dan 3 pemegang lesen lagi telah dibatalkan lesen mereka kerana tidak menjalankan perniagaan. Lawatan Audit ke pasar ini pada bulan Julai 2004 mendapati pusat penjaja ini kurang mendapat sambutan daripada orang ramai. Keadaan gerai dan persekitaran di pusat penjaja ini secara keseluruhannya adalah kotor seperti yang ditunjukkan di **Gambar 23.3** dan **23.4**. Manakala 3 gerai yang diberi lesen berniaga makanan dijadikan pejabat sekolah memandu, kedai ubat tradisional dan kedai yang menawarkan khidmat telefon. Salah satu contohnya adalah seperti yang ditunjukkan di **Gambar 23.5**.

vi. Pasar Berbangunan Jalan Wirawati Kampung Pandan

Pasar berbangunan ini disediakan dengan 201 gerai untuk menjual barangan basah dan kering dan sejumlah 201 lesen telah ditawarkan kepada penjaja yang layak. Bagaimanapun, hanya 67 penjaja tersebut yang menerima tawaran dan diberikan lesen. Lawatan Audit ke pasar ini mendapati 37 daripada 67 penjaja lesen itu telah dikenakan perintah pembatalan kerana tunggakan sewa yang tinggi dan tidak aktif menjalankan perniagaan. Adalah juga didapati pasar ini kurang mendapat sambutan daripada orang ramai berikutan kenderaan awam seperti bas tidak masuk ke kawasan pasar tersebut. Kedudukan pasar ini adalah jauh dari jalan raya/jalan utama. Di kawasan itu juga ada Pasar Tani anjuran Lembaga Pemasaran Pertanian Persekutuan dan pasar malam di bawah pengurusan Majlis Perbandaran Ampang Jaya. Keadaan ini menyebabkan banyak tapak gerai terbiar kosong. **Gambar 23.6** menunjukkan keadaan pasar ini yang berkonsep reka bentuk moden serta lengkap dengan kemudahan asas tetapi masih banyak gerai yang kosong.

GAMBAR 23.3

Pusat Penjaja Kerinchi
- Keadaan Gerai Yang Kotor

GAMBAR 23.4

Pusat Penjaja Kerinchi
- Longkang Di Sepanjang Gerai Dipenuhi Sampah

GAMBAR 23.5

Pusat Penjaja Kerinchi
- Gerai Makanan Dijadikan Pejabat

GAMBAR 23.6

Pasar Berbangunan Jalan Wirawati, Kampung Pandan
- Pasar Yang Kurang Sambutan

vii. Pasar Terbuka Jalan Selesa, Klang Lama

Pasar ini menjalankan perniagaan bercampur. Berdasarkan struktur asal, sejumlah 89 petak gerai telah diperuntukkan bagi pasar ini. Daripada jumlah tersebut, hanya 59 lesen telah dikeluarkan dan baki 30 petak gerai masih kosong. Bagaimanapun, bancian semula yang dijalankan oleh DBKL pada bulan Mac 2004 mendapati ada seramai 164 penjaja di pasar ini di mana 105 adalah merupakan penjaja tanpa lesen. Soal selidik yang dijalankan terhadap 10 orang penjaja tanpa lesen memaklumkan bahawa mereka telah membuat permohonan lesen lebih dari 3 kali tetapi sehingga kini masih tidak diluluskan dan akhirnya bertindak menjaja tanpa lesen seperti yang ditunjukkan di gambar berikut :-

GAMBAR 23.7

Pasar Terbuka Jalan Selesa, Klang Lama - Penjaja Tanpa Lesen

b. Pada umumnya, penjaja di kesemua 7 pasar/pusat penjaja yang dilawati menghadapi masalah kekurangan sambutan pelanggan. Antara faktor yang menyebabkan keadaan ini ialah adanya penjaja tanpa lesen; restoran; pasar raya; gerai swasta dan pasar malam di sekitar kawasan itu. Mengikut pihak penjaja, salah satu langkah yang boleh menarik ramai pelanggan ialah pihak DBKL patut mempelbagaikan jenis perniagaan di pasar berbangunan seperti kedai salun kecantikan, kedai jahit dan kedai menjual bunga.

c. Bagi membanteras aktiviti penjaja tanpa lesen, Jabatan telah berusaha menanganinya dengan menggalakkan golongan ini berpindah ke kawasan penjajaan yang telah disediakan. Jabatan telah juga mengambil inisiatif melalui Program Khas di mana Pejabat Bergerak Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil mengadakan rondaan bagi mengenal pasti penjaja yang telah lama menjalankan perniagaan di pasar terbuka tetapi tidak berlesen. Penjaja yang tidak berlesen ini akan diminta mengisi borang permohonan sebelum diberi permit sementara dan bayaran dikenakan adalah RM12 sebulan.

Pada pandangan Audit, selain daripada usaha yang dibuat oleh pihak Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil, penglibatan persatuan penjaja juga perlu dipertingkatkan bagi membantu menggalakkan penjaja tanpa lesen mendapatkan lesen dan seterusnya berpindah ke tempat yang disediakan oleh DBKL.

23.4.2.6. Peruntukan Dan Perbelanjaan

a. Bagi tahun 2003 dan 2004, Jabatan telah diluluskan peruntukan mengurus masing-masingnya berjumlah RM21.46 juta dan RM21.93 juta di mana ia adalah 49.1% dan 55.5% lebih daripada peruntukan yang dipohon. Namun, prestasi perbelanjaan agak rendah iaitu hanya sejumlah RM13.63 juta bagi tahun 2003 dan RM14.17 juta bagi tahun 2004 telah dibelanjakan. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 23.2
PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN MENGURUS
PADA TAHUN 2003 DAN 2004

TAHUN	PERUNTUKAN DIPOHON (RM Juta)	PERUNTUKAN DILULUSKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN SEBENAR (RM Juta)	PERATUSAN BELANJA (%)
2003	10.92	21.46	13.63	63.5
2004	9.75	21.93	14.17	64.6

b. Semakan Audit selanjutnya mendapati termasuk dalam peruntukan yang diluluskan itu adalah sejumlah RM20,000 dan RM70,000 masing-masing untuk mengendalikan kursus bagi penjaja pada tahun 2003 dan 2004. Bagaimanapun daripada jumlah tersebut, Jabatan hanya membelanjakan RM13,775 pada tahun 2003 dan RM37,025 pada tahun 2004 iaitu 68.9% dan 52.9% daripada peruntukan bagi tahun berkenaan.

Pada pandangan Audit, **Jabatan seharusnya memanfaatkan sepenuhnya peruntukan yang telah diluluskan itu untuk mengendalikan kursus dan seminar kepada penjaja bagi memberi kesedaran kepada mereka betapa pentingnya penyediaan makanan yang bersih serta beretika ketika menjalankan perniagaan di samping memberi motivasi kepada penjaja agar mempunyai daya saing yang tinggi.**

23.4.2.7. Guna Tenaga Dan Latihan

a. Sehingga bulan Ogos 2004, Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil mempunyai 431 jawatan. Daripada jumlah tersebut, sejumlah 261 jawatan telah diisi iaitu 7 bagi Kumpulan Pengurusan dan Profesional manakala 254 bagi Kumpulan Sokongan. Antara jawatan penting yang belum diisi ialah 2 jawatan Pegawai Tadbir Gred N41 dan 13 jawatan Pembantu Penguat Kuasa serta 12 Pegawai Pengawas. Selain daripada itu, Jabatan juga melantik 27 orang pegawai kontrak daripada 35 jawatan yang diluluskan. Kedudukan perjawatan Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 23.3
KEDUDUKAN PERJAWATAN TETAP JABATAN PENGURUSAN PENJAJA DAN PERNIAGAAN KECIL PADA BULAN OGOS 2004

JAWATAN	LULUS	ISI	KOSONG
Pegawai Tadbir Gred N54	1	1	-
Pegawai Tadbir Gred N48	2	2	-
Pegawai Tadbir Gred N41	6	4	2
Penolong Pegawai Tadbir Gred N32/N27	2	2	-
Penolong Pegawai Kesihatan Persekitaran Gred U36/U32/U29	12	8	4
Pembantu Tadbir Gred N22/N17	11	9	2
Pembantu Penguat Kuasa Gred N22/N17	13	-	13
Pelukis Pelan Gred J17	1	1	-
Pembantu Tadbir Gred N17	56	53	3
Inspektor Kesihatan Pelatih Gred N17	3	-	3
Penjaga Jentera Elektrik	1	-	1
Pembantu Tadbir Rendah (Pengawas) Gred N11	52	40	12
Kakitangan Sokongan Lain	271	141	130
JUMLAH	**431**	**261**	**170**

JADUAL 23.4
KEDUDUKAN PERJAWATAN KONTRAK JABATAN PENGURUSAN PENJAJA DAN PERNIAGAAN KECIL PADA BULAN OGOS 2004

JAWATAN	LULUS	ISI	KOSONG
Penolong Pegawai Sistem Maklumat Gred F29	1	1	-
Penolong Pegawai Tadbir Gred N27	5	3	2
Pembantu Tadbir (Perkeranian/Operasi) Gred N17	4	4	-
Pembantu Tadbir Rendah (Pengawas) Gred N11	18	14	4
Pembantu Tadbir Rendah (Jurutaip) Gred N11	2	1	1
Penjaga Jentera Elektrik Gred R17	1	1	-
Pemandu Gred R3	3	3	-
Tukang (Pendawaian Elektrik) Gred K2	1	-	1
JUMLAH	**35**	**27**	**8**

Sumber : Buku Rujukan Jawatan Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil, DBKL

b. Bagi mengatasi masalah kekurangan kakitangan terutamanya jawatan Pengawas yang terlibat dengan aktiviti penguatkuasaan, Jabatan sedang menyediakan cadangan pertambahan 190 jawatan termasuk 70 jawatan Merinyu/Penyelia dan 12 jawatan Pengawas.

c. Pada umumnya, kakitangan di Jabatan ini telah mengikuti kursus yang telah dianjurkan oleh Institut Dewan Bandaraya, Cheras. Antara kursus yang telah mereka hadiri ialah kursus pengurusan kewangan; penggunaan komputer; Bahasa Inggeris; pengurusan dan motivasi.

Pada pandangan Audit, penambahan jawatan Merinyu/Pengawas adalah diperlukan memandangkan mereka yang menjalankan tugas siasatan juga perlu menjalankan tugas lain seperti mengurus dan mentadbir pasar/ pejabat, mengeluarkan kompaun dan memantau kerja pembersihan. Bagi

jawatan kontrak pula, DBKL sepatutnya menimbang untuk mewujudkan jawatan tetap. Pengambilan mereka secara tetap boleh memberi insentif untuk mereka bekerja dengan lebih komited.

23.4.3. PEMANTAUAN

23.4.3.1. Setiap bahagian yang terlibat dengan aktiviti pelesenan memantau aktiviti masing-masing dan mengemukakan laporan kemajuan kepada pihak atasan dari semasa ke semasa. Antara laporan yang telah disediakan ialah Laporan Kemajuan Projek Pusat Penjaja dan Pasar; Statistik Kategori Penjaja Berlesen; Senarai Lokasi Pasar dan Pusat Penjaja; Laporan Permohonan Lesen Yang Diterima; Laporan Lesen Yang Diluluskan; Laporan Lesen Yang Ditolak serta Laporan Kes Aduan.

23.4.3.2. Mesyuarat Pengurusan Jabatan telah diadakan mengikut jadual yang ditetapkan. Antara perkara yang dibincangkan semasa mesyuarat ini ialah mengenai masalah kekurangan kakitangan, pengendalian kursus penjaja, promosi pusat penjaja dan prestasi pelaksanaan e-Lesen.

23.4.3.3. Sungguhpun Jawatankuasa Penasihat Penjaja sepatutnya mengadakan sekurangnya 4 kali mesyuarat setahun, namun ia tidak pernah diadakan pada tahun 2004. Kali terakhir mesyuarat itu diadakan ialah pada bulan Januari 2003. Ini adalah kerana jawatan Pengerusi bagi Jawatankuasa ini tidak diisi sejak tahun 2003**.**

Pada pandangan Audit, bagi mempertingkatkan keberkesanan pemantauan terhadap aktiviti pelesenan, pihak DBKL perlu mempercepatkan pembangunan sistem e-Lesen di mana melalui sistem ini, semua maklumat berhubung dengan aktiviti berkenaan dapat disatukan. Jawatankuasa Penasihat Penjaja juga perlu bermesyuarat mengikut kekerapan yang telah ditetapkan supaya sebarang masalah yang berbangkit dapat diatasi dengan awal.

23.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Pada umumnya, Jabatan Pengurusan Penjaja Dan Perniagaan Kecil telah merancang aktivitinya dengan baik. Jabatan telah mewujudkan pembahagian tugas yang jelas antara bahagian di bawah kelolaannya. Jabatan juga mempunyai prosedur dan proses kerja yang lengkap dan jelas untuk rujukan pegawai dan kakitangan semasa menjalankan tugas. Bagaimanapun dari segi pelaksanaannya, masih ada beberapa kelemahan yang perlu dibaiki, terutamanya kemudahan pasar/pusat penjaja yang disediakan kurang mendapat sambutan daripada penjaja kerana perniagaan mereka menghadapi persaingan sama ada daripada penjaja tanpa lesen; restoran; pasar raya; gerai swasta dan pasar malam di sekitar kawasan ini. Sehubungan ini, adalah disyorkan Jabatan menimbangkan perkara berikut :-

a. Bagi lokasi pusat penjaja dan pasar berbangunan yang kurang mendapat sambutan, Bahagian Pembangunan dan Promosi perlu mempergiatkan aktiviti promosinya supaya pendapatan penjaja tidak terjejas dan begitu juga hasil DBKL akibat daripada banyak petak gerai tidak dapat disewakan. Selain daripada itu, program khas yang dilaksanakan oleh Bahagian Aduan dan Penguatkuasaan yang menjalankan rondaan di pasar terbuka untuk mengenal pasti penjaja tanpa lesen perlu diperluaskan. Tindakan proaktif ini adalah perlu memandangkan pembinaan pusat penjaja yang moden dan canggih telah melibatkan perbelanjaan yang tinggi dan sekiranya tidak dimanfaatkan sepenuhnya, ia merupakan perbelanjaan yang sia-sia.

b. Jabatan perlu mengemas kini data berkaitan jumlah lesen yang telah dikeluarkan, maklumat pemegang lesen dan tempoh sah lesen. Sehubungan ini, pelaksanaan Sistem e-Lesen perlu dipercepatkan supaya satu rekod induk mengenai aktiviti pelesenan dapat diwujudkan bagi tujuan pemantauan.

c. Mengambil tindakan yang lebih tegas terhadap penjaja yang gagal membayar sewa/tidak menandatangani perjanjian, melanggar peraturan dan syarat yang telah ditetapkan.

d. Bagi meningkatkan lagi keberkesanan aktiviti pelesenan penjaja, adalah disyorkan pertimbangan untuk menambah jawatan diberi keutamaan supaya bilangan jawatan bagi sesuatu bahagian adalah seimbang dengan beban kerja yang telah ditetapkan.

e. Jawatankuasa Penasihat Penjaja perlu berfungsi dengan lebih aktif dengan mengadakan mesyuarat sebagaimana yang ditetapkan untuk membincang dan menyelesaikan masalah penjaja.

KEMENTERIAN KESIHATAN

24. PENGURUSAN PROGRAM LATIHAN PEMBANTU PERUBATAN

24.1. LATAR BELAKANG

24.1.1. Profesion Pembantu Perubatan telah bermula di negara ini pada tahun 1900 apabila pentadbiran British mewujudkan jawatan *Dresser* di hospital Kerajaan. Gelaran profesion ini kemudian ditukar kepada Pembantu Rumah Sakit pada tahun 1963, diikuti pula dengan Pembantu Hospital pada tahun 1970 dan Pembantu Perubatan pada tahun 1985 selaras dengan perubahan skop tugasan serta perkembangan dalam sains kesihatan bersekutu.

24.1.2. Kementerian Kesihatan telah diberi tanggungjawab untuk melaksanakan program latihan Pembantu Perubatan bagi memenuhi keperluan negara semasa dan masa hadapan. Pelatih tajaan Kementerian, agensi Kerajaan, pusat perubatan swasta, badan bukan Kerajaan, syarikat perladangan dan luar negeri mengikuti program latihan tersebut. Latihan ini dijalankan di 4 kolej Pembantu Perubatan yang terletak di Seremban, Negeri Sembilan; Ulu Kinta, Perak; Alor Setar, Kedah dan Kuching, Sarawak.

24.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada pengurusan program latihan Pembantu Perubatan telah dilaksanakan oleh Kementerian dengan teratur, cekap dan berhemat serta selaras dengan objektif yang ditetapkan.

24.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi perancangan, pelaksanaan dan pemantauan terhadap program latihan asas bertaraf diploma. Dokumen dan rekod berkaitan dengan program latihan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 telah disemak di peringkat Ibu Pejabat Kementerian, 4 Jabatan Kesihatan Negeri, kesemua 4 Kolej Pembantu Perubatan dan Suruhanjaya Perkhidmatan Awam. Perbincangan juga diadakan dengan pegawai yang bertanggungjawab. Selain itu, borang soal selidik juga telah dihantar kepada 293 responden terdiri daripada pelatih, graduan dan majikan untuk mendapatkan maklum balas tentang pelaksanaan program ini.

24.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

24.4.1. PERANCANGAN

24.4.1.1. Struktur Organisasi

a. Peringkat Kementerian

i. Bahagian Pengurusan Latihan yang diketuai oleh Setiausaha Gred Utama JUSA C adalah diletakkan di bawah tanggungjawab Timbalan Ketua Setiausaha (Pengurusan) Gred Utama JUSA B. Bahagian ini antara lainnya bertanggungjawab menggubal dasar latihan, membuat penilaian terhadap program kepastian kualiti latihan, membangunkan kurikulum latihan, menyediakan unjuran dan analisis serta menilai semula keperluan guna tenaga, merancang keperluan/jenis latihan dan pembangunan institusi latihan serta memantau pelaksanaan pengurusan program latihan.

ii. Lembaga Pembantu Perubatan (Pendaftaran) Malaysia yang ditubuhkan di bawah Akta Pembantu Perubatan (Pendaftaran) 1977 adalah dipengerusikan oleh Ketua Pengarah Kesihatan. Beliau dibantu oleh seorang Setiausaha berpangkat Ketua Pembantu Perubatan Gred U40. Lembaga ini diletakkan di bawah pengawasan Bahagian Amalan Perubatan yang diketuai oleh Pengarah Gred Utama JUSA C. Pihak Lembaga terlibat secara langsung dengan aktiviti pembelajaran dan latihan bagi Pembantu Perubatan; menggubal soalan peperiksaan; menilai prestasi pencapaian akademik pelatih; mendaftar pelatih yang telah tamat kursus serta menganjurkan kursus bagi tenaga pengajar. Kedudukan bahagian yang terlibat dengan pengurusan program latihan adalah seperti di **Carta 24.1**.

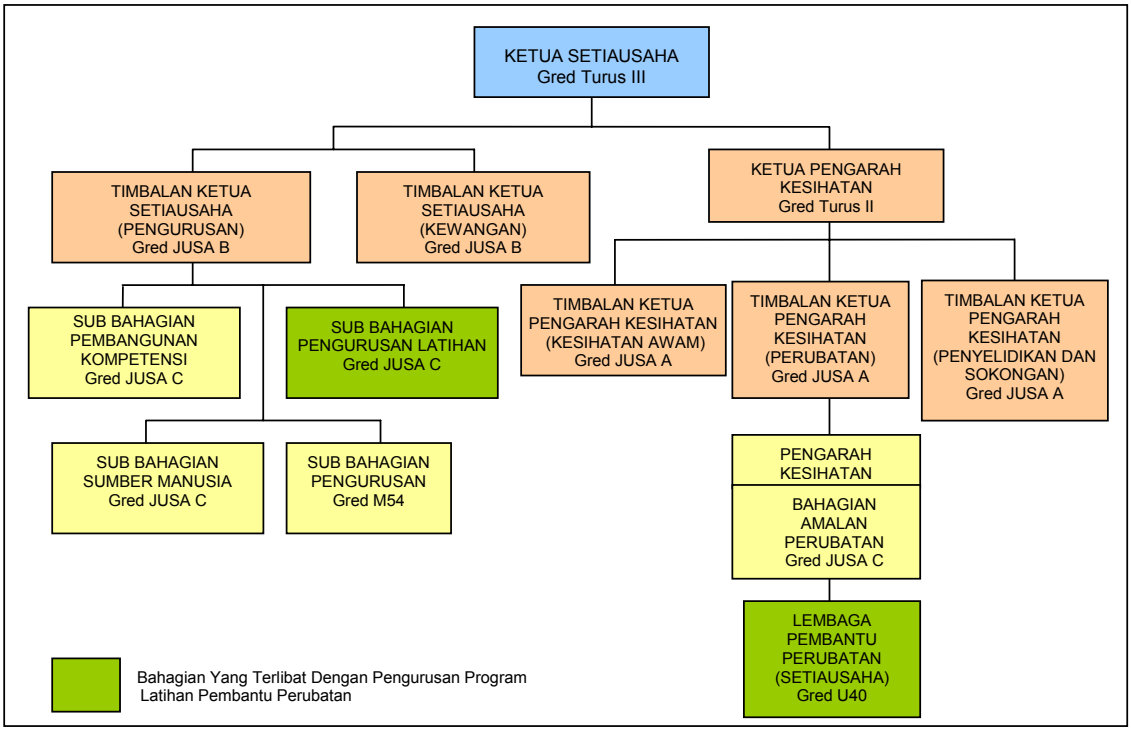
b. Peringkat Negeri

Pengurusan program latihan ini di peringkat negeri diletakkan di bawah tanggungjawab Timbalan Pengarah Kesihatan Negeri (Pengurusan) Gred M54. Penglibatan utama pejabat ini adalah dari segi menyelaras aspek perkhidmatan dan kewangan untuk institusi latihan, menyelaras latihan dalam perkhidmatan, mengawal hal ehwal pengurusan institusi latihan dan memastikan persiapan segala projek infrastruktur latihan.

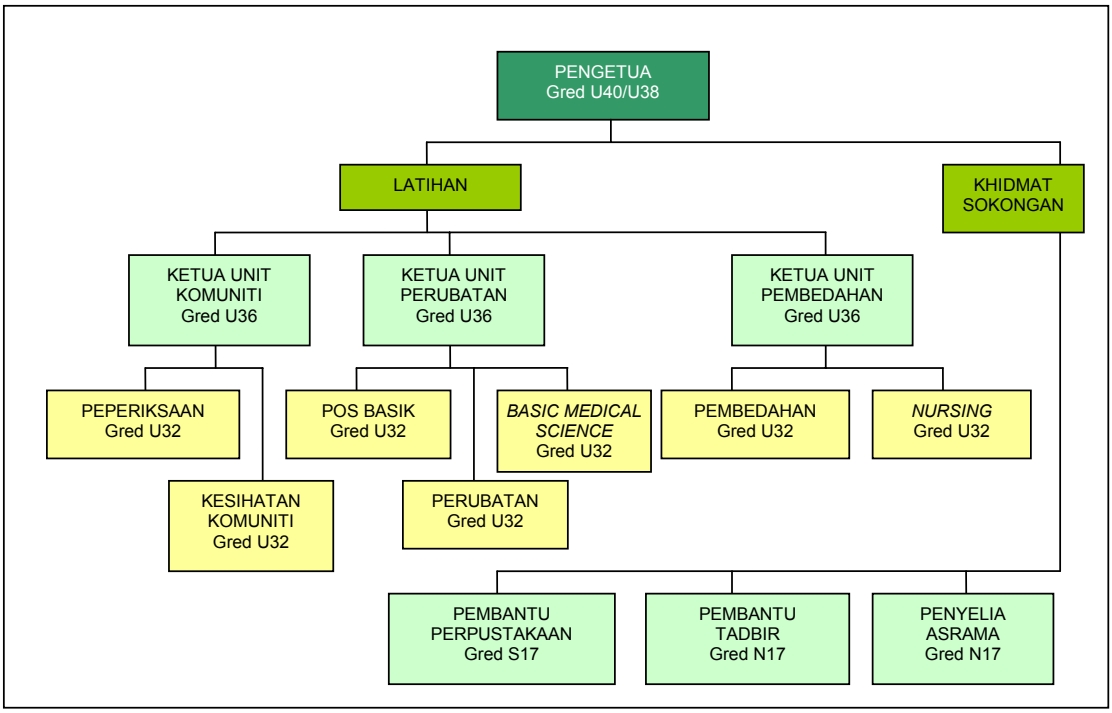
c. Peringkat Kolej

Pengetua Gred U40/U38 adalah bertanggungjawab merancang dan melaksanakan program latihan di peringkat kolej seperti menyediakan program pembelajaran tahunan, pelan induk, membuat penilaian prestasi program, merancang pembangunan prasarana kolej, memastikan metodologi pembelajaran selaras dengan kurikulum dan buku panduan mengajar. Selain itu, beliau juga bertanggungjawab bagi merancang keperluan belanjawan, menyediakan keperluan pembelajaran dan menguruskan hal perjawatan dan perkhidmatan kakitangan kolej. Struktur organisasi di peringkat kolej adalah seperti di **Carta 24.2**.

CARTA 24.1
STRUKTUR ORGANISASI DI PERINGKAT KEMENTERIAN



CARTA 24.2
STRUKTUR ORGANISASI DI PERINGKAT KOLEJ



24.1.1.2. Undang-Undang Dan Peraturan

Pengurusan program latihan ini adalah tertakluk kepada Akta Pembantu Perubatan (Pendaftaran) 1977 dan Peraturan Pembantu Perubatan (Pendaftaran) 1979 di mana peruntukan mengenai pendaftaran dengan Lembaga Pembantu Perubatan, kurikulum latihan di pusat latihan dan syarat kelayakan kemasukan ke pusat latihan perlu dipatuhi oleh Kementerian, Kolej Pembantu Perubatan dan juga graduannya. Antara peruntukan yang dimaksudkan adalah seperti berikut :-

a. Tiada seseorang boleh diterima untuk mendapat latihan di sesuatu pusat latihan melainkan dia telah lulus peperiksaan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) atau setaraf dengannya.

b. Menjalani kursus latihan di sesuatu pusat latihan hendaklah tidak kurang daripada 3 tahun.

c. Seseorang yang memenuhi kedua peruntukan di atas, dan menamatkan kursus latihan yang ditetapkan dengan jayanya adalah berhak didaftarkan sebagai Pembantu Perubatan dengan Lembaga Pembantu Perubatan.

24.4.1.3. Prosedur Kerja

a. Bagi tujuan rujukan dan kegunaan anggota yang terlibat mengurus program latihan di semua peringkat, beberapa prosedur kerja telah disedia dan dikeluarkan oleh Bahagian Pengurusan Latihan yang antara lainnya meliputi perkara seperti berikut :-

- Unjuran keperluan latihan paramedik dan auksiliari.
- Perancangan takwim aktiviti tahunan peringkat Bahagian Pengurusan Latihan.
- Perancangan aktiviti latihan setiap sesi pengambilan di peringkat institusi latihan.
- Perancangan pengambilan pelatih tajaan Kementerian Kesihatan Malaysia, agensi Kerajaan, swasta dan agensi lain.
- Penyediaan penjadualan mingguan (jadual waktu) latihan basik dan pos basik.
- Penyediaan dan pelaksanaan pengajaran kuliah.
- Pengurusan dan pelaksanaan pengajaran klinikal.
- Penyediaan kertas soalan.
- Penilaian proses pengajaran.
- Latihan anggota institusi latihan.

b. Di peringkat kolej, antara prosedur kerja yang perlu diikuti adalah yang berkaitan dengan perancangan aktiviti latihan setiap sesi pengambilan di peringkat institusi latihan. Setelah menerima surat arahan berkaitan aktiviti latihan daripada Bahagian Pengurusan Latihan, pengetua akan mengadakan mesyuarat akademik untuk membincang penyediaan pelan induk, penubuhan Jawatankuasa Orientasi dan pembelajaran serta menyediakan jadual pengagihan masa dan topik kepada setiap pengajar bagi persiapan sesi pengajaran pelatih.

24.4.1.4. Syarat Kelayakan Kemasukan

Berdasarkan kepada permohonan Kementerian, Suruhanjaya Perkhidmatan Awam telah menetapkan syarat kelayakan kemasukan bagi pemohon yang ingin mengikuti program latihan asas Pembantu Perubatan bertaraf diploma seperti berikut :-

a. Warganegara Malaysia.
b. Berumur antara 17 dan 25 tahun.
c. Lelaki dan belum berkahwin.
d. Lulus 6 mata pelajaran termasuk Bahasa Melayu, dengan 2 daripada mata pelajaran adalah di peringkat kepujian dan selebihnya peringkat lulus dalam satu peperiksaan.
e. Keutamaan akan diberikan kepada pemohon yang mempunyai kepujian bagi mata pelajaran Bahasa Malaysia (termasuk lulus ujian lisan) dan Sains/Sains Tulen serta lulus Bahasa Inggeris dan Matematik serta sihat fizikal dan mental dan tidak mengalami kecacatan yang menjadikannya tidak sesuai untuk melaksanakan tugas jawatan tersebut.

24.4.1.5. Pengambilan Pelatih

Bahagian Pengurusan Latihan yang diberi tanggungjawab merancang keperluan tenaga manusia anggota paramedik dan auksiliari telah menganggarkan sejumlah 5,844 Pembantu Perubatan tambahan diperlukan bagi program perubatan dan kesihatan awam di bawah Rancangan Malaysia Kelapan (2001-2005). Anggaran ini dibuat setelah mengambil kira beberapa faktor yang terdiri daripada keperluan tambahan jawatan baru berasaskan kepada projek siap atau sedang dibina, anggota yang bersara atau meletakkan jawatan, lulusan daripada kolej latihan, pengisian jawatan dan jawatan yang diluluskan. Bagaimanapun, setelah mengambil kira keupayaan kolej di seluruh negara dari segi bilangan pelajar maksimum yang dapat ditampung serta tenaga pengajar, Kementerian telah merancang untuk membuat pengambilan pelatih seramai 3,303 orang bagi

mengikuti kursus diploma Pembantu Perubatan bagi tempoh tahun 2001 hingga 2005.

24.4.1.6. Kemudahan Yang Akan Disediakan

a. Elaun Pelatih

Beberapa jenis elaun akan diberi kepada pelatih seperti elaun biasiswa RM621.50 sebulan, elaun latihan amali RM10.00 sehari, elaun buku RM250.00 setahun, elaun kertas projek RM90.00 setahun dan elaun alat tulis RM25.00 sekali sahaja.

b. Kemudahan Infrastruktur Latihan

Pelbagai kemudahan asas fizikal perlu disediakan di setiap kolej seperti pejabat pentadbiran, bilik kuliah, tempat penginapan, makmal komputer, makmal amali/keterampilan, dewan makan dan kemudahan beriadah.

c. Peralatan Pembelajaran

Antara peralatan pembelajaran yang perlu disediakan di setiap kolej ialah *resuscitation model adult; airway management training adult; Cardio Pulmonary Resuscitation (CPR) manikin model; suture practice arm; heart simulator; ECG machine; infant choking simulator; automated emergency defibrillator; trolley patient emergency; laryngoscope; forceps; LCD projector*; *PA system;* komputer dan skrin dinding.

24.4.1.7. Kurikulum Dan Penilaian Latihan

a. Tanggungjawab menguruskan semua perkara berkaitan dengan kurikulum latihan bagi anggota sains bersekutu diletakkan di bawah pengawasan Unit Pembangunan Kurikulum di Bahagian Pengurusan Latihan. Jawatankuasa Kurikulum telah diwujudkan untuk mereka bentuk, menggubal dan membangun sesuatu kurikulum serta menambah nilainya berdasarkan perkembangan dan perubahan yang berlaku dalam bidang itu. Sebelum sesuatu kurikulum digunakan, ia perlu diluluskan oleh Lembaga Pendidikan Kementerian Kesihatan Malaysia yang dianggotai oleh Ketua Pengarah Kesihatan, Timbalan Ketua Pengarah, Pengarah, Ketua Jabatan dan Pengetua Kolej.

b. Tempoh pengajian adalah selama 3 tahun yang merangkumi 6 semester. Tiga semester pertama adalah sesi praklinikal di mana pelatih diberi pendedahan pembelajaran teori dan amali melalui kaedah kuliah, makmal kemahiran dan tutorial. Bagi semester yang berikutnya, pelatih akan memperolehi latihan dan pengalaman klinikal melalui penempatan di hospital/klinik seperti di Jabatan Kecemasan, wad pediatrik, wad pembedahan, unit psikiatri, bilik bersalin dan klinik kesihatan.

c. Kurikulum latihan yang menggunakan sistem jam kredit telah mula dilaksanakan pada pertengahan tahun 2002. Senarai subjek, latihan praktis

dan jumlah jam kredit yang perlu diikuti oleh setiap pelatih sepanjang 3 tahun bagi komponen praklinikal dan klinikal mengikut kurikulum adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 24.1
STRUKTUR KURIKULUM MENGGUNAKAN SISTEM JAM KREDIT

TAHUN 1		TAHUN 2		TAHUN 3	
SEMESTER I	JUMLAH JAM KREDIT	SEMESTER I	JUMLAH JAM KREDIT	SEMESTER I	JUMLAH JAM KREDIT
Anatomi Gross	3	Perubatan 2	4	Praktis Profesional 2	
Fisiologi	3	Pembedahan Am 2	2	Wad Perubatan	1
Biosains	2	Perubatan Kecemasan	2	Wad Pembedahan	1
Mikrobiologi Perubatan	2	Kesihatan Komuniti 3	4	Unit Kecemasan	1
Sains Tingkah Laku	2	Sains Kejururawatan 3	3	Unit Ortopedik	1
Sains Kejururawatan 1	2	Farmakologi Klinikal 2	2	Bilik Bersalin	1
Kesihatan Komuniti 1	4	Ortopedik	2	Unit Kesihatan Keluarga	1
Perkembangan Profesional 1 - Bahasa Inggeris	2	Perkembangan Profesional 3 - Bahasa Inggeris	2	Unit Mata Unit ENT	1
				Perkembangan Profesional 5	1
JUMLAH JAM KREDIT	20	JUMLAH JAM KREDIT	21	JUMLAH JAM KREDIT	8
SEMESTER II	JUMLAH JAM KREDIT	SEMESTER II	JUMLAH JAM KREDIT	SEMESTER II	JUMLAH JAM KREDIT
		Praktis Profesional 1		Praktis Profesional 3	
Perubatan 1	4	Wad Perubatan	1	Unit Kecemasan	1
Pembedahan Am 1	3	Wad Pembedahan	1	Dewan Bedah	1
Perubatan Kecemasan 1	2	Wad Psikiatri	1	Unit Kesihatan Keluarga	2
Kesihatan Komuniti 2	4	Wad Pediatrik	1	Unit Kesihatan Ibu Dan Anak	1
Sains Kejururawatan 2	3	Wad Ortopedik	1	Unit Kesihatan Sekolah	1
Farmakologi Klinikal 1	2	Unit Kecemasan	2	Unit Kesihatan Alam Sekitar	1
Perkembangan Profesional 2	3	Perkembangan Profesional 4	1	Perkembangan Profesional 6	1
JUMLAH JAM KREDIT	21	JUMLAH JAM KREDIT	8	JUMLAH JAM KREDIT	8

d. Kaedah yang akan digunakan bagi menilai prestasi pelatih adalah berbentuk formatif dan sumatif. Penilaian formatif yang membawa wajaran sebanyak 30% akan dilaksanakan secara berterusan melalui tugasan individu/ kumpulan dan ujian formatif. Manakala penilaian sumatif yang membawa wajaran 70% akan dilakukan pada akhir setiap semester melalui peperiksaan bertulis.

24.4.1.8. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Guna Tenaga

i. Perjawatan Di Peringkat Kementerian

Bahagian Pengurusan Latihan, Kementerian Kesihatan memerlukan 28 jawatan tambahan iaitu 5 jawatan daripada Kumpulan Pengurusan dan Profesional serta 23 jawatan daripada Kumpulan Sokongan menjadikan keseluruhan jawatan yang diperlukan bagi menguruskan aktiviti latihan pada tahun 2004 berjumlah 133.

ii. Perjawatan Di Peringkat Kolej

Sejumlah 57 jawatan tambahan kepada 186 jawatan yang sedia ada diperlukan untuk menguruskan latihan Pembantu Perubatan. Jawatan tersebut antaranya adalah Pembantu Perubatan (Pengajar), Pembantu Farmasi (Pengajar), Juruteknologi Makmal Perubatan (Pengajar), Pembantu Perubatan (Klinikal), Pembantu Tadbir (P/O), Penolong Pegawai Perpustakaan, Pembantu Perpustakaan dan Penyelia Asrama. Kedudukan perjawatan adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 24.2
KEDUDUKAN PERJAWATAN PADA TAHUN 2004

JAWATAN	GRED	JAWATAN SEDIA ADA	JAWATAN TAMBAHAN DIPERLUKAN OLEH KOLEJ PEMBANTU PERUBATAN				JAWATAN DIPERLUKAN
			KUCHING	SEREMBAN	ULU KINTA	ALOR SETAR	
Pembantu Perubatan (Pengajar)	U40	1	1	1	0	1	4
Pembantu Perubatan (Pengajar)	U38	3	1	1	1	0	6
Pembantu Perubatan (Pengajar)	U36	11	4	5	3	9	32
Pembantu Perubatan (Pengajar)	U32	92	3	0	1	5	101
Juruteknologi Makmal Perubatan (Pengajar)	U32	1	0	0	0	0	1
Pembantu Farmasi (Pengajar)	U32	1	0	0	0	0	1
Pembantu Perubatan (Klinikal)	U32	1	0	0	0	0	1
Pembantu Perubatan (Klinikal)	U29	10	0	0	0	0	10
Kakitangan Sokongan	Pel. Gred	66	0	7	2	12	87
JUMLAH		**186**	**57**				**243**

iii. Kementerian juga telah menetapkan nisbah tenaga pengajar dengan pelatih pada kadar 1:20 iaitu seorang tenaga pengajar untuk 20 pelatih di Kolej Pembantu Perubatan.

b. Keperluan Latihan

Perancangan latihan *post basic*, *sub* kepakaran dan kepakaran bagi tenaga pengajar kolej sains kesihatan bersekutu pelbagai disiplin termasuk Pembantu Perubatan akan dibuat oleh Bahagian Pengurusan Latihan di peringkat Kementerian dan Pejabat Timbalan Pengarah Kesihatan (Pengurusan) di peringkat negeri. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, sejumlah 85 jenis kursus telah dirancang untuk diikuti oleh tenaga pengajar kolej Pembantu Perubatan di dalam dan luar negeri. Antara kursus tersebut ialah *emergency health care in rural settings; disaster and emergency management; forensic health science; sports medicine; gerontology and palliative care; primary health care; hospital and health management; trauma nursing; prevention of injuries*

and disabilities; mental health and substances abuse; pre hospital/trauma care and mass disaster management; wound management dan *intensive care.*

24.4.1.9. Keperluan Kewangan

a. Perancangan keperluan kewangan bagi membiayai perbelanjaan program latihan Pembantu Perubatan dibuat secara bersepadu dengan keperluan kewangan bagi latihan anggota dari disiplin lain seperti Pegawai Perubatan, Pegawai Pergigian, Pegawai Farmasi dan Jururawat. Oleh itu, jumlah peruntukan yang diperlukan oleh Kementerian khusus untuk latihan Pembantu Perubatan tidak dapat ditentukan.

b. Peruntukan mengurus yang dipohon bagi membiayai latihan asas, *post basic* dan kepakaran bagi tenaga manusia dari semua disiplin serta peruntukan pembangunan yang diminta bagi membiayai pembinaan institusi latihan baru dan institusi lama yang dinaiktarafkan untuk tempoh tahun 2002 hingga 2004 adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 24.3
PERUNTUKAN KEWANGAN YANG DIPOHON BAGI TEMPOH TAHUN 2002 HINGGA 2004

TAHUN	MENGURUS (RM Juta)	PEMBANGUNAN (RM Juta)	JUMLAH (RM Juta)
2002	152.47	100.83	253.30
2003	214.32	94.61	308.93
2004	257.68	63.18	320.86
JUMLAH	**624.47**	**258.62**	**883.09**

24.4.1.10. Mekanisme Pemantauan

a. Peringkat Kementerian

i. Bahagian Pengurusan Latihan dan Bahagian Amalan Perubatan dikehendaki memantau program ini melalui beberapa cara. Antaranya adalah menerusi Mesyuarat Jawatankuasa Pengurusan Latihan, Mesyuarat Pengetua Institusi Latihan, Mesyuarat Lembaga Pembantu Perubatan. Mesyuarat Jawatankuasa Pengurusan Latihan perlu diadakan antara 1 hingga 3 kali setahun. Mesyuarat ini perlu dihadiri oleh Ketua Pengarah Kesihatan, Timbalan Ketua Pengarah Kesihatan Perubatan dan Kesihatan Awam, Setiausaha Bahagian Pengurusan Latihan, Ketua Penolong Setiausaha Unit, Ketua Pembantu Perubatan, Ketua Penyelia Jururawat dan Pengetua Kolej/Institusi Latihan Kementerian.

ii. Mesyuarat Pengetua Kolej yang dipengerusikan oleh Timbalan Ketua Setiausaha Bahagian Pengurusan perlu diadakan sekali setiap tahun dan akan membincangkan perkara yang berkaitan dengan keperluan meningkatkan kualiti latihan dan masalah penginapan pelatih. Selain itu, pemantauan akan dibuat melalui laporan maklum balas iaitu Laporan Kepastian Kualiti yang diterima daripada kolej 2 kali setahun yang mana

pegawai Kementerian dikehendaki mengkaji dan mengambil tindakan terhadap perkara tersebut.

b. Peringkat Negeri

Jabatan Kesihatan Negeri melalui Pejabat Timbalan Pengarah Kesihatan Negeri (Pengurusan) juga dikehendaki memantau program ini berikutan dengan tanggungjawab penyeliaan dan penyelarasan aktiviti diletakkan di bawahnya mulai tahun 2004. Sungguhpun setiap negeri mempunyai kaedah mekanismenya, namun pada umumnya, mereka akan memantau program ini melalui Mesyuarat Pengurusan Bulanan antara Pengarah Kesihatan bersama Ketua Pusat Tanggungjawab dan juga Mesyuarat Pengurusan dengan Pengetua Kolej setahun sekali. Antara perkara yang akan dibincangkan adalah hal berkaitan pengurusan kolej.

c. Peringkat Kolej

Di peringkat kolej, pemantauan program akan dibuat melalui Mesyuarat Akademik yang dipengerusikan oleh pengetua dan akan dihadiri oleh tenaga pengajar kolej. Mesyuarat ini akan diadakan sekurangnya 2 bulan sekali. Selain itu, prestasi dan kebolehan praktikal pelatih yang ditempatkan di kawasan klinikal akan dipantau melalui buku log pelatih, Laporan Lawatan Bimbingan dan Penyeliaan Kawasan Klinikal serta Laporan Eksekutif Lawatan Klinikal yang perlu disediakan oleh Pengajar Kolej Gred U32 dan Pengetua.

Pada pandangan Audit, secara keseluruhannya Kementerian Kesihatan telah merancang program latihan Pembantu Perubatan dengan baik. Kementerian telah mewujudkan prosedur kerja yang jelas dan mengenal pasti sumber yang diperlukan seperti kemudahan dan peralatan latihan, peruntukan kewangan dan tenaga pengajar untuk menjalankan latihan dengan teratur. Bilangan pengambilan pelatih juga dirancang berpadanan dengan keupayaan kolej dan tenaga pengajar. Mekanisme untuk memantau program latihan juga telah diwujudkan dengan baik.

24.4.2. PELAKSANAAN

24.4.2.1. Prestasi Keseluruhan

a. Pengambilan Pelatih

i. Berdasarkan permintaan yang dibuat oleh Kementerian bagi pengambilan pelatih untuk mengikuti kursus Pembantu Perubatan bertaraf diploma di Kolej Pembantu Perubatan, Suruhanjaya Perkhidmatan Awam telah memilih seramai 1,744 pelatih daripada 47,834 permohonan yang diterima bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 setelah mereka melalui tapisan permohonan, ujian dan temu duga.

Jumlah ini adalah 92% daripada sasaran yang ditetapkan berjumlah 1,894 bagi tempoh yang sama.

ii. Semakan Audit yang dibuat di pejabat Bahagian Pengambilan, Suruhanjaya Perkhidmatan Awam terhadap 43 fail calon yang berjaya mendapati kesemua calon tersebut telah memenuhi syarat kelayakan asas yang ditetapkan iaitu lulus 6 mata pelajaran termasuk Bahasa Melayu, dengan 2 daripadanya pada peringkat kepujian dan selebihnya peringkat lulus.

b. Pengeluaran Graduan

Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, seramai 1,211 pelatih telah menamatkan latihan. Mereka adalah pelatih yang diambil pada tahun 1999 hingga 2001 yang berjumlah 1,525 orang. Bilangan graduan yang dikeluarkan mengikut tahun adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 24.4
BILANGAN GRADUAN BERBANDING
DENGAN BILANGAN PENGAMBILAN PELATIH

TAHUN PENGAMBILAN	BILANGAN PELATIH DIAMBIL	TAHUN LULUS	BILANGAN LULUS/PERATUSAN
1999	499	2002	341 (68.3%)
2000	501	2003	410 (81.8%)
2001	525	2004	460 (87.6%)
JUMLAH	**1,525**		**1,211 (79.5%)**

Pada pandangan Audit, prestasi pencapaian pelatih adalah memuaskan di mana bilangan peratusan yang lulus telah meningkat dari setahun ke setahun.

24.4.2.2. Pematuhan Kepada Prosedur

a. Semakan Audit mendapati semua pelatih telah menandatangani perjanjian biasiswa dengan Kementerian. Kementerian juga telah mengenakan denda mengikut syarat perjanjian terhadap pelatih yang meninggalkan atau menukar kursus tanpa kelulusan, dibuang atau ditamatkan latihan dari kolej kerana perbuatan salah laku seperti kesalahan jenayah, penyalahgunaan dadah dan merosakkan harta benda serta tidak menghadiri kuliah, latihan klinikal atau tidak melengkapkan buku log. Pihak Audit juga mendapati tindakan telah diambil oleh Kementerian bagi mengutip denda daripada bekas pelatih seperti penghantaran surat peringatan kepada mereka.

b. Kesemua kolej telah melaksanakan proses pengajaran mengikut kurikulum dan memenuhi jumlah jam kredit bagi setiap semester seperti yang telah ditetapkan oleh Bahagian Pengurusan Latihan Kementerian Kesihatan Malaysia. Kesemua kolej juga telah menilai prestasi pelatih melalui pelaksanaan kaedah penilaian formatif dan sumatif seperti mana yang ditetapkan di bawah kurikulum kursus.

c. Latihan amali program Pembantu Perubatan telah dilaksanakan di makmal ketrampilan kolej dan di luar premis kolej yang ditetapkan seperti di unit kecemasan, wad psikiatri, wad bersalin, unit pembedahan, pediatrik, ortopedik dan klinik kesihatan daerah. Sebelum pelatih ditempatkan di kawasan klinikal iaitu di hospital dan klinik kesihatan bagi tujuan menilai tahap kompentensi pelatih dan mendedahkan mereka dengan pembelajaran yang menyeluruh, mereka terlebih dahulu didedahkan dengan pembelajaran melalui teori dan latihan asas bagi penggunaan peralatan asas perubatan di makmal ketrampilan. Setiap pelatih dibekalkan dengan dokumen senarai semak prosedur bagi setiap semester. Senarai semak ini mengandungi prosedur yang perlu dilakukan oleh setiap pelatih untuk jenis latihan tertentu berdasarkan bidang praktis sebenar, contohnya bidang perubatan, pembedahan dan ortopedik. Prosedur ini dapat menerangkan secara jelas tentang langkah yang perlu diambil oleh setiap pelatih setiap kali melaksanakan kerja klinikal.

Pada pandangan Audit, kaedah latihan yang dikendalikan di Kolej Pembantu Perubatan telah dilaksanakan dengan baik sebagaimana dirancang. Pelatih diberi latihan secara sistematik melalui kuliah, kelas tutorial, latihan amali di makmal ketrampilan dan menjalani latihan klinikal di pelbagai lokasi/jabatan di hospital. Selain itu, pengenaan denda terhadap pelatih bermasalah telah dibuat mengikut perjanjian biasiswa.

24.4.2.3. Penggunaan Kemudahan Dan Peralatan Di Kolej Latihan

a. Adalah diperhatikan bilangan pelatih yang ditempatkan di Kolej Pembantu Perubatan Alor Setar bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 melebihi daripada kapasitinya. Keadaan yang sama juga berlaku di Kolej Pembantu Perubatan Ulu Kinta bagi tahun 2003 dan 2004. Bagi Kolej Pembantu Perubatan Kuching dan Seremban, peratusan penggunaan kapasiti kolej adalah antara 82.9% hingga 98.3% bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004. Perbandingan antara kapasiti dan bilangan pelatih yang sedia ada bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 adalah seperti di **Jadual 24.5**.

JADUAL 24.5
PERBANDINGAN ANTARA KAPASITI DAN BILANGAN PELATIH YANG SEDIA ADA BAGI TEMPOH TAHUN 2002 HINGGA 2004

NAMA KOLEJ	2002			2003			2004		
	KAPASITI	BIL. PELATIH	PENGGUNAAN KAPASITI (%)	KAPASITI	BIL. PELATIH	PENGGUNAAN KAPASITI (%)	KAPASITI	BIL. PELATIH	PENGGUNAAN KAPASITI (%)
Kolej Pembantu Perubatan Alor Setar	240	397	165.4	240	401	167.1	240	371	154.6
Kolej Pembantu Perubatan Kuching	420	381	90.7	420	368	87.6	420	413	98.3
Kolej Pembantu Perubatan Seremban	450	373	82.9	450	408	90.7	450	406	90.2

Kolej Pembantu Perubatan Ulu Kinta	480	438	91.3	480	610	128.1	480	770	160.4

b. Pemeriksaan fizikal terhadap beberapa kemudahan asas utama di semua kolej yang dilawati seperti tempat penginapan, bilik kuliah, makmal amali dan makmal komputer mendapati perkara berikut :-

i. Keadaan bilik kuliah di Kolej Pembantu Perubatan Seremban dan Alor Setar adalah memuaskan. Bagaimanapun, bilik kuliah yang ada di Kolej Pembantu Perubatan Kuching dan Ulu Kinta adalah sempit menyebabkan berlakunya kesesakan kerana bilangan pelatih yang ada melebihi kapasiti yang ditetapkan. Gambar berikut menunjukkan kesesakan yang berlaku di bilik kuliah Kolej Pembantu Perubatan Ulu Kinta :-

GAMBAR 24.1

Kolej Pembantu Perubatan Ulu Kinta, Perak - Bilik Kuliah Yang Sesak Dan Padat

ii. Kemudahan tempat penginapan di Kolej Pembantu Perubatan Ulu Kinta, Perak dan Alor Setar adalah tidak mencukupi menyebabkan pelatih terpaksa tinggal di bilik asrama yang berkeadaan sempit, tidak selesa dan padat. Perabot yang dibekalkan sudah usang dan ada yang reput.

iii. Makmal ketrampilan yang disediakan di setiap kolej merupakan tempat di mana pelatih menjalani latihan amali. Pihak Audit mendapati keluasan ruangan makmal ini di Kolej Pembantu Perubatan Ulu Kinta dan Seremban adalah mencukupi untuk menyimpan peralatan pembelajarannya. Sebaliknya, kesesakan berlaku di makmal Kolej Pembantu Perubatan Kuching. Di Kolej Pembantu Perubatan Alor Setar pula, makmal amali juga digunakan sebagai pusat peperiksaan dan ini telah menjejaskan latihan amali pelatih. Contoh makmal amali yang selesa adalah seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 24.2

Makmal Amali di Kolej Pembantu Perubatan Ulu Kinta, Perak - Berkeadaan Selesa

iv. Tiga kolej telah disediakan dengan kemudahan bilik komputer yang dilengkapi dengan komputer, pencetak dan talian internet. Bagaimanapun, Kolej Pembantu Perubatan Kuching tidak disediakan dengan makmal komputer dan ketiadaan kemudahan ini telah menyebabkan pelatih kolej itu terpaksa mencari alternatif lain seperti kafe siber untuk menyiapkan tugasan.

v. Kesemua kolej yang dilawati menghadapi masalah kekurangan peralatan pembelajaran dan alat bantuan mengajar dari segi kuantiti, keupayaan dan kecanggihan dan ini telah menimbulkan kesulitan melaksanakan latihan amali mengikut kurikulum yang ditetapkan. Mengikut maklum balas yang diterima daripada pihak kolej, peralatan pembelajaran klinikal yang tidak mencukupi tetapi amat diperlukan adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 24.6
PERALATAN PEMBELAJARAN KLINIKAL YANG TIDAK MENCUKUPI

KOLEJ	PERALATAN YANG DIPERLUKAN
KOLEJ PEMBANTU PERUBATAN ALOR SETAR, KEDAH	*Deluxe Dual-Sex Torso, Auscultation Trainer, Prostate Examination Stimulator, Basic Buddy CPR Manikin, Dyna Med Scoop Stretcher, TRAC III Traction Splint, Skeleton On Roller Stand, Medical Combi-Carrier, Professional Blood Pressure Kit, Electro Cardio Graph Machine, Laerdal Monitor Interface, Cardiac Rhythm Stimulator, Resusci Anne Full Body, IV Training Arm*
KOLEJ PEMBANTU PERUBATAN ULU KINTA, PERAK	*Airways Adult, Airways Children,* Model *CPR* Bayi Dan Kanak-kanak, *CPR Recording Anne, Heart Simulator, Suture Practice Arm, Adult Chocking Manikin, Laryngoscope* Set, *ECG Machine, Defibrillator, Nursing Skill Manikin*
KOLEJ PEMBANTU PERUBATAN KUCHING, SARAWAK	*Defibrillator, CPR Manikin, Heart And Lung Sound Simulator, Trauma Manikin, Suture Practice Arm, IV Training Arm, Adult Nursing Manikin, Arterial Stick, Adult Intubation Manikin, Pulse Oxymeter,* Mesin *Nebulizer*
KOLEJ PEMBANTU PERUBATAN SEREMBAN, NEGERI SEMBILAN	*Adult Intubation Set, Multiple Casualty Simulation Kit, Auscultation Trainer, Prostate Examination Stimulator, Male Catheterization, CPR Manikin, Venipuncture, Intramuscular Injection Stimulator, Intradermal Injection Stimulator, Professional Blood Pressure Kit, IV Training Arm*

Pada pandangan Audit, tindakan yang sewajarnya hendaklah diambil untuk mempertingkatkan kemudahan dan peralatan di kesemua Kolej Pembantu Perubatan supaya program latihan dapat dilaksanakan dengan licin dan berkesan.

24.4.2.4. Pandangan Daripada Pelbagai Pihak Terhadap Program Latihan Pembantu Perubatan

a. Pelatih

Sejumlah 159 borang soal selidik telah diedarkan kepada pelatih. Soalan yang dikemukakan kepada mereka meliputi beberapa aspek seperti tenaga pengajar, pembelajaran teori, latihan klinikal, kemudahan infrastruktur fizikal dan penginapan serta alat pembelajaran. Berdasarkan maklum balas yang diterima daripada semua pelatih itu, pihak Audit mendapati antara 92% hingga 94% memberi reaksi yang positif terhadap aspek tenaga pengajar dan pembelajaran teori. Mereka menyatakan bahawa mata pelajaran di bawah kurikulum teori adalah sesuai, boleh diikuti dan agihan jam mencukupi. Tenaga pengajar juga dinilai dapat memberi penyampaian syarahan dengan baik, merangsang penyertaan pelatih dan menjawab soalan yang dikemukakan oleh pelatih. Bagaimanapun, bagi latihan klinikal, kemudahan infrastruktur fizikal dan penginapan serta alat pembelajaran, 30% daripada pelatih melahirkan rasa tidak berpuas hati dengan perkara ini. Antara aduan yang dibangkitkan ialah kemudahan infrastruktur fizikal seperti bilik kuliah, tempat penginapan, makmal amali/komputer yang tidak mencukupi, kekurangan alat pembelajaran serta peralatan yang telah uzur dan usang. Selain itu, agihan jam yang diperuntukkan bagi latihan praktikal juga tidak mencukupi. Bagi mengatasi masalah ini, mereka telah mengemukakan beberapa syor yang diringkaskan di jadual berikut :-

JADUAL 24.7
CADANGAN YANG DIKEMUKAKAN OLEH PELATIH

ASPEK	CADANGAN
Latihan Klinikal/Praktikal	• Masa Latihan Klinikal Hendaklah Ditambah. • Pembelajaran Teori Di Kelas Haruslah Diselangkan Seterusnya Dengan Latihan Praktikal/Klinikal Di Hospital/Klinik Bagi Meningkatkan Kefahaman Yang Lebih Mendalam Tentang Mata Pelajaran Yang Diajar. • Pengajar Perlu Lebih Kerap Datang Meninjau Perkembangan Pelatih Yang Membuat Latihan Amali Sama Ada Di Kolej Atau Di Luar Kolej. • Latihan Klinikal Perlu Bermula Pada Semester 1 Bukan Semester 3 Supaya Pelatih Tidak Mudah Lupa • Latihan Klinikal Hendaklah Dilaksanakan Di Hospital Yang Besar Bagi Mendedahkan Pelatih Kepada Pelbagai Prosedur Rawatan.
Kemudahan Infrastruktur Fizikal	• Kemudahan Untuk Beriadah Perlu Diadakan Dengan Mencukupi Agar Pelatih Dapat Menghabiskan Masa Lapang Secara Produktif. • Kemudahan Penginapan Yang Lebih Selesa Hendaklah Disediakan Di Mana 1 Bilik Hanya Dibenarkan Diduduki Oleh 2 Orang Pelatih Sahaja. • Bilik Komputer Yang Selesa Hendaklah Disediakan Yang Boleh Memuatkan Ramai Pelatih Pada Setiap Masa. • Perpustakaan Perlu Diperluaskan Bagi Mengelakkan Kesesakan.
Peralatan Pembelajaran	• Bahan Mengajar Seperti LCD Hendaklah Ditambah. • Bahan Rujukan Di Perpustakaan Diperbanyakkan Dan Hendaklah Terdiri Daripada Bahan Yang Terkini Dan Terbaru Agar Pelatih Dapat Meningkatkan Ilmu Pengetahuan Mereka. • Peralatan Pembelajaran Yang Uzur Dan Kerap Rosak Hendaklah Digantikan Dengan Yang Baru Di Samping Dipelbagaikan Serta Dipertingkatkan Kualitinya Bagi Menarik Minat Pelatih. • Penyediaan Kemudahan Komputer Yang Mencukupi Untuk Membolehkan Pelatih Menjalankan Tugasan Mereka Di Kolej Tanpa Bergantung Kepada Perkhidmatan Komputer Di Luar/Kafe Siber.

b. Graduan, Majikan Dan Pengetua Kolej

Borang soal selidik juga telah diedarkan kepada 77 graduan dan 37 majikan serta perbincangan diadakan dengan 4 pengetua kolej yang dilawati untuk mendapatkan pandangan mereka terhadap program latihan ini. Berdasarkan maklum balas yang diterima daripada 77 daripada 114 responden, kebanyakan mereka menyuarakan adanya kelemahan dalam latihan klinikal dan cadangan mereka bagi mengatasinya adalah sama seperti yang diberi oleh pelatih. Mereka juga mencadangkan agar pelatih yang dipilih mestilah mempunyai kelayakan

yang bersesuaian dengan profesion seperti penguasaan yang memuaskan bagi mata pelajaran Sains, Bahasa Inggeris dan Matematik serta mempunyai minat di bidang ini.

Pihak Audit berpendapat untuk mempertingkatkan kualiti program latihan Pembantu Perubatan, Kementerian hendaklah memberi perhatian dan pertimbangan terhadap maklum balas yang diberi oleh pelatih, graduan, majikan dan Pengetua Kolej.

24.4.2.5. Langkah Penambahbaikan

Menyedari tentang ketidakupayaan kolej yang sedia ada untuk melaksanakan program latihan Pembantu Perubatan bagi memenuhi keperluan negara, Kementerian telah merancang untuk membina kolej baru dan menaikkan taraf kolej latihan yang sedia ada. Antara projek utama ialah pembinaan Kolej Pembantu Perubatan Hospital Bahagia Ulu Kinta yang akan menempatkan sejumlah 2,000 pelatih pada satu masa. Selain itu, Kementerian juga mengamalkan konsep pemusatan institusi latihan pelbagai disiplin di bawah satu bumbung sebagai salah satu langkah bagi mengatasi masalah kekurangan tenaga pengajar, dewan kuliah, makmal amali dan sebagainya. Salah satu projek tersebut ialah pembinaan Kolej Sains Kesihatan Bersekutu Kuching.

Pada pandangan Audit, usaha Kementerian membina/menaik taraf kolej bagi meningkatkan keupayaan kolej melaksanakan program latihan Pembantu Perubatan ke arah memenuhi keperluan negara adalah satu langkah yang baik.

24.4.2.6. Guna Tenaga Dan Latihan

a. Guna Tenaga

i. Perjawatan Di Peringkat Kementerian

Setakat bulan Disember 2004, sejumlah 115 daripada 133 perjawatan yang diperlukan telah diluluskan untuk Bahagian Pengurusan Latihan. Daripada jumlah itu, 82 jawatan telah diisi. Jawatan yang kosong kebanyakannya adalah jawatan pegawai perubatan dan auksiliari Gred U31 hingga U40.

ii. Perjawatan Di Peringkat Kolej

- Bagi kolej pula, pemeriksaan Audit mendapati sejumlah 201 daripada 243 perjawatan yang diperlukan telah diluluskan. Daripada jumlah itu, 146 telah diisi dan 55 jawatan masih kosong yang kebanyakannya adalah jawatan Pembantu Perubatan (Pengajar) Gred U32 hingga U40 seperti yang ditunjukkan di **Jadual 24.8**.

- Ketiadaan Pembantu Perubatan (Pengajar) yang mencukupi telah menyebabkan nisbah pengajar kepada pelatih adalah lebih tinggi berbanding dengan kadar nisbah yang ditetapkan oleh Kementerian iaitu 1:20 bagi semua kolej kecuali Kuching seperti yang ditunjukkan di **Jadual 24.9**.

JADUAL 24.8
KEDUDUKAN PERJAWATAN DI PERINGKAT KOLEJ
PADA BULAN DISEMBER 2004

JAWATAN	GRED	KOLEJ PEMBANTU PERUBATAN								JUMLAH		
		KUCHING		SEREMBAN		ULU KINTA		ALOR SETAR				
		LULUS	ISI	LULUS	ISI	LULUS	ISI	LULUS	ISI	LULUS	ISI	KOSONG
Pembantu Perubatan (Pengajar)	U40	1	0	1	0	1	1	0	0	3	1	2
Pembantu Perubatan (Pengajar)	U38	1	1	0	0	2	2	1	0	4	3	1
Pembantu Perubatan (Pengajar)	U36	2	1	1	1	10	4	3	2	16	8	8
Pembantu Perubatan (Pengajar)	U32	18	17	22	14	37	18	16	10	93	59	34
Juruteknologi Makmal Perubatan (Pengajar)	U32	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0
Pembantu Farmasi (Pengajar)	U32	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1
Pembantu Perubatan (Klinikal)	U32	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0
Pembantu Perubatan (Klinikal)	U29	0	0	10	7	0	0	0	0	10	7	3
Pembantu Tadbir (P/O)	Pel. Gred	8	7	33	30	21	19	10	10	72	66	6
JUMLAH		**30**	**26**	**70**	**54**	**71**	**44**	**30**	**22**	**201**	**146**	**55**

JADUAL 24.9
NISBAH PENGAJAR KEPADA PELATIH

KOLEJ PEMBANTU PERUBATAN	BILANGAN PENGAJAR BAGI KURSUS BASIK	JUMLAH PELATIH	NISBAH PENGAJAR : PELATIH
Kuching	16	319	1 : 20
Seremban	13	395	1 : 30
Ulu Kinta	21	619	1 : 29
Alor Setar	12	428	1 : 36
JUMLAH	**62**	**1,761**	**1 : 28**

- Pembantu Perubatan (Klinikal) diperlukan oleh kolej latihan bagi tujuan menyelia dan membimbing pelatih agar mereka mendapat

latihan kemahiran *hands on* ketika menjalani latihan klinikal di hospital/klinik kesihatan mengikut kurikulum latihan yang ditetapkan. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati jawatan Pembantu Perubatan (Klinikal) tidak diwujudkan di semua kolej kecuali di Kolej Perubatan Seremban di mana 11 jawatan Pembantu Perubatan Klinikal Gred U29 dan U32 telah diluluskan. Bagi mengatasi masalah kekurangan Pembantu Perubatan (Klinikal), Kementerian telah melantik anggota paramedik dan auksiliari seperti Jururawat, Jurupulih Kerja di hospital/klinik untuk menyelia pelatih. Berdasarkan kepada maklum balas yang diterima semasa lawatan Audit ke beberapa hospital/klinik, pihak yang terlibat melahirkan rasa tidak berpuas hati dengan tindakan Kementerian kerana mereka terpaksa menanggung beban kerja tambahan di samping tugas yang sedia ada. Selain itu, berdasarkan maklum balas yang diterima daripada pelatih, mereka melahirkan rasa tidak berpuas hati kerana tidak mendapat layanan yang memuaskan ketika menjalani latihan klinikal di hospital/klinik kesihatan. Antara aduan yang dibangkitkan oleh mereka adalah seperti berikut :-

- Masalah pengangkutan dan penginapan ketika menjalankan latihan klinikal di luar premis atau kawasan kolej.
- Pelatih terabai di kawasan klinikal tanpa tunjuk ajar dan terpaksa belajar dan menimba ilmu secara bersendirian.
- Pelatih diminta melakukan satu prosedur atau kerja tanpa diajar atau dibimbing terlebih dahulu.

Pada pandangan Audit, pihak Kementerian perlu mempertingkatkan usahanya menambah bilangan jawatan Pembantu Perubatan untuk mengajar dan menyelia pelatih semasa latihan klinikal memandangkan jawatan yang sedia ada ketika ini masih tidak mencukupi.

b. Latihan

Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, semua kursus dirancang telah dilaksanakan dengan teratur yang disertai oleh tenaga pengajar Kolej Pembantu Perubatan. Contoh kursus latihan tempatan atau luar negara yang telah diadakan bagi mereka adalah berkaitan dengan *emergency health care in rural settings; disaster and emergency management; forensic health science; sports medicine; gerontology and palliative care; primary health care* dan *hospital and health management.* **Pada pandangan Audit, latihan yang dilaksanakan bagi tenaga pengajar adalah sebagaimana yang dirancang serta bersesuaian dengan tugas mereka.**

24.4.2.7. Peruntukan Dan Perbelanjaan

Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, Kementerian telah meluluskan peruntukan mengurus berjumlah RM720.79 juta untuk program latihan bagi semua disiplin termasuk Pembantu Perubatan. Daripada peruntukan yang diterima, Kementerian telah membelanjakan sejumlah RM63.17 juta bagi program latihan Pembantu Perubatan. Manakala peruntukan pembangunan yang diluluskan untuk projek pembinaan dan menaik taraf pusat latihan pelbagai disiplin termasuk bagi anggota Pembantu Perubatan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 adalah berjumlah RM258.62 juta. Sejumlah RM223.71 juta atau 86.50% daripada peruntukan itu telah dibelanjakan.

Pada pandangan Audit, bagi membolehkan Kementerian melaksanakan program latihan Pembantu Perubatan dengan cekap dan memenuhi keperluan negara, ia perlu diberikan peruntukan kewangan yang khusus.

24.4.3. PEMANTAUAN

24.4.3.1. Di peringkat Kementerian, mesyuarat berkala Jawatankuasa Pengurusan Latihan, Lembaga Pendidikan Kementerian Kesihatan, Lembaga Pembantu Perubatan, Setiausaha Bahagian Pengurusan Latihan bersama Pengetua Kolej dan Institusi Latihan, Jawatankuasa Kecil Pelaksanaan Buku Log, Jawatankuasa *Quality Assurance Programme*, Mesyuarat Pengambilan Pelatih Basik telah diadakan bagi membincang dan mencari penyelesaian bagi hal berkaitan dengan tenaga pengajar, kurikulum latihan, kemudahan infrastruktur asas, projek pembinaan, pencapaian pelatih dalam peperiksaan akhir, tindakan tatatertib, pendaftaran graduan kolej, latihan klinikal dan sebagainya. Pemantauan juga telah dibuat berdasarkan kepada laporan kemajuan/prestasi aktiviti latihan yang diterima daripada kolej dari semasa ke semasa.

24.4.3.2. Laporan Kepastian Kualiti bagi tahun 2003 telah dibentangkan pada mesyuarat pengetua institusi latihan Kementerian Kesihatan Malaysia yang telah diadakan pada bulan Jun 2004.

24.4.3.3. Di peringkat negeri, Pejabat Timbalan Pengarah (Pengurusan) adalah terlibat dengan pemantauan beberapa perkara termasuk aspek penyeliaan serta penyelarasan aktiviti latihan di institusi latihan yang diletakkan bawah tanggungjawabnya.

24.4.3.4. Di peringkat kolej, pemantauan terhadap aktiviti kemahiran klinikal pelatih di luar kawasan kolej dilaksanakan melalui lawatan pengajar ke tempat pelatih menjalani latihan klinikal. Pemeriksaan buku log pelatih dibuat semasa lawatan itu. Mesyuarat Akademik Bulanan telah diadakan di setiap kolej. Antara perkara yang telah dibincangkan adalah seperti prestasi pencapaian pelatih, keperluan penambahbaikan isi kandungan subjek, kedudukan peralatan dan penyediaan jadual waktu mengajar.

Pada pandangan Audit, pemantauan terhadap pengurusan program latihan Pembantu Perubatan adalah memadai.

24.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

24.5.1. Secara keseluruhannya, Kementerian mempunyai perancangan yang baik bagi melaksanakan program latihan Pembantu Perubatan. Kementerian telah menetapkan peraturan dan prosedur kerja serta mempunyai struktur pengurusan yang sesuai untuk melaksanakan aktiviti ini. Sungguhpun demikian, dari segi pelaksanaannya, masih ada beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki seperti pengambilan pelatih tidak sebagaimana yang dirancang; kemudahan asas latihan dan tempat penginapan yang tidak mencukupi; kekurangan tenaga pengajar dan peralatan pembelajaran; agihan masa bagi latihan klinikal tidak mencukupi dan kurang penyeliaan terhadap pelatih semasa latihan klinikal.

24.5.2. Bagi memperbaiki pelaksanaan program latihan Pembantu Perubatan, adalah disyorkan supaya Kementerian memberikan pertimbangan terhadap cadangan berikut :-

a. Pengisian dan pewujudan jawatan tambahan bagi mengatasi kekurangan tenaga pengajar dan Pembantu Perubatan (Klinikal).

b. Mempercepatkan pembinaan kolej dan kemudahan yang telah dirancang.

c. Peralatan pembelajaran yang tidak mencukupi dan usang hendaklah digantikan dengan yang baru serta kuantitinya ditambah.

d. Kurikulum bagi latihan klinikal perlu dikaji semula supaya masa yang mencukupi diberi kepada pelatih bagi mempertingkatkan kemahiran mereka.

KEMENTERIAN KESIHATAN

25. PENGURUSAN KEMUDAHAN DAN PERALATAN PERUBATAN DI HOSPITAL

25.1. LATAR BELAKANG

25.1.1. Kementerian Kesihatan (Kementerian) antara lainnya adalah bertanggungjawab untuk melaksanakan Program Rawatan Perubatan. Objektif program ini adalah untuk menyediakan perkhidmatan diagnostik, rawatan, penjagaan dan pemulihan yang bersesuaian, selesa dan berkesan kepada pesakit agar mereka sembuh dengan segera serta mencapai tahap kesihatan optima bagi menjalani kehidupan ekonomi dan sosial yang produktif. Perkhidmatan yang ditetapkan di bawah program ini disampaikan kepada pesakit melalui satu rangkaian 124 hospital di seluruh negara yang terdiri daripada 14 Hospital Rujukan/Negeri, 29 Hospital Daerah Dengan Pakar dan 81 Hospital Daerah Tanpa Pakar.

25.1.2. Bagi membolehkan hospital menyediakan perkhidmatan yang berkualiti, kemudahan dan peralatan perubatan yang mencukupi, berteknologi sesuai serta berkeadaan siap sedia dan selamat digunakan adalah sangat penting. Menyedari hakikat ini, Kementerian telah melengkapkan hospital dengan pelbagai jenis kemudahan dan peralatan perubatan. Antara kemudahan yang disediakan ialah wad, kaunter pendaftaran, ruang menunggu, bilik pemeriksaan, makmal, dewan bedah dan pejabat rekod perubatan. Manakala peralatan perubatan di hospital antara lainnya terdiri daripada *Laparoscopic And Robotic; Microwave Endometrial Ablation System And Reusable Applicator; Haemodialysis Machine; Magnetic Resonance Imaging; Computerised Tomography Scanner; Ultrasound; Positron Emission Tomography And Computerised Tomography; Cyclotron Machine; Ventilator* dan *Electrocardiogram.*

25.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan untuk menentukan sama ada pengurusan kemudahan dan peralatan perubatan di hospital telah dibuat dengan teratur, cekap dan berhemat selaras dengan objektif yang ditetapkan.

25.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi aspek penyediaan kemudahan di hospital serta perolehan, penyimpanan, penggunaan dan penyenggaraan peralatan perubatan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004. Bagi tujuan ini, lawatan telah dibuat ke 4 bahagian di peringkat Ibu Pejabat Kementerian, 3 Jabatan Kesihatan Negeri dan 7 hospital. Di pejabat/hospital ini, semakan terhadap rekod dan dokumen berkaitan serta

perbincangan dengan pegawai yang bertanggungjawab telah dibuat. Pemeriksaan fizikal terhadap beberapa kemudahan dan peralatan perubatan juga telah dijalankan. Selain daripada itu, borang soal selidik telah diedarkan kepada 450 pesakit untuk mendapatkan maklum balas mereka terhadap tahap kemudahan dan peralatan perubatan yang disediakan di hospital.

25.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

25.4.1. PERANCANGAN

25.4.1.1. Struktur Organisasi

a. Peringkat Kementerian

Di peringkat Kementerian, 4 bahagian yang terlibat dengan pengurusan kemudahan dan peralatan perubatan di hospital adalah seperti berikut :-

i. Bahagian Perkembangan Perubatan yang diketuai oleh seorang Pengarah Gred JUSA C diletakkan di bawah pengawasan Timbalan Ketua Pengarah Kesihatan (Perubatan). Bahagian ini bertanggungjawab antara lainnya bagi merancang dan membangunkan perkhidmatan perubatan serta kepakaran di hospital termasuk menguruskan kemudahan perubatan, menilai teknologi kesihatan, mengenal pasti peralatan perubatan di hospital dan juga menyediakan spesifikasi peralatan berkaitan.

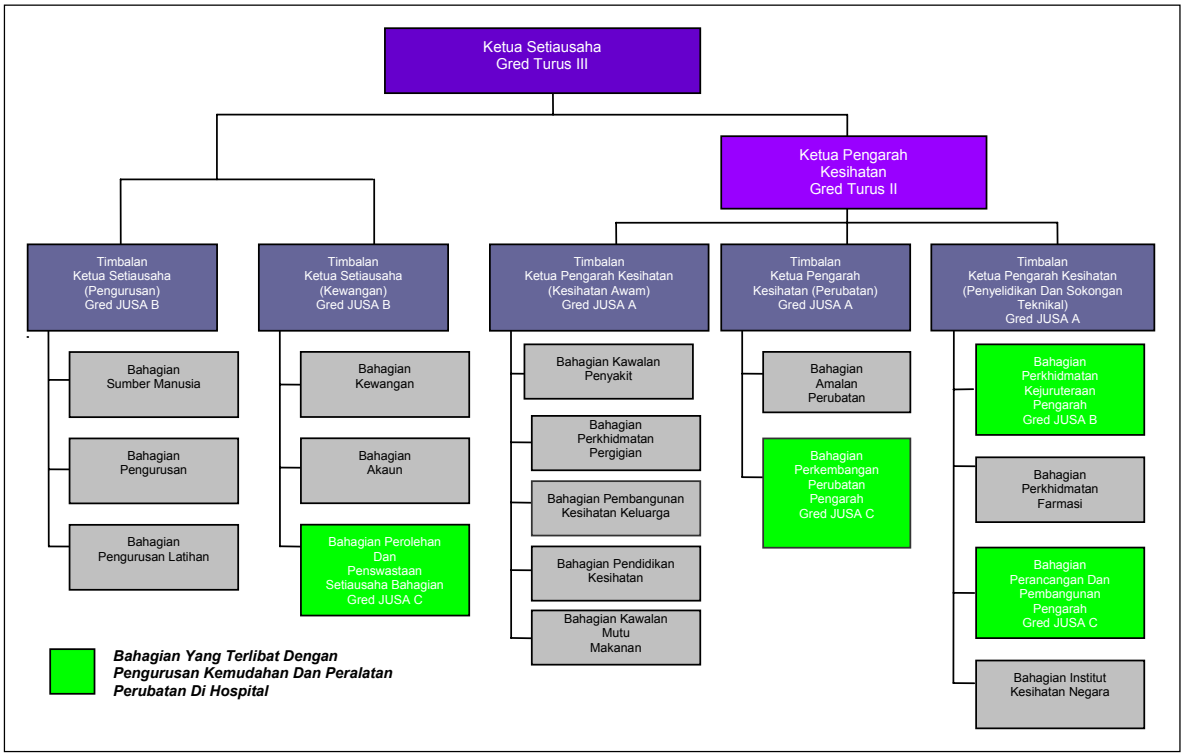
ii. Bahagian Perkhidmatan Kejuruteraan yang diletakkan di bawah kawalan Timbalan Ketua Pengarah Kesihatan (Penyelidikan Dan Sokongan Teknikal) diketuai oleh seorang Pengarah Gred JUSA B. Bahagian ini antara lainnya bertanggungjawab untuk menyediakan perkhidmatan teknikal bagi pelaksanaan projek pembangunan serta perolehan peralatan perubatan dan kejuruteraan. Selain daripada itu, bahagian ini juga menyelia program penyenggaraan serta kerja sivil kecilan bagi bangunan dan kemudahan, menguatkuasakan Akta Pelesenan Tenaga Atom 1984 dan memantau perkhidmatan penyenggaraan yang disediakan oleh Syarikat Konsesi dan Syarikat Khidmat Perunding yang dilantik oleh Kementerian.

iii. Bahagian Perancangan Dan Pembangunan yang juga diletakkan di bawah tanggungjawab Timbalan Ketua Pengarah Kesihatan (Penyelidikan Dan Sokongan Teknikal) pula diketuai oleh seorang Pengarah Gred JUSA C. Bahagian ini bertanggungjawab menggubal dan melaksanakan pelan kesihatan bagi jangka masa 5 tahun termasuk pembinaan hospital baru dan menaikkan taraf hospital sedia ada. Selain daripada itu, bahagian ini juga terlibat dengan penggubalan polisi, garis panduan dan norma bagi kemudahan dan peralatan perubatan yang melibatkan projek pembangunan. Bahagian ini bekerjasama dengan Jabatan Kerja Raya bagi menguruskan tender untuk pembinaan projek hospital yang telah diluluskan.

iv. Bahagian Perolehan Dan Penswastaan yang diketuai oleh seorang Setiausaha Gred JUSA C adalah diletakkan di bawah pengawasan Timbalan Ketua Setiausaha (Kewangan). Bahagian ini antara lainnya bertanggungjawab mengendalikan urusan tender serta penyediaan dan penguatkuasaan kontrak bagi peralatan yang mana keperluan tahunannya melebihi RM200,000.

Kedudukan struktur organisasi Kementerian yang menunjukkan bahagian yang terlibat dengan pengurusan kemudahan dan peralatan perubatan di hospital adalah seperti di carta berikut :-

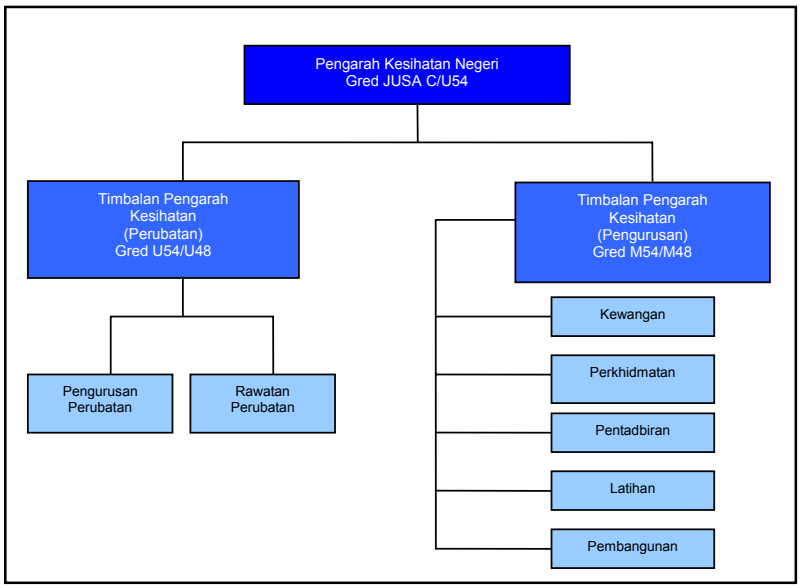
CARTA 25.1
STRUKTUR ORGANISASI DI PERINGKAT KEMENTERIAN



b. Peringkat Negeri

Di peringkat negeri, pengurusan kemudahan dan peralatan perubatan di hospital diletakkan di bawah tanggungjawab 2 orang Timbalan Pengarah Kesihatan Negeri Gred U54/U48/M54/M48 yang masing-masingnya menjaga hal berkaitan perubatan dan pengurusan. Penglibatan kedua pegawai ini adalah dari segi menyelaras keperluan kemudahan dan peralatan perubatan di hospital sebelum mengemukakannya ke Kementerian, mengkaji keperluan latihan dan merancang kursus bagi mereka yang terlibat dengan aktiviti ini, mengagihkan peruntukan tahunan ke hospital, menguruskan pembelian peralatan perubatan dan juga memantau perbelanjaan di hospital. Struktur organisasinya adalah seperti di carta berikut :-

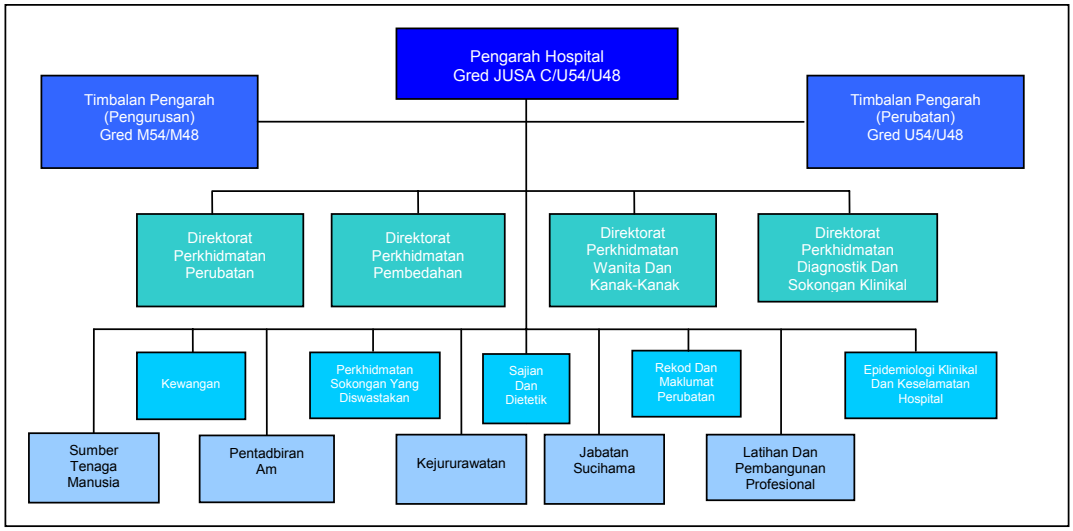
CARTA 25.2
STRUKTUR ORGANISASI DI PERINGKAT NEGERI



c. Peringkat Hospital

Pengarah Hospital Gred JUSA C/U54/U48 pada umumnya bertanggungjawab memastikan pencapaian sasaran/spesifikasi output yang ditetapkan terhadap semua aktiviti di hospital, termasuk pengurusan kemudahan dan peralatan perubatan. Selain daripada itu, beliau juga dikehendaki menguruskan hal berkaitan kewangan, sumber manusia dan latihan. Struktur organisasi Hospital Negeri adalah seperti di carta berikut :-

CARTA 25.3
STRUKTUR ORGANISASI HOSPITAL NEGERI



25.4.1.2. Undang-undang Dan Peraturan

Pengurusan kemudahan dan peralatan perubatan di hospital adalah tertakluk kepada beberapa undang-undang dan peraturan seperti Undang-undang Kecil Bangunan Seragam 1984; Akta Kilang Dan Jentera 1967; Akta Pelesenan Tenaga Atom 1984 serta Akta Bekalan Elektrik 1990. Sebagai contohnya, peraturan 10(2) Akta Kilang Dan Jentera 1967 menetapkan peralatan *autoclave* perlu diperiksa sekurangnya satu kali bagi tempoh satu tahun oleh Jabatan Keselamatan Dan Kesihatan Pekerjaan.

25.4.1.3. Garis Panduan Dan Prosedur

Pembangunan serta pengurusan kemudahan dan peralatan perubatan di hospital adalah dibuat berpandukan kepada beberapa garis panduan, prosedur, standard dan pekeliling yang dikeluarkan oleh Kementerian dan Agensi Pusat. Antara lainnya adalah seperti berikut :-

a. Garis Panduan Perancangan Dan Pelaksanaan Projek Kesihatan serta *Hospital Planning–Current Norms And Guidelines* yang dikeluarkan oleh Bahagian Perancangan Dan Pembangunan. Panduan ini menggariskan langkah yang perlu diikuti oleh hospital untuk mengenal pasti projek hospital baru dan yang perlu dinaikkan taraf, perancangan dan pelaksanaannya, penyediaan ringkasan perubatan (medical brief) dan pemantauan projek.

b. Garis Panduan Peralatan yang dikeluarkan oleh Bahagian Perancangan Dan Pembangunan. Garis panduan ini menyenaraikan jenis dan kuantiti peralatan perubatan yang perlu dibekalkan mengikut standard bagi setiap hospital. Bilangan peralatan perubatan adalah berbeza-beza mengikut jenis hospital iaitu Hospital Rujukan, Hospital Negeri, Hospital Daerah Dengan Pakar dan Hospital Daerah Tanpa Pakar.

c. Garis Panduan Dan Peraturan Bagi Perancangan Bangunan yang dikeluarkan oleh Unit Perancang Ekonomi. Garis panduan ini menetapkan keluasan ruang lantai mengikut jenis bangunan seperti bangunan sekolah, pejabat Kerajaan, bangunan kesihatan, kuarters Kerajaan dan lain-lain.

d. Surat Pekeliling Am Bil. 2 Tahun 1995 yang dikeluarkan oleh Jabatan Perdana Menteri mengenai sistem penyenggaraan yang dirancang.

25.4.1.4. Penetapan Keperluan

a. Kemudahan Hospital

Penetapan keperluan kemudahan bagi pembangunan hospital baru atau yang dinaikkan taraf di bawah Rancangan Malaysia 5 Tahun dari segi jenis, kuantiti dan sebagainya adalah berdasarkan kepada *Hospital Planning-Current Norms And Guidelines* yang dikeluarkan oleh Bahagian Perancangan Dan Pembangunan. Bagi hospital sedia ada, keperluan kerja sivil melibatkan penambahan/pengubahsuaian kemudahan adalah ditentukan mengikut

keutamaan berdasarkan batasan peruntukan mengurus tahunan yang diluluskan. Contoh norma yang ditetapkan bagi beberapa jenis kemudahan yang disediakan di hospital adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 25.1
NORMA YANG DITETAPKAN BAGI KEMUDAHAN HOSPITAL

JENIS KEMUDAHAN	NORMA YANG DITETAPKAN
Jabatan Kemalangan Dan Kecemasan	- Menyediakan Ruang Untuk Setiap Peringkat Penjagaan Seperti Ruang Risas, Ruang Pertengahan, Ruang Konsultansi Dan Wad Pemerhatian - Hospital Yang Mempunyai Lebih Daripada 500 Katil Perlu Menyediakan Ruang Pengurusan Bencana (Bilik Gerakan) - Dewan Bedah Untuk Unit Kecemasan Harus Ditempatkan Di Kompleks Dewan Bedah Utama Kecuali Bagi Hospital Yang Telah Dikenal Pasti Sebagai Pusat Trauma
Klinik Pakar	- Memerlukan Sebuah Ruang Pendaftaran Berpusat - Setiap Klinik Hendaklah Memiliki Bilik Pemeriksaan/Rawatan Sendiri
Dewan Bedah	- Hospital Rujukan : 10 Dewan Bedah - Hospital Negeri : 5 Dewan Bedah - Hospital Daerah Dengan Pakar : 2 Dewan Bedah - Hospital Daerah Tanpa Pakar : 1 Dewan Bedah
Haemodialisis	- Hospital Dengan 500 Hingga 700 Katil : 10 Hingga 20 Stesen - Hospital Dengan 250 Hingga 500 Katil : 4 Hingga 8 Stesen
Unit Bersalin	- Menyediakan Bilik Bersalin Berasingan
Wad	- 28 Katil Bagi Setiap Wad - Had Maksimum Katil Yang Dibenarkan Di Wad Am Adalah 36 Katil - Wad Hendaklah Direka Bentuk Berdasarkan 4 Katil Dan 2 Katil Bagi Setiap Bilik/Ruang Untuk Memastikan Privasi Kepada Pesakit

Sumber : Hospital Planning-Current Norms And Guidelines Serta Garis Panduan Peralatan Yang Dikeluarkan Oleh Bahagian Perancangan Dan Pembangunan

b. Peralatan Perubatan

Keperluan peralatan perubatan dari segi jenis dan kuantiti bagi hospital baru dan dinaikkan taraf adalah berdasarkan kepada senarai peralatan standard. Bilangan peralatan perubatan adalah berbeza-beza mengikut jenis hospital sama ada Hospital Rujukan, Negeri atau Daerah. Bagi hospital sedia ada pula, senarai peralatan perubatan yang perlu diganti atau ditambah akan ditentukan mengikut keutamaan berdasarkan batas peruntukan mengurus tahunan yang diluluskan. Contoh peralatan perubatan yang perlu disediakan di Jabatan Kepakaran Pembedahan Am di Hospital Rujukan, Negeri dan Daerah mengikut standard adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 25.2
CONTOH PERALATAN PERUBATAN YANG PERLU DISEDIAKAN DI HOSPITAL MENGIKUT STANDARD

JENIS PERALATAN PERUBATAN	KUANTITI YANG DITETAPKAN MENGIKUT JENIS HOSPITAL			
	HOSPITAL RUJUKAN	HOSPITAL NEGERI	HOSPITAL DAERAH DENGAN PAKAR	HOSPITAL DAERAH TANPA PAKAR
Meja Pembedahan	10	5	2	1
Lampu Dewan Bedah	10	5	2	1
Mesin Diaterapi	10	5	2	1
Ultrasound Dissector	2	1	-	-
Mesin X-Ray C-Arm	1	1	-	-
Laparoscope	2	1	-	-
Gastroscope	1	1	-	-
Colonoscope	1	1	-	-
Choledochoscope	1	1	-	-
Laser	1	-	-	-

Sumber : Garis Panduan Peralatan Yang Dikeluarkan Oleh Bahagian Perancangan Dan Pembangunan

25.4.1.5. Kaedah Pemilihan Kontraktor

a. Pemilihan kontraktor bagi pembinaan hospital baru dan dinaikkan taraf yang telah diluluskan oleh Kementerian akan diuruskan oleh Jabatan Kerja Raya secara tender terbuka, tender terhad atau rundingan terus. Hospital yang dibangunkan perlu dilengkapi dengan kemudahan seperti wad dan dewan bedah. Kaedah pelaksanaan projek adalah secara konvensional atau *fast track.* Bagi pelaksanaan kerja sivil kecilan yang melibatkan tambahan/pengubahsuaian kemudahan hospital sedia ada, pemilihan kontraktor akan dibuat oleh Jabatan Kesihatan Negeri melalui proses sebut harga.

b. Pemilihan sub kontraktor bagi pembekalan peralatan perubatan yang dipakej dengan kontrak pembinaan hospital baru dan dinaikkan taraf akan diuruskan oleh Jabatan Kerja Raya. Bagi perolehan peralatan perubatan untuk hospital sedia ada di mana keperluan tahunannya melebihi RM200,000, pemilihan kontraktor akan diuruskan oleh Bahagian Perolehan Dan Penswastaan secara tender terbuka, tender terhad atau rundingan terus. Manakala bagi peralatan perubatan yang keperluan tahunannya kurang daripada RM200,000, ia akan diuruskan oleh Jabatan Kesihatan Negeri secara sebut harga atau pembelian terus.

25.4.1.6. Kaedah Penyenggaraan

Selaras dengan Surat Pekeliling Am Bil. 2 Tahun 1995, Kementerian telah menetapkan 2 kaedah bagi menyenggarakan kemudahan dan peralatan perubatan di hospital iaitu penyenggaraan pencegahan yang dirancang (Planned Preventive Maintenance) dan penyenggaraan pembaikan (Corrective Maintenance). Polisi penyenggaraan ini diamalkan bagi memastikan setiap kemudahan dan peralatan perubatan sentiasa berkeadaan siap sedia, selamat diguna dan berfungsi pada tahap optima. Pada tahun 1996, lima jenis khidmat sokongan hospital termasuk perkhidmatan penyenggaraan kejuruteraan fasiliti dan peralatan biomedikal telah diswastakan kepada 3 Syarikat Konsesi iaitu satu syarikat bagi Zon Utara, Sabah dan Sarawak; satu syarikat bagi Zon Timur dan Tengah serta satu syarikat lagi bagi Zon Selatan. Bagi mengawasi kerja penyenggaraan yang dijalankan oleh Syarikat Konsesi dan memastikan ia dibuat selaras dengan spesifikasi kontrak yang ditetapkan, Kementerian telah melantik sebuah Syarikat Khidmat Perunding bagi tujuan ini.

25.4.1.7. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Guna Tenaga

Perancangan keperluan guna tenaga bagi hospital adalah dibuat berdasarkan kepada Norma Perjawatan Bagi Pegawai Perubatan Di Hospital/Institusi Kementerian Kesihatan Malaysia yang dikeluarkan oleh Cawangan Piawaian

Dan Norma, Bahagian Perkembangan Perubatan pada bulan Oktober 1995. Selain daripada itu, antara faktor lain yang diambil kira adalah seperti bilangan projek pembinaan hospital baru, tambahan program baru dan sebagainya. Sejumlah 675 jawatan yang merangkumi pelbagai gred sebagai tambahan kepada 6,346 jawatan yang sedia ada telah dipohon pada tahun 2003 untuk menguruskan kemudahan dan peralatan perubatan di hospital pada tahun 2004. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 25.3
KEDUDUKAN PERJAWATAN TAMBAHAN YANG DIPERLUKAN PADA TAHUN 2004

JAWATAN	GRED	JAWATAN SEDIA ADA	JAWATAN TAMBAHAN DIPOHON	JAWATAN DIPERLUKAN
Pakar Perubatan	U43 Hingga Gred JUSA A	2,159	227	2,386
Jurutera	J41 Hingga Gred JUSA B	60	-	60
Pegawai Sains Fizik	C41 Hingga C54	67	2	69
Juru X-Ray	U29 Hingga U40	1,125	211	1,336
Jururawat	U31 Hingga U40	1,971	142	2,113
Pembantu Perubatan	U32 Hingga U40	956	92	1,048
Juruteknik Perubatan (X-Ray)	U19	8	1	9
JUMLAH		**6,346**	**675**	**7,021**

b. Latihan

Bagi meningkatkan tahap pengetahuan dan kemahiran kakitangan yang terlibat dengan pengurusan kemudahan dan peralatan perubatan, beberapa kursus/latihan/bengkel telah dirancang untuk kakitangan hospital. Antara lainnya adalah yang berkaitan dengan pengendalian peralatan perubatan seperti *Ultrasound; Electrocardiogram; Endoscope; Linac And Photon Radio Surgery System* dan *Computerised Tomography Scanner, Radiation And Chemical Safety* serta Pengurusan Perolehan, Stor dan Aset.

25.4.1.8. Keperluan Kewangan

Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, peruntukan mengurus termasuk peruntukan di bawah dasar baru dan *one-off* berjumlah RM4.47 bilion telah dipohon bagi membiayai perbelanjaan kemudahan dan peralatan perubatan di hospital sedia ada. Ini adalah sebahagian daripada keperluan kewangan keseluruhan yang dirancang bagi Program Rawatan Perubatan. Selain daripada itu, peruntukan pembangunan berjumlah RM5.06 bilion telah dipohon bagi tempoh yang sama untuk melaksanakan projek hospital baru dan yang dinaikkan taraf. Projek ini akan melibatkan penyediaan kemudahan dan peralatan perubatan yang terkini dan mencukupi.

25.4.1.9. Kaedah Pemantauan

a. Peringkat Kementerian

i. Aktiviti pengurusan kemudahan dan peralatan perubatan di hospital dipantau oleh Bahagian Perkembangan Perubatan, Bahagian Perancangan Dan Pembangunan, Bahagian Perkhidmatan Kejuruteraan serta Bahagian Perolehan Dan Penswastaan melalui beberapa kaedah. Antara lainnya ialah melalui mesyuarat dan pelbagai laporan maklum balas/statistik berkala yang diterima. Sebagai contohnya, Bahagian Perancangan Dan Pembangunan akan memantau status pelaksanaan projek hospital baru dan dinaikkan taraf termasuk penyediaan kemudahan dan peralatan perubatan melalui mesyuarat Jawatankuasa Pembangunan. Mesyuarat ini akan membincangkan pelbagai masalah yang timbul berkaitan dengan pelaksanaan projek dan tindakan susulan akan diambil oleh agensi pelaksana seperti Jabatan Kerja Raya.

ii. Bahagian Perkhidmatan Kejuruteraan akan memantau prestasi Syarikat Konsesi yang menyediakan perkhidmatan sokongan hospital melalui laporan *Contractors Performance Assessment* yang disediakan oleh Syarikat Khidmat Perunding setiap 6 bulan. Selain daripada itu, bahagian ini juga akan membuat lawatan naziran ke setiap hospital terpilih untuk meninjau prestasi kerja kedua syarikat tersebut.

b. Peringkat Negeri

Pengarah Kesihatan Negeri dikehendaki memantau program ini melalui mesyuarat yang akan diadakan secara berkala seperti mesyuarat dengan Pengarah Hospital, Pakar Hospital dan Ketua Pusat Tanggungjawab di peringkat negeri. Antara perkara yang akan dibincangkan adalah mutu perkhidmatan di hospital, kedudukan kemudahan dan peralatan perubatan serta kedudukan perjawatan. Selain daripada itu, pemantauan juga akan dibuat melalui pelbagai laporan maklum balas yang diterima dari semasa ke semasa daripada hospital seperti Laporan Mengenai Hari Bersama Pelanggan, Kajian Kepuasan Pelanggan dan Masa Menunggu Pesakit.

c. Peringkat Hospital

Setiap Pengarah Hospital perlu memastikan pengurusan kemudahan dan peralatan perubatan berjalan dengan baik. Ini dilaksanakan melalui beberapa jenis mesyuarat yang akan diadakan, antara lainnya ialah Mesyuarat Pengurusan dan Mesyuarat Jawatankuasa *Validation* mengenai pengiraan bayaran kepada Syarikat Konsesi yang akan diadakan setiap bulan. Jawatankuasa ini dihadiri oleh Pengarah, *Liaison Officer* bagi setiap perkhidmatan sokongan, wakil Syarikat Konsesi dan Syarikat Khidmat Perunding. Selain daripada itu, pemantauan terhadap mutu perkhidmatan yang disediakan kepada orang awam akan dibuat melalui Laporan Kepuasan Pelanggan yang diterima daripada setiap jabatan di hospital.

Pada pandangan Audit, pada umumnya Kementerian Kesihatan mempunyai perancangan yang baik bagi menguruskan kemudahan dan peralatan perubatan di hospital. Kementerian telah mewujudkan struktur organisasi yang sesuai, mempunyai undang-undang dan peraturan, garis panduan/ prosedur/standard yang mencukupi serta telah membuat segala persediaan awal untuk mengenal pasti dan membuat permohonan bagi sumber asas yang diperlukan seperti guna tenaga, kewangan dan latihan.

25.4.2. PELAKSANAAN

25.4.2.1. Kemudahan Hospital

Pengauditan di 7 hospital yang dilawati mendapati pada umumnya kemudahan asas telah disediakan dari segi jenis dan kuantiti mengikut standard yang ditetapkan. Bagaimanapun, keadaan beberapa kemudahan fizikal utama yang disediakan di hospital tersebut seperti wad, kaunter pendaftaran, ruang menunggu, bilik pemeriksaan, makmal, dewan bedah dan pejabat rekod perubatan adalah tidak memuaskan. Berikut adalah perkara yang diperhatikan :-

a. Wad

Wad mengikut pelbagai disiplin perubatan telah disediakan di setiap hospital bagi menempatkan pesakit yang memerlukan rawatan lanjut di hospital. Semakan Audit mendapati setiap hospital yang dilawati mempunyai sekurangnya 4 disiplin wad yang asas iaitu Perubatan Am, Pembedahan Am, Pediatrik serta Obstetrik dan Ginekologi. Berdasarkan kepada Laporan Kadar Penggunaan Katil (bed occupancy rate) yang dikeluarkan oleh hospital pada tahun 2004, adalah didapati kadar penggunaan katil bagi semua hospital yang dilawati adalah berbeza-beza mengikut disiplin. Kadar penggunaan katil bagi disiplin Obstetrik dan Ginekologi di semua hospital yang dilawati adalah paling tinggi iaitu antara 77.7% hingga 154.6%. Begitu juga kadar penggunaan katil bagi disiplin Perubatan Am di semua hospital kecuali Hospital Umum Sarawak dan Kuala Pilah di mana kadarnya adalah antara 85.4% hingga 119.4%. Kadar ini melebihi kadar penggunaan katil yang ditetapkan oleh Kementerian iaitu antara 70% hingga 75%. Bagaimanapun, kadar penggunaan katil bagi disiplin Pembedahan Am di Hospital Seremban, Port Dickson, Kuala Lumpur dan Umum Sarawak adalah rendah daripada kadar yang ditetapkan iaitu antara 37.3% hingga 65.2%. Kadar penggunaan katil pada tahun 2004 berdasarkan Laporan Kadar Penggunaan Katil di hospital yang dilawati adalah seperti di **Jadual 25.4**. Manakala **Gambar 25.1 dan 25.2** menunjukkan kesesakan di wad.

JADUAL 25.4
KADAR PENGGUNAAN KATIL DI HOSPITAL PADA TAHUN 2004

HOSPITAL	KADAR PENGGUNAAN KATIL MENGIKUT DISIPLIN (%)			
	PERUBATAN AM	PEMBEDAHAN AM	PEDIATRIK	OBSTETRIK DAN GINEKOLOGI
Seremban	100.1	58.8	96.6	122.2
Kuala Pilah	65.6	71.9	50.9	94.4
Port Dickson	85.4	37.3	60.2	77.7
Batu Pahat	114.9	78.4	64.2	154.6
Sultanah Aminah	119.4	107.0	58.4	152.7
Kuala Lumpur	88.6	65.2	90.2	105.7
Umum Sarawak	62.4	47.5	73.7	147.6
PURATA	**90.9**	**66.6**	**70.6**	**122.1**

Sumber : Laporan Kadar Penggunaan Katil Hospital

GAMBAR 25.1

Wad Perubatan Am Lelaki, Hospital Kuala Lumpur - Katil Tambahan Bersaiz Kecil Ditempatkan Di Ruang Laluan Wad Bagi Menempatkan Pesakit

GAMBAR 25.2

Wad Bersalin, Hospital Umum Sarawak - Katil Tambahan Di Koridor Wad Bagi Menempatkan Pesakit

b. Kaunter Pendaftaran

Kaunter pendaftaran di klinik pakar merupakan tempat di mana pesakit perlu mendaftar sebelum berjumpa dengan doktor untuk mendapatkan rawatan. Lawatan Audit ke 7 hospital mendapati berlaku kesesakan di hampir kesemua kaunter pendaftaran di klinik pakar terutamanya di Hospital Seremban, Hospital Sultanah Aminah dan Hospital Kuala Lumpur. Ini adalah kerana antara lainnya kaunter pendaftaran yang sama turut dikongsi penggunaannya oleh beberapa klinik pakar menyebabkan rekod perubatan pesakit dari pelbagai disiplin ditempatkan di ruang yang sama. Selain daripada itu, bilangan dan saiz kaunter sedia ada tidak diperluaskan sejajar dengan peningkatan bilangan pesakit serta skop perkhidmatan rawatan yang diberi. Keadaan kesesakan di kaunter pendaftaran klinik pakar adalah seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 25.3

Klinik Pakar Perubatan Am, Hospital Seremban
- Kaunter Pendaftaran Yang Sesak

GAMBAR 25.4

Klinik Nefrologi Dan Urologi,
Hospital Kuala Lumpur
- Kaunter Pendaftaran Yang Kecil Dan Sesak

c. Ruang Menunggu

Ruang menunggu disediakan oleh hospital untuk kegunaan pesakit sementara menanti giliran bagi mendapatkan perkhidmatan rawatan dan sebagainya. Lawatan Audit ke klinik pakar di 7 hospital mendapati persekitarannya bersih dan dilengkapi tempat duduk, penyaman udara/kipas, televisyen dan bahan bacaan. Bagaimanapun, ruang menunggu di Unit Hemodialisis, Hospital Seremban tidak berbumbung menyebabkan pesakit terdedah kepada cuaca panas dan hujan. Selain daripada itu, keluasan ruang menunggu di 12 klinik pakar di 4 hospital tidak dapat menampung jumlah pesakit yang ramai dan kian bertambah menyebabkan kesesakan berlaku. Gambar berikut menunjukkan perbandingan antara keadaan ruang menunggu yang sesak dan selesa :-

GAMBAR 25.5

Klinik Pakar Otopedik,
Hospital Sultanah Aminah, Johor Bahru
- Ruang Menunggu Yang Sesak Dengan Pesakit

GAMBAR 25.6

Klinik Pakar Perubatan Am,
Hospital Batu Pahat, Johor
- Ruang Menunggu Yang Selesa

d. Bilik Pemeriksaan

Bilik pemeriksaan yang disediakan di hospital merupakan tempat di mana pesakit akan diperiksa dan diberi rawatan oleh doktor. Semakan Audit terhadap sejumlah 296 bilik pemeriksaan di 7 hospital yang telah dilawati mendapati pada umumnya, semua bilik pemeriksaan tersebut telah dilengkapi dengan penyaman udara/kipas, peralatan perubatan dan perabot asas serta kelihatan bersih. Bagaimanapun, adalah didapati 83.4% daripada bilik pemeriksaan itu

menempatkan seramai 2 hingga 9 doktor di setiap bilik. Keadaan ini berlaku kerana kekurangan bilik pemeriksaan. Bagi beberapa hospital, ruang laluan di bahagian belakang bilik pemeriksaan atau ke bilik Ketua Jabatan terpaksa digunakan untuk merawat pesakit menyebabkan ketidakselesaan serta ketiadaan *privacy* bagi doktor dan pesakit. Gambar berikut menunjukkan kesesakan bilik pemeriksaan di beberapa hospital :-

GAMBAR 25.7

Klinik Pakar Otopedik,
Hospital Sultanah Aminah, Johor Bahru
- Laluan Ke Bilik Ketua Jabatan Dijadikan Tempat Rawatan

GAMBAR 25.8

Klinik Pediatrik, Institut Pediatrik,
Hospital Kuala Lumpur
- Laluan Di Belakang Bilik Pemeriksaan Dijadikan Tempat Rawatan

GAMBAR 25.9

Klinik Pakar Neurologi,
Institut Kajisaraf Tunku Abdul Rahman,
Hospital Kuala Lumpur
- Bilik Pemeriksaan Menempatkan 8 Hingga 9 Doktor

GAMBAR 25.10

Klinik Pakar Otorinolaringologi,
Hospital Kuala Lumpur
- Bilik Pemeriksaan Menempatkan 3 Doktor Untuk Merawat Pesakit

e. Makmal

Setiap hospital dilengkapi makmal di bawah pengurusan Jabatan Patologi bagi menyediakan perkhidmatan sokongan klinikal kepada Program Rawatan Perubatan. Ia bertanggungjawab bagi menjalankan ujian terhadap sampel spesimen seperti darah dan sebagainya yang diterima daripada klinik dan wad. Semakan Audit mendapati keluasan makmal di kebanyakan hospital yang dilawati begitu sempit dan kecil berbanding dengan beban kerja yang terpaksa dilaksanakan. Pada tahun 2004, setiap hospital yang dilawati telah menjalankan antara 0.13 juta hingga 7.32 juta ujian. Ini menyebabkan tidak semua peralatan perubatan dapat ditempatkan di makmal di mana *incubator, freezer*, peti sejuk,

biohazard cabinet terpaksa diletakkan di ruang laluan makmal. Masalah kesesakan makmal didapati begitu ketara di Hospital Seremban; Hospital Sultanah Aminah, Johor Bahru; Hospital Kuala Lumpur dan Hospital Umum Sarawak. Gambar berikut menunjukkan keadaan kesesakan di makmal :-

GAMBAR 25.11

Jabatan Patologi, Hospital Seremban
- Peralatan Makmal Ditempatkan Di Laluan Luar Bilik Makmal

GAMBAR 25.12

Jabatan Patologi, Hospital Kuala Lumpur
- Unit Makmal Genetik Terpaksa Menumpang Di Unit Hematologi Menyebabkan Ruang Yang Sempit

f. Dewan Bedah

i. Semakan Audit terhadap 39 dewan bedah di hospital yang dilawati mendapati keadaan dewan bedah pada umumnya adalah memuaskan kecuali di Hospital Seremban; Hospital Sultanah Aminah, Johor Bahru; Hospital Kuala Lumpur dan Hospital Umum Sarawak. Antara kelemahan yang diperhatikan di hospital berkenaan adalah kekurangan dewan bedah, bilik dewan bedah yang sempit, sistem penghawa dingin yang kerap rosak, *transfer bed* yang tidak mencukupi, kadar pencahayaan di dewan bedah yang tidak mencukupi serta kekurangan bilik/stor penyimpanan. Sementara itu, di ruang pemulihan dewan bedah Hospital Seremban yang sepatutnya menempatkan seramai 10 pesakit selepas pembedahan hanya mampu untuk menempatkan 6 pesakit pada satu masa kerana ruang yang sedia ada dipenuhi dengan peralatan perubatan.

ii. Pihak Audit mendapati bilangan kes yang dikendalikan di setiap dewan bedah adalah berbeza-beza antara hospital di mana ia bergantung kepada bilangan pesakit yang memerlukan rawatan dan bidang kepakaran yang diperlukan. Contohnya adalah seperti di **Jadual 25.5**. Manakala **Gambar 25.13 hingga 25.15** menunjukkan keadaan kesesakan di dewan bedah, Hospital Seremban dan Hospital Sultanah Aminah, Johor Bahru.

JADUAL 25.5
BILANGAN KES PEMBEDAHAN PADA TAHUN 2004

HOSPITAL	BILANGAN DEWAN BEDAH	JUMLAH KES PEMBEDAHAN	KADAR NISBAH
Seremban	5	25,499	1:5,100
Kuala Pilah	2	8,401	1:4,201
Port Dickson	1	2,366	1:2,366
Batu Pahat	2	6,221	1:3,111
Sultanah Aminah	10	18,645	1:1,865
Kuala Lumpur	13	42,621	1:3,279
Umum Sarawak	8	20,617	1: 2,577

GAMBAR 25.13

Dewan Bedah, Hospital Seremban
- Ruang Penerimaan Dan Pengeluaran Pesakit Ke Dan Dari Dewan Bedah Yang Sempit

GAMBAR 25.14

Dewan Bedah,
Hospital Sultanah Aminah, Johor Bahru
- Ruang Pemulihan Sempit Dan Sesak Kerana Dipenuhi Dengan Peralatan Perubatan

GAMBAR 25.15

Dewan Bedah, Hospital Sultanah Aminah, Johor Bahru
- Ruang Penerimaan Dan Pengeluaran Pesakit Ke Dan Dari Dewan Bedah Yang Sempit

g. Pejabat Rekod Perubatan

Pada umumnya hospital telah disediakan dengan bilik atau stor bagi menyimpan rekod perubatan pesakit. Ini penting bagi memastikan rekod perubatan pesakit boleh diperolehi tanpa sebarang masalah bila ia diperlukan dan keselamatannya sentiasa terjamin. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati kebanyakan bilik rekod perubatan di hospital yang dilawati berkeadaan tidak memuaskan. Ruang penyimpanan yang kecil dan sempit tidak dapat menampung bilangan rekod perubatan pesakit yang bertambah dari semasa ke semasa. Sebagai contoh, di Hospital Kuala Lumpur terdapat

lebih daripada 3.2 juta rekod pada tahun 2004. Masalah ini menyebabkan rekod perubatan pesakit tidak disimpan dengan teratur dan sukar untuk diperolehi apabila diperlukan. Berikut adalah gambar yang menunjukkan keadaan kesesakan di bilik stor perubatan :-

GAMBAR 25.16

Bilik Rekod, Hospital Seremban - Ruang Bilik Rekod Yang Kecil

GAMBAR 25.17

Bilik Rekod, Hospital Sultanah Aminah, Johor Bahru - Ruang Bilik Rekod Yang Sempit Menyebabkan Rekod Pesakit Terpaksa Diletakkan Di Atas Kabinet

Pada pandangan Audit, sungguhpun Kementerian Kesihatan telah memastikan hospital disediakan dengan kemudahan asas mengikut standard yang ditetapkan, namun ia juga patut berusaha mengatasi masalah kesesakan yang berlaku akibat daripada penambahan jumlah pesakit.

25.4.2.2. Peralatan Perubatan

a. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, sebanyak 139 kontrak bernilai RM178.58 juta telah ditandatangani bagi membekalkan peralatan perubatan ke hospital di seluruh negara. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati 12 daripada kontrak tersebut bernilai RM56.08 juta bagi membekalkan 10 jenis peralatan perubatan telah diperolehi secara rundingan terus. Semakan selanjutnya mendapati perolehan secara rundingan terus bagi 9 kontrak bernilai RM6.14 juta telah dibuat bagi menangani wabak *Severe Acute Respiratory Syndrome* (SARS). Bagaimanapun, **pihak Audit tidak dapat mengesahkan alasan Kementerian bagi memutuskan pemberian 3 kontrak lain yang bernilai RM49.94 juta secara rundingan terus dan tidak melalui tender seperti mana peraturan yang ditetapkan.** Tiga kontrak ini melibatkan bekalan peralatan *Positron Emission Tomography And Computerised Tomography, Cyclotron Machine*, *Laparoscopic And Robotic* serta *Microwave Endometrial Ablation System And Reusable Applicator*.

b. Lawatan Audit di 7 hospital mendapati pada umumnya, hospital tersebut telah disediakan dengan jenis dan kuantiti peralatan perubatan mengikut standard yang ditetapkan. Sebagai contohnya, Jabatan Pembedahan Am di

Hospital Rujukan (Hospital Kuala Lumpur) telah dibekalkan 13 meja pembedahan dan lampu dewan bedah. Manakala Hospital Negeri (Hospital Seremban, Sultanah Aminah dan Umum Sarawak) pula telah dibekalkan 5 hingga 10 meja dan lampu yang sedemikian. Bagi Hospital Daerah Dengan Pakar dan Hospital Daerah Tanpa Pakar (Hospital Kuala Pilah, Batu Pahat dan Port Dickson), 1 hingga 2 meja pembedahan dan lampu dewan bedah juga telah dibekalkan. Selain daripada itu, lawatan Audit juga mendapati perkara berikut :-

i. Peralatan perubatan perlu disimpan di tempat yang selamat dan sesuai di bawah persekitaran berhawa dingin bagi memastikan ia sentiasa berkeadaan selamat dan siap sedia digunakan. Semakan Audit mendapati di kebanyakan hospital yang dilawati, peralatan mahal disimpan di tempat yang kurang sesuai seperti di wad yang tidak berhawa dingin, di laluan pejalan kaki, ruang belakang dewan bedah, ruang pemulihan dewan bedah dan bilik pengasingan. Beberapa peralatan seperti *Laparoscopic And Robotic* dan *Microwave Endometrial Ablation System And Reusable Applicator* akan ditolak masuk ke dewan bedah apabila diperlukan bagi tujuan pembedahan/rawatan pesakit seperti yang berlaku di Dewan Bedah Hospital Sultanah Aminah, Johor Bahru. Adalah dikhuatiri pergerakan keluar dan masuk peralatan perubatan yang sensitif ini dari dan ke dewan bedah akan menyebabkan peralatan ini mudah rosak. Secara keseluruhannya, masalah penyimpanan peralatan perubatan berlaku akibat daripada ruang yang sempit dan tidak mencukupi di wad, dewan bedah, makmal dan kemudahan lain di hospital. Jadual berikut dan **Gambar 25.18 hingga 25.24** menunjukkan contoh peralatan perubatan yang tidak disimpan di tempat yang sesuai dan selamat :-

JADUAL 25.6
PERALATAN PERUBATAN YANG TIDAK DISIMPAN DI TEMPAT YANG SESUAI DAN SELAMAT

HOSPITAL	JABATAN / UNIT	NAMA PERALATAN	LOKASI SIMPANAN
Seremban	Anestesiologi (Dewan Bedah)	*C-Arm Mobile*	Ruang Laluan Di Dewan Bedah
	Fisioterapi	*Wax Bath*	Di Laluan Antara Bilik Rawatan
Sultanah Aminah	Anestesiologi (Dewan Bedah)	*Laparoscopic And Robotic*	Ruang Belakang Dewan Bedah
	Anestesiologi (Dewan Bedah)	*Microwave Endometrial Ablation System And Reusable Applicator*	Ruang Pemulihan Dewan Bedah
	Anestesiologi (Dewan Bedah)	Pelbagai Peralatan Perubatan	Ruang Pemulihan Dewan Bedah
	Unit Rawatan Rapi Kardiotorasik	Pelbagai Peralatan Perubatan	Di Bilik Rawatan Yang Dijadikan Stor
Kuala Lumpur	Anestesiologi (Dewan Bedah Bergerak)	Pelbagai Peralatan Perubatan	Di Luar Dewan Bedah Bergerak
Umum Sarawak	Pengimejan Dan Diagnostik	*Portable X-Ray*	Laluan Ke Pejabat
	Unit Rawatan Rapi Kardiotorasik	*Ventilator* Dan Lain-Lain Peralatan	Bilik Pengasingan

GAMBAR 25.18

Hospital Seremban
- C-Arm Mobile Disimpan Di Ruang Laluan Di Dewan Bedah

GAMBAR 25.19

Hospital Sultanah Aminah, Johor Bahru
- Laparoscopic And Robotic Yang Disimpan Di Ruang Belakang Dewan Bedah

GAMBAR 25.20

Hospital Sultanah Aminah, Johor Bahru
- Pelbagai Peralatan Perubatan Termasuk Alat Microwave Endometrial Ablation System And Reusable Applicator Disimpan Di Ruang Pemulihan Dewan Bedah

GAMBAR 25.21

Unit Rawatan Rapi Kardiotorasik, Hospital Sultanah Aminah, Johor Bahru
- Pelbagai Peralatan Perubatan Disimpan Di Bilik Rawatan Yang Dijadikan Stor

GAMBAR 25.22

Hospital Kuala Lumpur
- Pelbagai Peralatan Perubatan Disimpan Di Luar Dewan Bedah Bergerak

GAMBAR 25.23

Jabatan Pengimejan Dan Diagnostik, Hospital Umum Sarawak
- Portable X-Ray Disimpan Di Laluan Ke Pejabat

GAMBAR 25.24

Unit Rawatan Rapi Kardiotorasik, Hospital Umum Sarawak - Ventilator Dan Peralatan Lain Disimpan Di Bilik Pengasingan

Pada pandangan Audit, Kementerian Kesihatan perlu mengkaji masalah ketiadaan tempat yang sesuai untuk menyimpan peralatan perubatan di hospital dan seterusnya mengambil tindakan pembetulan yang sewajarnya agar peralatan perubatan sentiasa berkeadaan selamat dan siap sedia untuk digunakan.

ii. Penggunaan berterusan peralatan perubatan yang usang dan melebihi tahap maksimum boleh menyebabkan peralatan ini kerap mengalami kerosakan serta menjejaskan kualiti perkhidmatan kepada pesakit. Oleh itu, peralatan ini perlu diganti manakala yang kritikal hendaklah dibekalkan kepada hospital dengan kuantiti yang mencukupi. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati kebanyakan hospital yang dilawati mengalami kekurangan peralatan perubatan menyebabkan tiadanya peralatan *standby*. Ini telah menimbulkan pelbagai masalah di mana pinjaman dan perkongsian peralatan perubatan telah berlaku antara unit di hospital yang sama atau antara hospital. Kes seumpama ini berlaku di Hospital Seremban di mana 2 unit *portable slit lamp* milikan Klinik Oftalmologi telah dipinjamkan kepada Wad 4A manakala Wad Oftalmologi (Lelaki) di Hospital Batu Pahat telah meminjam 1 unit *slit lamp* daripada Hospital Sultanah Aminah, Johor Bahru. Selain daripada itu, perkongsian semua peralatan perubatan antara Unit *High Dependency Ward* dan Unit Rawatan Rapi di Hospital Batu Pahat serta perkongsian satu unit *transport ventilator* di Unit Rawatan Rapi Utara dan Selatan di Hospital Sultanah Aminah juga berlaku. Kekurangan peralatan perubatan yang kritikal di hospital adalah seperti di **Jadual 25.7.**

iii. Selain daripada itu, ketiadaan peralatan *standby* dan kerosakan terhadap peralatan perubatan sedia ada telah menyebabkan pesakit terpaksa dihantar ke hospital Kerajaan lain atau hospital swasta untuk mendapatkan rawatan. Butirannya adalah seperti di **Jadual 25.8**.

JADUAL 25.7
PERALATAN PERUBATAN YANG DIPERLUKAN OLEH HOSPITAL

HOSPITAL	NAMA PERALATAN PERUBATAN YANG DIPERLUKAN
Kuala Pilah	*Interferential Theraphy, Lumber Traction, Suction Apparatus.*
Port Dickson	*Mobile Chair, Temperature Loger, Blood Stripper, Blood Fridge, Multipurpose Centrifudge, Bactic-Cinerator 111, Urine Analyzer, Medical Fridge, Window Cassette, Identification Printer, Daylight Processor.*
Batu Pahat	*Haemodialysis Machine, Rowing Machine, Hydrocollator Tank Hot Packs, Hemiplegic Gliders For Bars.*
Sultanah Aminah	*Cardiotocography Machine, Computerised Tomography Scanner, Bedside Monitor, High Dependency Monitor, Mobile X-Ray, General X-Ray Machine, Daylight Processor, Illuminator, Fisher Scientific Top Loading Balance 220g x 10mg, Manual Washer & Reader, Incubator Microbiology, Autoclave, Slide Warmer, Blood Donor Mobile Chair, Portable Controller Waterbath.*
Kuala Lumpur	*Suction Pump, Cardiotocography Machine, Ventilator, Angiogram Single Plane, Digital Mammography, Fluoroscopy Ultrasound, Pulse Oxymeter, Ultrasonic Washer, Linear Accelerator, Computerised Tomography Scanner.*
Umum Sarawak	*Infusion Pump, Ventilator/Portable Ventilator, Infant Incubator, Pulse Oxymeter, Diathermy, Hematology Analyzer, Bedside Monitor, Suction Machine, Radiant Warmer, Portable Monitor, Dynamap, Fetal Heart Detector.*

JADUAL 25.8
KEROSAKAN PERALATAN PERUBATAN YANG MENYEBABKAN PESAKIT DIHANTAR KE HOSPITAL LAIN UNTUK RAWATAN

HOSPITAL	JABATAN	PERALATAN YANG ROSAK	HOSPITAL YANG MANA PESAKIT DIHANTAR UNTUK RAWATAN
Umum Sarawak	Radioterapi dan Onkologi	*Simulator*	Hospital Universiti Kebangsaan Malaysia
Kuala Lumpur	Radioterapi dan Onkologi	*Linear Accelerator 4*	Pusat Onkologi Gleneagles
		Simulator	Pusat Pakar Damansara
		Linear Accelerator 1	Pusat Onkologi Gleneagles
		Linear Accelerator 5	Pusat Onkologi Gleneagles
	Pengimejan Dan Diagnostik	*Computerised Tomography Scanner*	Pusat Pakar Tawakal Pusat Perubatan Sentosa Pusat Perubatan Pantai Hospital Pakar Ampang Puteri
		Magnetic Resonance Imaging	Pusat Perubatan Pantai Hospital Pakar Ampang Puteri Pusat Perubatan Sentosa
		Mammogram	Pusat Onkologi Gleneagles Persatuan Kanser Kebangsaan Hospital Pakar Ampang Puteri Pusat Perubatan Sentosa Pusat Perubatan Pantai
		Ultrasound	Pusat Perubatan Pantai Pusat Perubatan Sentosa
		Fluoroscopy	Pusat Perubatan Pantai
Sultanah Aminah	Pengimejan Dan Diagnostik	*Computerised Tomography Scanner*	Pusat Pakar Puteri
		Fluoroscopy	Pusat Pakar Puteri
		Angioscopy	Hospital Pakar Johor

Pada pandangan Audit, Kementerian Kesihatan perlu memberi keutamaan kepada penyediaan peralatan perubatan yang mencukupi di hospital bagi memastikan pesakit mendapat khidmat perubatan dan rawatan yang berkualiti dengan secepat mungkin.

iv. Penyenggaraan peralatan perubatan di hospital telah dijalankan oleh 3 Syarikat Konsesi yang dilantik mengikut zon. Kerja penyenggaraan yang dilakukan terbahagi kepada 2 kategori iaitu penyenggaraan pencegahan yang dirancang (Planned Preventive Maintenance) dan penyenggaraan pembaikan (Corrective Maintenance). Semakan Audit mendapati perkara berikut :-

- Penyenggaraan pencegahan yang dirancang telah dijalankan mengikut jadual bulanan dan tahunan yang diedarkan kepada hospital. Syarikat Konsesi turut menghantar notis 15 hari sebelum penyenggaraan dijalankan agar segala persiapan dapat dibuat oleh hospital. Jika penyenggaraan terhadap sesuatu peralatan perubatan tidak dapat dilaksanakan mengikut jadual disebabkan peralatan berkenaan sedang digunakan oleh pesakit, Syarikat Konsesi akan menjadualkan semula tarikh penyenggaraan setelah berbincang dengan hospital. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati ada beberapa peralatan yang telah rosak yang mana boleh menjejaskan kelicinan perkhidmatan diberi. Contohnya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 25.9
SENARAI PERALATAN PERUBATAN YANG ROSAK DI HOSPITAL YANG DILAWATI

HOSPITAL	PERALATAN YANG ROSAK	BILANGAN UNIT	KEKERAPAN ROSAK (BILANGAN KES)		
			2002	2003	2004
Seremban	*Air Hose For Aescolap Drill*	1	-	-	12
	Mobile X-Ray	1	-	4	4
	Pulse Oxymeter	1	7	9	2
	Sphygmomanometer	1	-	5	2
Batu Pahat	*Haemodialysis Altra Touch 1000*	1	2	-	8
	Haemodialysis Baxter 550	1	5	1	4
	Haemodialysis AK90 (Clean And Hepatitis C Zone)	2	1	8	6
	Haemodialysis HD Secura	2	3	5	6
	Haemodialysis Altra Touch 1000	1	-	5	1
	Haemodialysis Altra Touch 1000	1	2	2	2
	Haemodialysis AK95	1	-	2	5

- Bagi penyenggaraan pembaikan, prestasi Syarikat Konsesi didapati tidak memuaskan kerana mereka gagal memperbaiki kerosakan peralatan perubatan di hospital yang dilawati mengikut tempoh yang ditetapkan iaitu 2 minggu daripada tarikh kerosakan peralatan. Sebagai contoh, adalah didapati 1,024 *Outstanding Work Order* di Hospital Sultanah Aminah, Johor Bahru bagi Perkhidmatan Penyenggaraan Kejuruteraan Fasiliti (Facility Engineering Maintenance Services) dan Biomedikal (Biomedical Engineering Maintenance Services) setakat

bulan Disember 2004 yang masih belum diambil tindakan oleh Syarikat Konsesi. Contoh peralatan perubatan yang telah rosak tetapi belum diperbaiki lagi pada tarikh lawatan Audit adalah seperti di jadual berikut:-

JADUAL 25.10
PERALATAN PERUBATAN YANG TELAH ROSAK TETAPI BELUM DIPERBAIKI PADA TARIKH PENGAUDITAN

HOSPITAL	NAMA PERALATAN	TARIKH ROSAK	TARIKH PENGAUDITAN
Seremban	*Tonopen*	10.09.04	07.10.04
	Ultrasound Diagnostic Scanner	22.09.04	08.10.04
Kuala Lumpur	*Autoclave*	16.04.04	29.01.05
	Transport Monitor	17.08.04	28.01.05
Sultanah Aminah	*SPO_2 Machine*	17.11.04	28.12.04

- Punca utama kerja penyenggaraan rutin mahupun penyenggaraan pembaikan oleh Syarikat Konsesi tidak memuaskan adalah kerana kakitangannya tidak mempunyai kepakaran teknikal yang perlu bagi menyenggarakan peralatan perubatan baru yang berteknologi tinggi. Syarikat Konsesi telah melantik 18 subkontraktor/vendor bagi melaksanakan kerja penyenggaraan rutin dan penyenggaraan pembaikan terhadap beberapa peralatan perubatan seperti *Computerised Tomography Scanner, Mammographic/Radiographic, Radiographic/Fluoroscopic* dan *Magnetic Resonance Imaging.* Pelantikan ini adalah selaras dengan peruntukan dalam perjanjian konsesi. Bagaimanapun berdasarkan maklumat yang diperolehi, pelantikan subkontraktor/ vendor ini tidak dapat menjamin pelaksanaan kerja penyenggaraan dalam tempoh yang singkat disebabkan beberapa faktor antaranya ialah penglibatan subkontraktor/vendor dengan projek/komitmen lain.

- Adalah didapati denda berjumlah RM2.07 juta telah dikenakan terhadap Syarikat Konsesi pada tahun 2004 atas kegagalan atau kelewatan melakukan kerja penyenggaraan di 7 hospital. Semakan Audit selanjutnya mendapati Syarikat Khidmat Perunding tidak dapat melaksanakan pemantauan terhadap prestasi kerja Syarikat Konsesi dengan berkesan disebabkan ketiadaan kakitangan yang mencukupi. Contohnya di Zon Selatan, hanya terdapat seorang pegawai dari Syarikat Khidmat Perunding yang ditugaskan untuk memantau kerja Syarikat Konsesi di 19 hospital di Johor, Negeri Sembilan dan Melaka. Demikian juga di Hospital Kuala Lumpur, hanya seorang pegawai tetap daripada syarikat itu yang ditempatkan untuk memantau kerja Syarikat Konsesi.

Pada pandangan Audit, prestasi kerja Syarikat Konsesi dan Syarikat Khidmat Perunding secara umumnya adalah kurang memuaskan. Oleh itu, Kementerian Kesihatan patut memastikan kedua syarikat tersebut melaksanakan tanggungjawabnya mengikut syarat kontrak. Jika prestasi Syarikat Khidmat Perunding berterusan pada tahap yang tidak memuaskan, adalah wajar bagi Kementerian menamatkan perkhidmatannya dan mengambil alih fungsi penyeliaan tersebut. Memandangkan Syarikat Konsesi tidak mempunyai kepakaran untuk melaksanakan kerja penyenggaraan, sebagai alternatif Kementerian boleh mempertimbangkan untuk mengadakan kontrak dengan pembuat/vendor peralatan perubatan bagi menjalankan kerja ini.

25.4.2.3. Guna Tenaga Dan Latihan

Sehingga bulan Disember 2004, sejumlah 5,117 (72.9%) daripada 7,021 jawatan yang diluluskan merangkumi pelbagai gred yang terlibat dengan pengurusan kemudahan dan peralatan perubatan telah diisi. Antara lainnya jawatan yang berkaitan adalah Pakar Perubatan, Jurutera, Pegawai Sains Fizik, Juru X-Ray, Jururawat, Pembantu Perubatan dan Juruteknik Perubatan (X-Ray). Sementara itu, dari segi latihan kakitangan pula, semua kursus yang dirancang bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 telah dilaksanakan dengan teratur dan disertai oleh anggota yang berkenaan. Antara kursus dan latihan yang telah diadakan ialah berkaitan dengan pengendalian peralatan perubatan seperti *Mammography; Ultrasound; Electrocardiogram; Computerised Tomography Scanner; Simulator; Endoscope; Laparoscopic And Robotic; Linac And Photon Radio Surgery System, Radiation And Chemical Safety* serta Pengurusan Perolehan, Stor dan Aset. **Pada pandangan Audit, guna tenaga dan latihan yang disediakan adalah selaras dengan keperluan yang telah dikenal pasti.**

25.4.2.4. Peruntukan Dan Perbelanjaan

Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, sejumlah RM4.13 bilion telah diluluskan kepada Kementerian sebagai peruntukan mengurus untuk membiayai perbelanjaan bagi penyediaan kemudahan dan peralatan perubatan di hospital. Daripada peruntukan yang diterima, Kementerian telah membelanjakan RM4.01 bilion. Sementara itu, peruntukan pembangunan berjumlah RM5.05 bilion telah diluluskan kepada Kementerian bagi membiayai perbelanjaan pembinaan hospital baru dan menaikkan taraf hospital sedia ada lengkap dengan penyediaan kemudahan dan peralatan perubatan bagi tempoh yang sama. Daripada jumlah peruntukan tersebut, sejumlah RM5.50 bilion (108.9%) telah dibelanjakan. Lebihan belanja ini telah dibuat dengan kelulusan Perbendaharaan Malaysia bagi menyelesaikan bil tertunggak. **Pada pandangan Audit, prestasi perbelanjaan pada keseluruhannya adalah memuaskan.**

25.4.2.5. Pandangan Pesakit Terhadap Kualiti Perkhidmatan Dan Kemudahan Yang Disediakan Di Hospital

Sejumlah 450 borang soal selidik telah diedarkan kepada pesakit di 7 hospital yang dilawati. Soalan yang dikemukakan kepada mereka meliputi keadaan beberapa kemudahan yang disediakan seperti kaunter pendaftaran, ruang menunggu, bilik rawatan, wad, tempat meletak kenderaan, lif dan tandas serta masa menunggu untuk berjumpa doktor di klinik pakar. Daripada jumlah borang yang diedarkan, 299 (66%) borang telah dikembalikan. Hasil daripada analisis terhadap maklum balas yang diterima mendapati antara 56% hingga 88% pesakit berpuas hati dengan keadaan kemudahan yang disediakan di hospital berkenaan berbanding dengan 12% hingga 44% yang tidak berpuas hati. Antara rungutan yang diterima daripada pesakit yang tidak berpuas hati adalah kesesakan di wad, bilik rawatan yang sempit, ruang menunggu yang sempit dan tidak selesa, tandas yang tidak bersih, lif tidak mencukupi serta kawasan tempat meletak kenderaan yang terhad. Maklum balas tentang masa menunggu untuk berjumpa doktor pula mendapati 12% pesakit melahirkan rasa tidak puas hati kerana terpaksa menunggu lebih daripada 1½ jam untuk berjumpa doktor pakar sungguhpun temu janji sudah dibuat berbanding 88% yang berpuas hati. Analisis terhadap maklum balas terhadap soal selidik yang diedarkan adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 25.11
ANALISIS TERHADAP PANDANGAN PESAKIT MENGENAI KUALITI PERKHIDMATAN DAN KEMUDAHAN YANG DISEDIAKAN DI HOSPITAL

PERKHIDMATAN DAN KEMUDAHAN YANG TERLIBAT	MAKLUM BALAS PESAKIT	
	MEMUASKAN (%)	TIDAK MEMUASKAN (%)
Bilik Pemeriksaan	88	12
Kaunter Pendaftaran	88	12
Ruang Menunggu	86	14
Wad	64	36
Tempat Meletak Kereta	56	44
Lif	68	32
Bilik Tandas	74	26
Masa Menunggu Mendapatkan Rawatan	88	12

Pada pandangan Audit, sungguhpun bilangan pesakit yang tidak berpuas hati adalah kecil, namun Kementerian Kesihatan hendaklah memberi perhatian dan pertimbangan terhadap maklum balas yang diberi oleh mereka demi mempertingkatkan lagi kualiti perkhidmatan dan kemudahan yang disediakan di hospital.

25.4.2.6. Langkah Penambahbaikan

Menyedari tentang ketidakupayaan hospital untuk menampung permintaan pesakit yang semakin meningkat, Kementerian telah mengambil beberapa langkah untuk mengatasi masalah tersebut. Antara lainnya adalah seperti berikut :-

a. Merancang untuk membina hospital baru dan menaikkan taraf hospital sedia ada di bawah Rancangan Malaysia Kelapan. Antara projek utama yang dilaksanakan ialah pembinaan Hospital Sungai Buloh, Serdang dan Ampang.

b. Mengenal pasti beberapa hospital sebagai pusat kecemerlangan bagi disiplin perubatan tertentu. Antara lainnya adalah Hospital Pulau Pinang telah dipilih sebagai pusat rujukan bagi Perubatan Nuklear.

c. Memperluaskan perkhidmatan kepakaran klinikal ke Hospital Daerah bagi mengurangkan kesesakan di Hospital Negeri. Doktor pakar dari Hospital Negeri juga dikehendaki membuat lawatan ke Hospital Daerah Tanpa Pakar mengikut jadual yang telah ditetapkan.

d. Mendapat dan menggunakan teknologi terkini yang bersesuaian untuk penyediaan perkhidmatan perubatan dan rawatan. Contohnya bagi perkhidmatan pengimejan dan diagnostik, kaedah pengimejan diagnostik yang merangkumi *Ultrasonography*, *Computerised Tomography* dan *Magnetic Resonance Imaging* digunakan.

e. Memberi pesakit temu janji mengikut masa yang berbeza-beza di mana mereka dikehendaki hadir mengikut waktu temu janji yang telah ditetapkan.

f. Menetapkan tempoh masa 90 minit sebagai masa menunggu bagi pesakit mendapatkan rawatan.

g. Menyediakan beberapa kabin untuk menyimpan rekod perubatan pesakit agar dapat mengurangkan kesesakan di stor penyimpanan dan pejabat rekod perubatan seperti di Hospital Seremban.

h. Mencadang untuk mewujudkan *private wing* di hospital tertentu untuk menyediakan perkhidmatan kepakaran kepada pesakit yang berkemampuan.

Pada pandangan Audit, Kementerian Kesihatan hendaklah memantau secara rapi untuk memastikan sama ada masalah kesesakan yang dilaporkan telah bertambah baik setelah langkah penambahbaikan diambil. Sekiranya masalah ini masih berterusan, adalah wajar Kementerian mempertimbangkan langkah lain yang lebih sesuai dan berkesan bagi menangani perkara tersebut.

25.4.3. PEMANTAUAN

25.4.3.1. Di peringkat Kementerian, mesyuarat Jawatankuasa Pembangunan di Bahagian Perancangan Dan Pembangunan serta Mesyuarat Pengurusan di Bahagian Perkembangan Perubatan, Bahagian Perkhidmatan Kejuruteraan serta Bahagian Perolehan Dan Penswastaan telah diadakan secara berkala untuk membincang dan mencari penyelesaian terhadap masalah yang melibatkan kekurangan peruntukan, kemudahan, peralatan, penyenggaraan, guna tenaga dan latihan. Pemantauan juga telah dibuat berdasarkan kepada pelbagai laporan kemajuan yang diterima daripada Jabatan Kesihatan Negeri, hospital dan Syarikat Khidmat Perunding dari semasa ke semasa.

25.4.3.2. Di peringkat negeri, Pengarah Kesihatan Negeri telah memantau pengurusan aktiviti ini melalui mesyuarat berkala yang telah diadakan dengan Pengarah Hospital, Pakar Hospital dan Ketua Pusat Tanggungjawab. Semasa mesyuarat tersebut, masalah yang menjejaskan mutu perkhidmatan di hospital dibincang dan cara penyelesaian diputuskan. Selain daripada itu, pemantauan juga telah dibuat melalui laporan Hari Bersama Pelanggan dan Kajian Masa Menunggu yang diterima daripada hospital dari semasa ke semasa.

25.4.3.3. Di peringkat hospital, Mesyuarat Pengurusan dan Jawatankuasa *Validation* yang dipengerusikan oleh Pengarah Hospital dan dihadiri oleh Ketua Jabatan, Syarikat Konsesi dan Syarikat Khidmat Perunding telah diadakan setiap bulan untuk memantau dan memastikan Program Rawatan Perubatan termasuk pengurusan kemudahan dan peralatan perubatan berjalan dengan lancar.

Pada pandangan Audit, pemantauan terhadap pengurusan kemudahan dan peralatan perubatan hospital di semua peringkat adalah memadai.

25.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

25.5.1. Secara keseluruhannya, Kementerian Kesihatan telah mewujudkan perancangan yang baik bagi menguruskan kemudahan dan peralatan perubatan di hospital. Kementerian mempunyai struktur organisasi yang sesuai, undang-undang dan peraturan serta garis panduan/prosedur/standard yang jelas. Selain daripada itu, persediaan awal juga telah dibuat oleh Kementerian bagi mengenal pasti keperluan dan membuat permohonan bagi sumber asas yang diperlukan seperti guna tenaga, kewangan dan latihan. Sungguhpun demikian, masih terdapat beberapa kelemahan dari segi pelaksanaannya yang perlu diperbaiki. Antara lainnya ialah perolehan peralatan secara rundingan terus tanpa justifikasi kukuh; masalah kesesakan di wad, bilik pemeriksaan, ruang menunggu, kaunter pendaftaran, dewan bedah, pejabat rekod perubatan dan makmal disebabkan keluasan ruang yang sempit berbanding dengan bilangan pesakit yang ramai dan semakin bertambah; peralatan yang kerap rosak akibat daripada penggunaan yang

kerap dan yang telah usang serta melebihi tahap penggunaan maksimum; penyimpanan peralatan di tempat yang tidak sesuai dan tidak selamat; kekurangan peralatan kritikal; prestasi penyenggaraan oleh Syarikat Konsesi dan khidmat penyeliaan yang diberikan oleh Syarikat Khidmat Perunding yang tidak memuaskan.

25.5.2. Bagi memperbaiki pengurusan kemudahan dan peralatan perubatan di hospital, adalah disyorkan supaya Kementerian Kesihatan memberi pertimbangan terhadap cadangan berikut :-

a. Ruang kemudahan fizikal di hospital hendaklah ditambah atau diperluaskan bagi mengelakkan kesesakan.

b. Peralatan perubatan yang berkos tinggi hendaklah diperolehi secara tender bagi menjimatkan perbelanjaan Kerajaan.

c. Peralatan perubatan yang tidak mencukupi perlu disediakan atau yang usang digantikan dengan yang baru serta kuantitinya ditambah selaras dengan penambahan pesakit.

d. Bahagian Perkhidmatan Kejuruteraan sebagai *engineering arm* Kementerian hendaklah memainkan peranan yang lebih aktif bagi memastikan semua peralatan perubatan di hospital sentiasa berkeadaan siap sedia dan selamat digunakan.

e. Pemberian kontrak kepada Syarikat Konsesi untuk menjalankan kerja penyenggaraan terhadap peralatan perubatan di hospital hendaklah dikaji semula. Sebagai alternatif, kontrak dengan pembuat atau vendor peralatan ini diadakan untuk menjalankan kerja penyenggaraan.

f. Pelantikan Syarikat Khidmat Perunding untuk menjalankan penyeliaan terhadap kerja penyenggaraan peralatan perubatan di hospital oleh Syarikat Konsesi perlu juga dikaji semula. Sekiranya perlu, Kementerian hendaklah mengambil alih fungsi ini daripada Syarikat Khidmat Perunding ini.

KEMENTERIAN PERUMAHAN DAN KERAJAAN TEMPATAN

26. JABATAN LANDSKAP NEGARA
- PEMBANGUNAN TAMAN AWAM BARU

26.1. LATAR BELAKANG

26.1.1. Jabatan Landskap Negara telah ditubuhkan di bawah Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan pada 1 Januari 1996, berdasarkan keputusan Kerajaan supaya diwujudkan sebuah Jabatan yang khusus bertanggungjawab ke atas pembangunan landskap seluruh negara. Matlamat Jabatan ialah untuk mewujudkan negara taman melalui pembangunan landskap yang berkualiti dan menyeluruh bagi memenuhi keperluan dan kesejahteraan rakyat. Antara fungsi utama adalah :-

a. Merancang, menyelaras dan mengawasi pelaksanaan program landskap seluruh negara.

b. Mengkaji, menggubal dan menerbitkan dasar, piawaian, peraturan dan garis panduan landskap serta bidang yang berkaitan.

c. Mempertingkatkan pembangunan dan pengembangan industri landskap.

d. Bertindak sebagai *lead agency* dan badan kawal selia bagi pembangunan landskap negara.

26.1.2. Pembangunan Taman Awam dibahagikan kepada 3 kategori seperti berikut :-

a. Pembangunan Taman Awam Baru

Pembangunan Taman Awam Baru merupakan salah satu projek utama program Jabatan Landskap Negara. Adalah menjadi dasar Jabatan ini untuk menyediakan satu taman awam di setiap kawasan Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) yang lengkap dengan kemudahan seperti kawasan rekreasi di samping menyediakan infrastruktur dan kemudahan awam yang lain seperti tandas, tempat letak kereta dan keperluan landskap lain.

b. Naik Taraf Taman Awam

Naik taraf taman awam adalah aktiviti pembangunan yang memberikan tumpuan terhadap peningkatan taraf taman awam sedia ada atau kawasan lapang yang telah diwartakan sebagai taman awam. Tumpuan pembangunan naik taraf taman awam adalah di kawasan kejiranan.

c. Taman Poket

Taman Poket merupakan salah satu daripada jenis taman awam di pusat bandar. Ia merupakan satu *oasis* yang diwujudkan di sekitar pusat perniagaan atau pusat pentadbiran. Kewujudan taman poket akan mengurangkan kesan "hutan konkrit" dan dapat mengimbangi persekitaran fizikal.

26.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan adalah untuk menentukan sama ada aktiviti pembangunan taman awam baru dirancang dan dilaksanakan dengan teratur, berhemat serta selaras dengan objektif yang ditetapkan.

26.3. SKOP DAN METODOLOGI AUDIT

26.3.1. Pengauditan ini meliputi perancangan, pelaksanaan dan pemantauan terhadap 5 Projek Pembangunan Taman Awam Baru yang berikut :-

a. Taman Awam Gunung Lang (Fasa II), Ipoh, Perak;
b. Taman Awam Bandar Miri (Fasa III), Miri, Sarawak;
c. Taman Awam Sibu (Fasa II), Sarawak;
d. Taman Awam Merdeka (Fasa I), Johor Bahru; dan
e. Taman Awam Seribu Bunga (Fasa I), Melaka.

26.3.2. Rekod dan dokumen bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 yang berkaitan dengan projek landskap di Jabatan Landskap Negara, Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan serta Pihak Berkuasa Tempatan yang berkenaan telah disemak. Lawatan ke tapak projek juga telah dijalankan.

26.4. PENEMUAN AUDIT

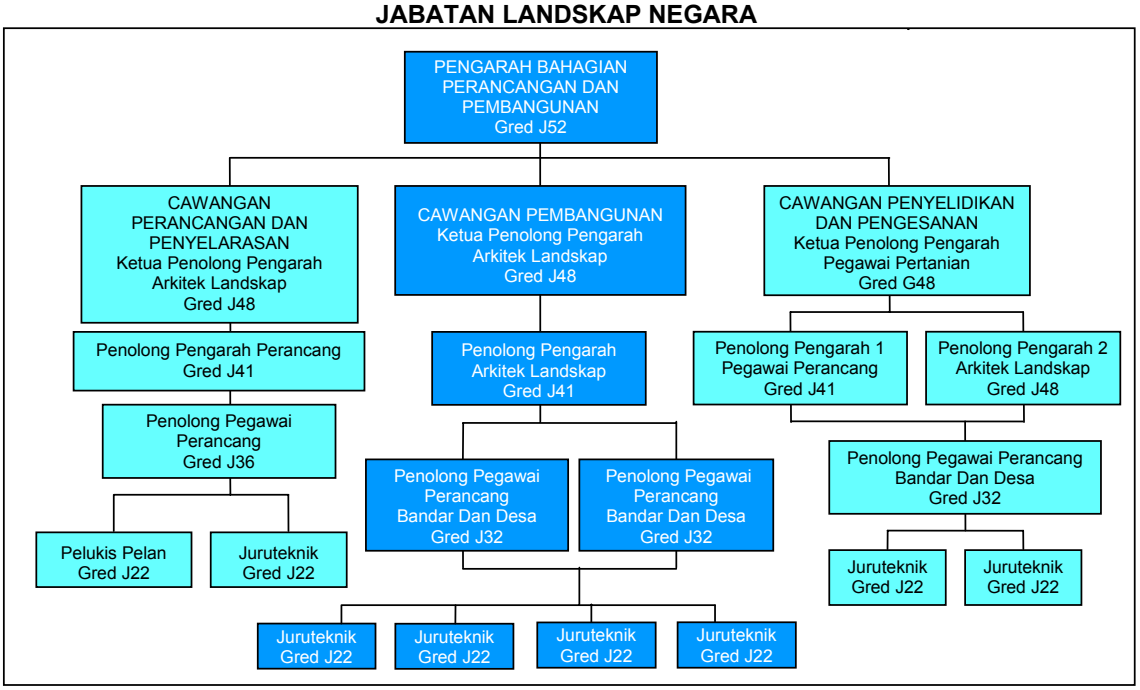
Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

26.4.1. PERANCANGAN

26.4.1.1. Struktur Organisasi

a. Perancangan dan pelaksanaan Program Pembangunan Taman Awam Baru diletakkan di bawah tanggungjawab Cawangan Pembangunan Jabatan Landskap Negara yang diketuai oleh Ketua Penolong Pengarah Arkitek Landskap Gred J48. Beliau bertanggungjawab kepada Ketua Bahagian Perancangan dan Pembangunan. Antara lain, tugas Cawangan ini adalah untuk menyelia kerja perunding daripada peringkat penilaian, analisis tapak, kerja reka bentuk, pembinaan dan penyenggaraan semasa dalam Tempoh Tanggungan Kecacatan sehingga projek siap diserahkan kepada Pihak Berkuasa Tempatan. Struktur organisasi Cawangan Pembangunan adalah seperti di carta berikut :-

CARTA 26.1
STRUKTUR ORGANISASI CAWANGAN PEMBANGUNAN
JABATAN LANDSKAP NEGARA



b. Cawangan Reka Bentuk Dan Penyenggaraan Jabatan Landskap Negara yang diketuai oleh seorang Arkitek Landskap (Gred J48) dan dibantu oleh seorang Arkitek Landskap (Gred J41) dan seorang Pegawai Perancang Bandar (Gred J41) telah dipertanggungjawabkan untuk menguruskan perihal pemberian peruntukan penyenggaraan kepada Pihak Berkuasa Tempatan di samping memantau kerja penyenggaraan yang dijalankan dari semasa ke semasa.

26.4.1.2. Kemudahan Yang Akan Dibangunkan

a. Tujuan Program Pembangunan Taman Awam Baru ini dilaksanakan adalah untuk memastikan sekurangnya sebuah taman awam baru dibina bagi setiap negeri di bawah perancangan tahunan Jabatan. Berdasarkan maklum balas daripada Pihak Berkuasa Tempatan, sejumlah 87 projek yang melibatkan peruntukan berjumlah RM381.26 juta telah dirancang di bawah Rancangan Malaysia Kelapan (RMK 8) seperti di **Jadual 26.1.**

b. Kemudahan asas yang akan dibangunkan di taman awam terdiri daripada taman permainan kanak-kanak, siarkaki, trek joging, litar cergas dan wakaf sementara kemudahan sokongan terdiri daripada tempat letak kereta, tandas awam, tempat duduk, papan tanda dan tong sampah. Di samping itu, pembangunan landskap, infrastruktur, jalan masuk, bekalan elektrik dan air,

kawasan lapang, gelanggang permainan dan padang juga akan dilaksanakan.

JADUAL 26.1
PROJEK TAMAN AWAM BARU YANG AKAN DILAKSANAKAN DI BAWAH RANCANGAN MALAYSIA KELAPAN

NEGERI	BILANGAN PROJEK	JUMLAH (RM Juta)
Perlis	1	4.46
Kedah	6	20.66
Pulau Pinang	2	8.91
Perak	9	24.30
Selangor	10	177.34
Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur	2	8.91
Negeri Sembilan	5	9.52
Melaka	3	6.68
Johor	9	24.30
Pahang	6	13.97
Terengganu	6	13.97
Kelantan	7	12.35
Sabah	10	25.72
Sarawak	10	25.72
Wilayah Persekutuan Labuan	1	4.45
JUMLAH	**87**	**381.26**

26.4.1.3 Kriteria Pemilihan Tapak

a. Pemilihan tapak projek ditentukan oleh Jabatan Landskap Negara setelah mendapatkan maklum balas daripada Kerajaan Negeri atau Pihak Berkuasa Tempatan. Pemilihan dibuat berdasarkan kriteria berikut :-

   i. Keluasan tapak mengikut piawaian perancangan iaitu 50 ekar atau tidak kurang daripada 20 ekar (tidak termasuk kawasan berair).

   ii. Lokasi yang strategik dalam konteks taburan penduduk.

   iii. Kemudahan akses (jalan keluar masuk) dalam keadaan yang baik.

   iv. Tidak mempunyai masalah fizikal yang besar seperti banjir dan berpaya.

   v. Tapak yang dipilih dimiliki oleh Kerajaan dan bebas daripada masalah seperti setinggan.

   vi. Kawasan yang akan / telah diwartakan sebagai taman awam.

b. Keutamaan akan diberi kepada projek mengikut turutan seperti berikut :-

   i. Taman Awam peringkat wilayah, negeri diikuti dengan daerah dan seterusnya bandar.

   ii. Taman Awam yang terletak di kawasan yang mempunyai kepentingan pelancongan.

   iii. Taman Awam yang terletak di kawasan yang mempunyai potensi pembangunan yang tinggi.

   iv. Taman Awam yang terletak di pusat pertumbuhan utama.

   v. Taman Awam yang terletak di kawasan majlis.

vi. Taman Awam selaras dengan rancangan yang disediakan oleh Jabatan Perancangan Bandar dan Desa.

26.4.1.4. Undang-undang/Peraturan

Jabatan Landskap Negara tidak mempunyai satu undang-undang yang khusus bagi aktiviti landskap negara. Bagaimanapun, pihak Jabatan memaklumkan bahawa ia sedang dalam proses menyediakan draf Akta Landskap Negara. Sehubungan ini, pelaksanaan aktiviti landskap adalah berpandukan kepada Garis Panduan Landskap Negara yang telah dikeluarkan oleh Jabatan Perancang Bandar dan Desa, Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan pada bulan Julai 1995. Bagaimanapun pada tahun 2002, Jabatan Landskap Negara telah mengkaji semula garis panduan tersebut untuk memperluaskan skopnya. Antara lainnya garis panduan ini akan mengandungi komponen landskap dan kaedah bagi perancangan pembangunan, pemeliharaan, reka bentuk, prosedur pelaksanaan projek landskap serta kaedah penyenggaraan. Sehingga laporan ini disediakan, garis panduan yang baru ini masih belum disiapkan.

26.4.1.5. Kaedah Pelaksanaan

Jabatan Landskap Negara menerima permohonan daripada Pihak Berkuasa Tempatan untuk membangunkan taman awam pada setiap tahun. Cawangan Pembangunan akan menyemak permohonan mengikut kriteria yang ditetapkan. Selepas diluluskan, Jabatan akan melantik perunding bagi menyediakan pelan induk, lukisan terperinci dan dokumen tender. Setelah dokumen tender diluluskan oleh Cawangan Pembangunan, proses penawaran tender dibuat. Berdasarkan kelulusan Lembaga Perolehan Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan, Surat Niat dikeluarkan kepada kontraktor. Pelarasan harga dibuat bersama kontraktor dan perunding. Seterusnya, Cawangan Pembangunan mengeluarkan Surat Setuju Terima kepada kontraktor yang berjaya. Pegawai daripada Cawangan Pembangunan bersama Pihak Berkuasa Tempatan, perunding dan kontraktor bekerjasama membangunkan taman awam. Semua tuntutan pembayaran kemajuan kerja kontraktor perlu disahkan oleh perunding dan diluluskan oleh Jabatan Landskap Negara sebelum dikemukakan kepada Bahagian Kewangan, Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan untuk membuat bayaran.

26.4.1.6. Kaedah Pelantikan Perunding Dan Kontraktor

a. Pemilihan Perunding

Pelantikan perunding diuruskan oleh Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan dan perlu diluluskan oleh Kementerian Kewangan. Bagaimanapun bagi beberapa projek di peringkat daerah, ada juga perunding yang dilantik

sendiri oleh Pihak Berkuasa Tempatan dengan kelulusan Majlis Pihak Berkuasa Tempatan yang berkenaan.

b. Pemilihan Kontraktor

i. Pemilihan kontraktor dibuat melalui 2 peringkat iaitu di peringkat Jabatan Landskap Negara dan di peringkat Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan. Di peringkat Jabatan, pemilihan dibuat oleh Jawatankuasa Penilaian Tender yang dipengerusikan oleh Ketua Penolong Pengarah Cawangan Reka Bentuk dan Penyenggaraan dan ahlinya terdiri daripada Ketua Penolong Pengarah Cawangan Khidmat Nasihat dan Teknikal serta Penolong Pengarah Cawangan Penyelidikan dan Pengesanan. Jawatankuasa ini akan membuat penilaian terhadap beberapa faktor seperti kepatuhan penender terhadap syarat tender, kedudukan kewangan dan aspek teknikal. Penilaian terhadap kedudukan kewangan penender melibatkan analisis modal (modal di benar dan modal berbayar), manakala penilaian teknikal melibatkan penilaian terhadap tempoh pelaksanaan, prestasi kerja semasa, pengalaman yang berkaitan, tenaga kerja dan peralatan.

ii. Laporan Penilaian Tender yang disediakan oleh Jawatankuasa Penilaian Teknikal akan dikemukakan kepada Lembaga Perolehan Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan untuk membuat keputusan.

26.4.1.7. Kaedah Penyenggaraan Taman Awam

Penyenggaraan taman awam dikendalikan oleh Pihak Berkuasa Tempatan. Penyenggaraan taman awam terdiri daripada penyenggaraan terhadap landskap lembut dan landskap kejur seperti berikut :-

a. Penyenggaraan Terhadap Landskap Lembut

Antara kerja penyenggaraan terhadap landskap lembut adalah seperti berikut :-

i. Penyiraman tanaman sekurangnya 2 kali sehari, kerja merumput serta mengembur dilakukan secara berterusan.

ii. Penyemburan racun serangga dan racun kulat terhadap serangga perosak pada pokok.

iii. Kerja mencantas dahan pokok untuk tujuan membentuk pokok dan membuang dahan yang mati.

iv. Pembajaan dilakukan setiap bulan dan kerja pembersihan dilakukan setiap hari.

b. Penyenggaraan Terhadap Landskap Kejur

Antara kerja penyenggaraan terhadap landskap kejur adalah pembaikan terhadap komponen bangunan yang retak, pecah atau peralatan elektrik yang tidak berfungsi dan penggantian lampu yang pecah atau hilang.

26.4.1.8. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Guna Tenaga

Jabatan telah membuat penyusunan semula struktur organisasinya pada tahun 2002. Hasil daripada penyusunan semula tersebut, Jabatan telah memohon 295 jawatan baru sebagai tambahan kepada 54 jawatan yang sedia ada, yang mana 151 adalah khusus bagi Cawangan Pembangunan. Antara jawatan yang diperlukan adalah Arkitek Landskap, Juruteknik Perancang Bandar Dan Desa, Pembantu Pertanian dan Penolong Pegawai Perancang Bandar Dan Desa.

b. Latihan

Bagi memastikan setiap kakitangan mempunyai kemahiran menjalankan tugas, Jabatan Landskap Negara telah mengemukakan cadangan kepada Bahagian Pengurusan Sumber Manusia, Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan untuk melaksanakan sejumlah 30 kursus dan latihan bagi tempoh tahun 2003 hingga 2004. Kursus yang dirancang adalah berkaitan dengan aktiviti landskap, penggunaan dan pengendalian komputer dan pelaksanaan MS ISO 2000.

26.4.1.9. Keperluan Kewangan

a. Pembinaan Taman Awam

Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004, sejumlah RM29.13 juta peruntukan mengurus dan RM336.44 juta peruntukan pembangunan telah dipohon oleh Jabatan Landskap Negara. Daripada RM336.44 juta peruntukan pembangunan yang telah dipohon itu, sejumlah RM121.48 juta merupakan permohonan peruntukan bagi Projek Taman Awam Baru. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 26.2
JUMLAH PERMOHONAN PERUNTUKAN MENGURUS DAN PEMBANGUNAN JABATAN LANDSKAP NEGARA BAGI TEMPOH TAHUN 2001 HINGGA 2004

JENIS PERUNTUKAN	ANGGARAN PERMOHONAN PERUNTUKAN				
	TAHUN				JUMLAH
	2001	2002	2003	2004	
	(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)
Mengurus	2.80	3.02	3.18	20.13	**29.13**
Pembangunan	132.98	57.16	90.80	55.50	**336.44**
Projek Taman Awam Baru	51.19	29.09	21.00	20.20	**121.48**

b. Penyenggaraan Taman Awam

i. Selepas taman awam diserahkan kepada Pihak Berkuasa Tempatan (PBT), kerja penyenggaraan dan kos yang berkaitan akan

dipertanggungjawabkan kepada Pihak Berkuasa berkenaan. Bagi PBT yang tidak mempunyai peruntukan yang mencukupi bagi tujuan ini, PBT berkenaan boleh memohon peruntukan daripada Cawangan Reka Bentuk dan Penyenggaraan, Jabatan Landskap Negara.

ii. Jumlah peruntukan yang dipohon oleh Jabatan Landskap Negara untuk tujuan penyenggaraan bagi semua jenis taman awam di bawah Rancangan Malaysia Kelapan adalah berjumlah RM79.74 juta. Bagaimanapun bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004 sahaja, PBT telah memohon sejumlah RM154.61 juta bagi penyenggaraan taman awam.

26.4.1.10. Mekanisme Pemantauan

a. Bagi memantau prestasi projek, Laporan Kemajuan Projek Prestasi dan Kewangan Bulanan yang disediakan oleh kontraktor akan dibincangkan di mesyuarat kemajuan tapak yang diadakan pada setiap bulan, manakala di peringkat Jabatan dalam Mesyuarat Jawatankuasa Pembangunan, 2 bulan sekali. Seterusnya, Laporan Prestasi Pelaksanaan Projek Pembangunan di bawah Rancangan Malaysia Kelapan dikemukakan kepada Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan untuk perbincangan dan tindakan selanjutnya.

b. Pihak Berkuasa Tempatan yang menerima peruntukan kewangan untuk kerja penyenggaraan dikehendaki mengemukakan jadual kerja penyenggaraan dan melaporkan prestasi kerja serta mengemas kini maklumat mengenai peruntukan dan perbelanjaan penyenggaraan taman awam tersebut kepada Jabatan Landskap Negara. Lawatan mengejut akan dibuat oleh pegawai Jabatan Landskap Negara dari semasa ke semasa bagi menentukan kesahihan laporan prestasi kerja penyenggaraan.

Pada pandangan Audit, secara keseluruhannya Jabatan Landskap Negara telah merancang aktiviti pembangunan taman awam dengan baik. Ia mempunyai struktur organisasi yang jelas bagi membolehkannya melaksanakan fungsi yang telah ditetapkan. Jabatan juga telah mengenal pasti keperluan kewangan dan guna tenaga bagi tujuan pembinaan dan penyenggaraan taman awam. Mekanisme yang telah diwujudkan untuk memantau pelaksanaan aktiviti berkenaan juga adalah memadai.

26.4.2. PELAKSANAAN

26.4.2.1. Pemilihan Perunding Dan Kontraktor

a. Pemilihan Perunding

i. Bagi 3 daripada 5 projek taman awam baru, perunding telah dilantik secara rundingan terus. Kementerian Kewangan telah meluluskan kaedah ini dengan syarat berikut :-

- Mendapatkan cadangan teknik dan kewangan daripada perunding.
- Menyediakan ulasan dan perakuan cadangan teknik dan kewangan daripada perunding bagi pertimbangan Jawatankuasa Rundingan Teknik/Kewangan. Ahli Jawatankuasa ini hendaklah dipengerusikan oleh wakil Jabatan Landskap Negara dan 3 ahli yang terdiri daripada wakil Unit Penyelarasan Pelaksanaan, Unit Perancang Ekonomi dan Jabatan Kerja Raya.
- Mengemukakan keputusan Jawatankuasa Rundingan Teknik/ Kewangan kepada Kementerian Kewangan atau Lembaga Perolehan Agensi untuk pertimbangan dan kelulusan selaras dengan Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 3 Tahun 1995.
- Bayaran perunding adalah mengikut kaedah *man-months*.

ii. Perunding bagi 2 projek lagi yang dibiayai oleh Pihak Berkuasa Tempatan telah diluluskan oleh Majlis Pihak Berkuasa Tempatan yang berkenaan.

iii. Butiran perunding yang dilantik bagi 5 projek yang dipilih adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 26.3
PERUNDING YANG DILANTIK BAGI 5 PROJEK YANG DIPILIH

NAMA PROJEK	PEMBIAYAAN KOS PERUNDING	KOS KHIDMAT PERUNDING (RM)
Taman Awam Gunung Lang (Fasa II), Ipoh, Perak	Kerajaan Persekutuan	705,990
Taman Awam Bandar Miri (Fasa III), Miri, Sarawak	Pihak Berkuasa Tempatan	597,564
Taman Awam Sibu (Fasa II), Sarawak	Pihak Berkuasa Tempatan	286,807
Taman Awam Merdeka (Fasa I), Johor Bahru	Kerajaan Persekutuan	438,934
Taman Awam Seribu Bunga (Fasa I), Melaka	Kerajaan Persekutuan	445,015

b. Pemilihan Kontraktor

Memandangkan peruntukan yang diluluskan di bawah RMK 8 tidak mencukupi untuk melaksanakan kesemua 87 projek yang dirancang, Jabatan telah memutuskan hanya akan melaksanakan 39 projek. Daripada 39 projek tersebut, hanya Taman Awam Kaki Gunung Lambak Fasa II, Johor sahaja yang dijalankan secara *Design and Build* manakala yang lainnya adalah secara konvensional. Pemilihan kontraktor bagi 4 daripada 5 projek Taman Awam Baru yang diaudit telah dibuat secara tender terbuka manakala 1 projek lagi adalah secara tender terhad. Kesemua tawaran yang diterima telah dibuat penilaian

kewangan dan teknikal. Pemilihan kontraktor bagi kelima projek telah diluluskan oleh Lembaga Perolehan Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan. Butiran berhubung dengan pemilihan kontraktor adalah seperti di jadual berikut:-

JADUAL 26.4
PELANTIKAN KONTRAKTOR UNTUK TAMAN AWAM

NAMA PROJEK	NILAI KONTRAK (RM Juta)	KAEDAH TAWARAN	KELAS KONTRAKTOR
Taman Awam Gunung Lang (Fasa II), Ipoh, Perak	5.77	Tender Terhad	A
Taman Awam Bandar Miri (Fasa III), Miri, Sarawak	4.45	Tender Terbuka	C
Taman Awam Sibu (Fasa II), Sarawak	4.69	Tender Terbuka	C
Taman Awam Merdeka (Fasa I), Johor Bahru	3.59	Tender Terbuka	C
Taman Awam Seribu Bunga (Fasa I), Melaka	4.19	Tender Terbuka	C

Pada pandangan Audit, pemilihan perunding dan kontraktor bagi melaksanakan pembangunan Taman Awam Baru adalah teratur.

26.4.2.2. Syarat Kontrak

a. Syarat Kontrak Bagi Khidmat Perunding

Perjanjian kontrak untuk mendapatkan khidmat perunding melaksanakan projek taman awam baru telah ditandatangani antara Ketua Pengarah Jabatan Landskap Negara dengan perunding yang telah dipilih. Antara lain syarat kontrak menetapkan perkara berikut :-

i. Perunding dikehendaki mengemukakan Bon Pelaksanaan bersamaan 2.5% daripada harga kontrak. Ia perlu dikemukakan sebelum memulakan kerja sama ada secara tunai atau Jaminan Bank atau Jaminan Insurans. Tempoh sah laku Bon Pelaksanaan ialah sehingga 6 bulan selepas Sijil Perakuan Siap Kerja dikeluarkan.

ii. Perunding dikehendaki melaksanakan tugas berikut :-

- Menyediakan reka bentuk terperinci berdasarkan Pelan Induk Pembangunan Taman serta anggaran kos yang terlibat.
- Menyediakan dokumentasi tender termasuk pelan dan lukisan terperinci.
- Menyediakan Laporan Penilaian Teknikal dan Kewangan Tender.
- Menyelia serta memantau pelaksanaan projek.
- Memberi nasihat dan mengemukakan laporan kemajuan pengurusan taman sepanjang tempoh jaminan atau mengikut syarat kontrak selepas *Certificate of Practical Completion* dikeluarkan.
- Membuat lawatan 2 kali sebulan ke tapak projek untuk mengkaji keadaan tanaman dan struktur serta memastikan pihak kontraktor mengganti

pokok dan membaiki struktur di mana perlu semasa tempoh penyenggaraan projek dalam Tempoh Tanggungan Kecacatan.

- Memberi cadangan jadual penyenggaraan dan perkara yang terlibat dengan penyenggaraan.

b. Syarat Kontrak Bagi Kerja Pembinaan

Perjanjian kontrak untuk melaksanakan projek ini ditandatangani antara Ketua Pengarah Jabatan Landskap Negara dengan kontraktor yang telah dipilih. Antara syarat penting yang dipersetujui dalam kontrak tersebut adalah seperti berikut :-

i. Kontraktor dikehendaki mengemukakan Bon Pelaksanaan bersamaan 5% daripada harga kontrak sebelum memulakan kerja. Tempoh sah laku Bon Pelaksanaan ialah sehingga Sijil Perakuan Siap Kerja dikeluarkan. Bon Pelaksanaan boleh dibuat dalam bentuk tunai atau Jaminan Bank atau Jaminan Insurans atau secara ansuran melalui potongan 10% daripada setiap bayaran interim sehingga mencapai amaun 5% tersebut.

ii. Tempoh Tanggungan Kecacatan ditetapkan selama 12 bulan selepas tarikh Sijil Perakuan Siap Kerja dikeluarkan. Untuk maksud ini, wang tahanan dengan kadar 10% daripada pembayaran kepada kontraktor akan dipegang oleh Kerajaan.

iii. Kontraktor dikehendaki menjalankan penyenggaraan terhadap taman awam selama 12 bulan selepas tarikh projek disiapkan.

iv. Kerja pembinaan perlu bermula dan disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan dalam kontrak. Sekiranya kontraktor gagal menyiapkan kerjanya dalam tempoh tersebut, lanjutan masa boleh dibenarkan atau sebaliknya notis kesalahan dan notis penamatan kontrak dikeluarkan.

v. Kontraktor perlu menyediakan antara 5 hingga 6 pasang *uniform* Jabatan Landskap Negara dari jenama *Spark Manshop* untuk kakitangan Jabatan Landskap Negara.

vi. Kontraktor dikehendaki membiayai kemudahan penginapan semasa lawatan Pegawai Penguasa ke tapak projek.

vii. Satu daripada 5 kontrak yang diaudit juga menetapkan kontraktor dikehendaki membiayai kemudahan penginapan 7 pegawai bagi tempoh 7 hari untuk lawatan teknikal ke Amerika Syarikat.

Pada pandangan Audit, syarat kontrak pelantikan perunding perlu dikaji semula supaya memasukkan elemen penalti bagi menjamin kepentingan Kerajaan. Jabatan juga perlu mengkaji semula syarat kontrak bagi pelantikan kontraktor. Beberapa syarat yang menghendaki kontraktor membiayai pembelian *uniform* Jabatan, kemudahan penginapan semasa

lawatan Pegawai Penguasa ke tapak projek dan lawatan teknikal ke Amerika Syarikat perlu digugurkan bagi menjaga imej Kerajaan dan mengelakkan daripada berlaku sebarang penyelewengan.

26.4.2.3. Pematuhan Kepada Syarat Kontrak

a. Pematuhan Kepada Syarat Kontrak Perunding

Kajian Audit mendapati pada umumnya, perunding telah mematuhi syarat kontrak kecuali 3 perunding yang dilantik oleh Kerajaan Persekutuan tidak mengemukakan Bon Pelaksanaan yang bernilai bersamaan 2.5% daripada harga kontrak. **Pada pandangan Audit, Jabatan sepatutnya memastikan perunding mengemukakan Bon Pelaksanaan bagi menjamin kepentingan Kerajaan.**

b. Pematuhan Kepada Syarat Kontrak Kerja

Pada umumnya, kontraktor telah mematuhi syarat kontrak kecuali perkara berikut :-

i. Mengikut syarat kontrak, kontraktor perlu mengemukakan Bon Pelaksanaan bersamaan 5% daripada harga kontrak sama ada secara tunai, Jaminan Bank atau Jaminan Insurans sebelum memulakan kerja dan ia akan dikembalikan kepada kontraktor selepas Sijil Perakuan Siap Muktamad dikeluarkan. Hasil semakan Audit mendapati syarat ini telah dipatuhi sepenuhnya oleh kesemua kontraktor yang dipilih.

ii. Mengikut syarat kontrak, permohonan untuk lanjutan masa bagi menyiapkan projek perlu dikemukakan kepada Pegawai Penguasa sebelum tarikh siap projek yang ditetapkan dalam kontrak dengan memberi sebab yang munasabah untuk dipertimbangkan. Empat daripada 5 projek yang diaudit tidak dapat disiapkan pada tempoh yang ditetapkan. Semakan Audit mendapati 3 daripada 4 projek tersebut, tiada kelulusan lanjutan masa bagi tempoh yang tertentu. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 26.5
KELULUSAN LANJUTAN MASA

NAMA PROJEK DAN NILAI KONTRAK	TARIKH SEPATUTNYA SIAP	TARIKH SEBENAR SIAP	LANJUTAN MASA		
			TARIKH SURAT KELULUSAN	TEMPOH YANG DILULUSKAN	LANJUTAN MASA YANG TIADA KELULUSAN
Taman Awam Gunung Lang (Fasa II) Ipoh, Perak RM5.77 Juta	15.7.2003	5.1.2004	9.10.2003	16.7.2003 hingga 31.10.2003	1.1.2004 hingga 4.1.2004
			3.11.2003	1.11.2003 hingga 31.12.2003	
Taman Awam Sibu (Fasa II) Sarawak RM4.69 Juta	29.4.2004	11.10.2004	22.4.2004	30.4.2004 hingga 3.7.2004	6.10.2004 hingga 10.10.2004
			6.7.2004	4.7.2004 hingga 5.10.2004	
Taman Awam Merdeka (Fasa I), Johor Bahru RM3.59 Juta	30.4.2003	1.7.2004	26.4.2003	1.5.2003 hingga 21.8.2003	15.6.2004 hingga 30.6.2004

			30.9.2003	22.8.2003 hingga 19.12 2003	
			21.1.2004	20.12.2003 hingga 17.4.2004	
			20.5.2004	18.4.2004 hingga 14.6.2004	

iii. Mengikut syarat kontrak, Buku Catatan Tapak perlu diselenggarakan. Buku ini mengandungi keadaan cuaca, kerja yang dilaksanakan, jumlah dan bilangan tenaga kerja, bahan yang digunakan dan dibawa keluar dari tapak, arahan yang diterima, arahan yang dikeluarkan kepada kontraktor, permohonan daripada kontraktor, peralatan yang digunakan dan dibawa keluar dari tapak, pelawat dan lain maklumat yang berkaitan. Lawatan Audit ke tapak projek mendapati sungguhpun Buku Catatan Tapak telah diselenggarakan bagi kelima projek tetapi ia tidak lengkap dan tidak kemas kini seperti di jadual berikut :-

JADUAL 26.6
MAKLUMAT BUKU CATATAN TAPAK

NAMA PROJEK	MAKLUMAT BUKU CATATAN TAPAK										
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
Taman Awam Gunung Lang (Fasa II), Ipoh, Perak	/	/	/	/	x	/	/	x	/	x	x
Taman Awam Miri (Fasa III), Sarawak	/	/	/	/	x	/	/	x	/	x	x
Taman Awam Sibu (Fasa II), Sarawak	/	/	/	/	x	/	/	x	/	x	x
Taman Awam Merdeka (Fasa I), Johor Bahru	/	/	/	/	x	/	/	x	/	x	x
Taman Awam Seribu Bunga (Fasa I), Melaka	/	/	/	/	x	/	/	x	/	x	x

Nota : Ada (/) Tiada (x)

a. Keadaan Cuaca
b. Kerja Yang Dilaksanakan
c. Jumlah Dan Bilangan Tenaga Kerja
d. Bahan Yang Digunakan
e. Bahan Yang Dibawa Keluar Dari Tapak
f. Arahan Yang Diterima
g. Arahan Yang Dikeluarkan Kepada Kontraktor
h. Permohonan Daripada Kontraktor
i. Peralatan Yang Digunakan
j. Peralatan Dibawa Keluar Dari Tapak
k. Nama Pelawat

iv. Mengikut syarat kontrak, kontraktor perlu mengemukakan a*s-built drawing* kepada Pegawai Penguasa untuk kelulusan dalam tempoh antara 3 minggu hingga sebulan daripada tarikh projek disiapkan. Sekiranya kontraktor gagal berbuat sedemikian pada tempoh yang ditetapkan, Pegawai Penguasa boleh mendapatkan khidmat pihak lain untuk menyediakan lukisan berkenaan dan mengenakan kos tersebut kepada kontraktor asal. Bagaimanapun, kontraktor bagi Taman Awam Gunung Lang (Fasa II), Ipoh, Perak; Taman Awam Bandar Miri (Fasa III); Taman Awam Sibu (Fasa II), Sarawak dan Taman Awam Merdeka (Fasa I), Johor Bahru tidak mengemukakan dokumen tersebut antara bulan Januari 2004 dan Februari 2005.

v. Semakan Audit terhadap 5 kontrak yang dipilih mendapati kontraktor telah menyediakan antara 5 hingga 6 pasang *uniform* Jabatan Landskap Negara dari jenama *Spark Manshop* seperti mana yang disyaratkan dalam kontrak. Namun begitu, *uniform* tersebut hanya disimpan di Jabatan Landskap Negara.

vi. Semakan Audit mendapati walaupun syarat kontrak Taman Awam Merdeka (Fasa I), Johor Bahru menghendaki kontraktor menyediakan kemudahan penginapan untuk 2 malam bagi 2 lawatan pegawai penguasa atau wakilnya ke tapak projek, namun tiada perbelanjaan mengenainya dibuat.

v. Daripada 5 projek yang dipilih, hanya syarat kontrak bagi Taman Awam Merdeka (Fasa I), Johor Bahru sahaja yang menghendaki kontraktor menyediakan 7 tiket penerbangan dan menanggung segala perbelanjaan untuk lawatan teknikal ke Amerika Syarikat bagi tempoh 7 hari untuk 7 pegawai. Anggaran kos terlibat adalah sejumlah RM20,500. Namun, tiada perbelanjaan dibuat bagi tujuan ini.

Pada pandangan Audit, Jabatan Landskap Negara perlu memastikan kontraktor mematuhi syarat kontrak kecuali syarat berhubung dengan pembelian *uniform* dan pembiayaan lawatan pegawai Jabatan di dalam dan luar negara yang sepatutnya tidak dijadikan sebagai syarat kontrak.

26.4.2.4. Prestasi Projek

a. Adalah diperhatikan kesemua 5 projek yang diaudit tidak dapat disiapkan pada tempoh yang ditetapkan. Kelewatannya adalah antara 58 hingga 426 hari. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 26.7
PRESTASI KESELURUHAN PROJEK

NAMA PROJEK	HARGA ASAL KONTRAK (RM Juta)	TARIKH SEPATUTNYA DISIAPKAN MENGIKUT KONTRAK	TARIKH SEBENAR SIAP	TEMPOH KELEWATAN (HARI)
Taman Awam Gunung Lang (Fasa II), Ipoh, Perak	5.77	15.7.2003	5.1.2004	173
Taman Awam Bandar Miri (Fasa III), Miri, Sarawak	4.45	20.12.2004	17.2.2005	58
Taman Awam Sibu (Fasa II), Sibu, Sarawak	4.69	29.4.2004	11.10.2004	164
Taman Awam Merdeka (Fasa I), Johor Bahru	3.59	30.4.2003	1.7.2004	426
Taman Awam Seribu Bunga (Fasa I), Melaka	4.19	25.1.2005	Belum Siap	90*

Nota : * Kedudukan Setakat 30 April 2005

b. Semakan Audit selanjutnya mendapati antara faktor yang menyebabkan kelewatan adalah :-

i. Arahan Perubahan Kerja

Arahan perubahan kerja telah dibuat terhadap kesemua projek yang dipilih untuk diaudit. Tiga daripada projek berkenaan telah melibatkan antara 6 hingga 11 arahan perubahan kerja. Perubahan kerja ini bukan

sahaja telah menyebabkan kelewatan menyiapkan 5 projek tersebut malahan telah meningkatkan kos projek antara 0.9% dan 42.2% daripada harga kontrak asal. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 26.8
ARAHAN PERUBAHAN KERJA

NAMA PROJEK	HARGA KONTRAK (RM Juta)	ARAHAN PERUBAHAN KERJA		KOS SEBENAR PROJEK (RM Juta)	PERATUS PERTAMBAHAN KOS PROJEK (%)
		JUMLAH	KOS (RM Juta)		
Taman Awam Gunung Lang (Fasa II), Ipoh, Perak	5.77	9	2.43*	8.20	42.2
Taman Awam Bandar Miri (Fasa III), Miri, Sarawak	4.45	11	0.97*	5.42	21.8
Taman Awam Sibu (Fasa II), Sarawak	4.69	6	0.22	4.91	4.7
Taman Awam Merdeka (Fasa I), Johor Bahru	3.59	1	0.99*	4.58	27.6
Taman Awam Seribu Bunga (Fasa I), Melaka	4.19	1	0.04	4.23	0.9

Nota : Jumlah ini termasuk kerja pengukuran semula dan omission

ii. Kelewatan Penyediaan Reka Bentuk Oleh Perunding

Semakan Audit terhadap fail projek Taman Awam Seribu Bunga (Fasa I), Melaka mendapati tarikh milik tapak adalah pada bulan Disember 2003 dan tarikh siap pada bulan Januari 2005. Bagaimanapun, peratus kemajuan kerja di tapak sehingga bulan Disember 2004 adalah hanya 51.2% berbanding 81.2% kemajuan kerja yang sepatutnya mengikut jadual. Antara sebabnya adalah kelewatan perunding menyiapkan lukisan kerja.

iii. Kurangnya Penyeliaan Oleh Perunding

Antara tanggungjawab perunding ialah menyelia dan memastikan kontraktor melaksanakan projek mengikut jadual. Semakan Audit mendapati penyeliaan yang diberi oleh perunding terhadap pelaksanaan Projek Taman Awam Gunung Lang (Fasa II), Ipoh, Perak adalah kurang memuaskan. Perunding Arkitek Bangunan, Jurutera Mekanikal dan Elektrikal serta Juruukur Bahan sering kali tidak menghadiri mesyuarat tapak dan beberapa keputusan yang melibatkan aspek teknikal tidak dapat dibuat dengan awal.

c. Lawatan Audit ke tapak projek mendapati perkara berikut :-

i. Taman Awam Gunung Lang (Fasa II), Ipoh, Perak

- Sebuah bangunan pejabat telah dibina di kawasan taman awam ini untuk menempatkan seramai 25 orang kakitangan Jabatan Landskap dan Rekreasi Majlis Bandaraya Ipoh. Sehingga lawatan Audit, bangunan tersebut masih belum digunakan semenjak ia disiapkan pada awal tahun 2004. Adalah juga diperhatikan lantai simen pejabat

di mana terdapat batang paip bagi *earth wire* dibiarkan berlubang. Bilik tandas yang dibina di bangunan ini pula sungguhpun mengikut spesifikasi, didapati tidak sesuai dari segi keselamatan dan keselesaan pengguna kerana dinding pemisah antara 2 bilik tandas tidak dibina sepenuhnya. Di samping itu, satu daripada 4 tandas tidak dilengkapi dengan *flush*. Sebahagian longkang yang mengelilingi bangunan pejabat telah pecah dan belum diperbaiki seperti di **Gambar 26.1**.

GAMBAR 26.1

Longkang Di Sekeliling Pejabat Taman Dan Rekreasi Telah Pecah

- Mengikut kontrak, sejumlah 9 *Rose Hub* yang bernilai RM98,035 bagi menempatkan pokok ros perlu disediakan. Bagaimanapun, pokok ros yang sepatutnya ditanam di tempat tersebut telah diganti dengan pokok lain kerana tidak bersesuaian dengan keadaan cuaca di situ.

- Mengikut kontrak, sejumlah 225 tanda nama pokok yang sepatutnya diperbuat daripada *metal* bernilai RM18,750 perlu dipasang. Pengauditan mendapati kesemua tanda nama tersebut diperbuat daripada kayu dan plastik sungguhpun harga yang dibayar adalah mengikut kontrak.

- Bekalan elektrik masih belum disambung ke taman sungguhpun ianya telah disiapkan semenjak bulan Januari 2004. Warna kesemua penutup *Decorative Bollard Light* yang bernilai RM50,482 telah pudar akibat terdedah kepada cahaya matahari, ada yang pecah dan tidak berfungsi seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 26.2

Decorative Bollard Light Pecah Dan Tidak Berfungsi

ii. Taman Awam Bandar Miri (Fasa III), Miri, Sarawak

- Mengikut kontrak, kos bagi membina *walkway* adalah berjumlah RM198,359. Kedudukan laluan *walkway* terpaksa diubah dari lokasi yang ditetapkan kerana keadaan tanah yang terlampau curam. Akibatnya, kerja pengukuran semula yang melibatkan tambahan kos berjumlah RM43,580 terpaksa dibuat. Selaras dengan pindaan terhadap laluan *walkway, surface drainage* perlu diadakan selari dengan *walkway* tersebut bagi melancarkan pengaliran air hujan. Ini melibatkan kos tambahan berjumlah RM90,760.

- Mengikut kontrak, 2 jenis rumput iaitu *Wedelia Trilobata* dan *Centrosema Pubescens* sepatutnya ditanam di lereng bukit antara menara A dan B. Adalah didapati tiada rumput yang hidup di kawasan tersebut disebabkan tanahnya kurang sesuai.

- Adalah diperhatikan 10 daripada 32 pelbagai spesis pokok telah mati dan tidak diganti sungguh pun masih dalam Tempoh Tanggungan Kecacatan.

iii. Taman Awam Sibu (Fasa II), Sarawak.

- Taman ini telah dibangunkan di kawasan berpaya. Pemilihan kawasan ini adalah bercanggah dengan kriteria pemilihan tapak iaitu tapak projek perlu bebas daripada masalah fizikal yang besar seperti banjir, berpaya dan sebagainya. Lawatan Audit mendapati sekitar Taman Awam Sibu yang dibina di bawah Fasa I telah ditenggelami air. Berdasarkan keadaan ini, Jabatan tidak sepatutnya meneruskan pembangunan Fasa II. Pemeriksaan Audit selanjutnya mendapati tanah di beberapa kawasan projek ini telah mendap antara 0.5 hingga 1 kaki. Ada juga kawasan yang telah ditenggelami air seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 26.3 **GAMBAR 26.4**

Sekitar Taman Awam Sibu Fasa I Yang Telah Ditenggelami Air

Jalan Raya Menuju Ke Taman Dibanjiri Air

- Mengikut kontrak, kos bagi membina tandas lelaki dan tandas wanita di Taman Awam ini adalah RM152,897. Adalah didapati dinding tandas terdiri daripada susunan papan yang jaraknya agak jauh antara satu dengan yang lain. Tambahan pula, tidak ada pintu di setiap bilik tandas lelaki di samping ia tidak dilengkapi saluran air paip seperti di **Gambar 26.5**. Keadaan tandas wanita agak memuaskan kecuali *flush* telah diletakkan di tempat yang menyukarkan pengguna untuk mencapainya.

GAMBAR 26.5

Tanah Mendap Di Sekitar Tandas Lelaki. Dinding Tandas Terdiri Daripada Susunan Papan Yang Jarak Agak Jauh Antara Satu Dengan Yang Lain

iv. Taman Awam Merdeka (Fasa I), Johor Bahru

- Rumah pam telah dibina untuk tujuan mengawal aliran air bagi sebuah kolam (wadding pool). Bagaimanapun, kolam berkenaan hanya akan dibina di bawah fasa II. Sehubungan itu, rumah pam ini telah dijadikan stor untuk menyimpan barangan kepunyaan kontraktor seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 26.6

Rumah Pam Dijadikan Stor Menyimpan Barang

- Sistem pendawaian elektrik di Pusat Maklumat tidak dibuat dengan kemas kerana kelihatan wayar penyambung dan kotak suis tergantung di sekitar laluan ke galeri. Kerja mengecat dinding galeri dan kaunter tiket juga tidak dibuat dengan kemas dan meninggalkan kesan kekotoran pada dinding.
- Sepanjang w*alkway* kelihatan berlumut dan berair. Banyak jubin di lantai kawasan *promenade* tertanggal dan belum diganti. Kualiti cat pada tembok penahan di tepi jalan juga tidak memuaskan.
- Beberapa jubin di laluan dari *Entrance Foyer* ke kawasan *Promenade* Pusat Maklumat telah retak dan pecah. Sepuluh daripada 11 tempat menanam pokok yang disediakan telah ditakungi air.
- Adalah diperhatikan 50 daripada 185 pelbagai spesis pokok telah mati dan tidak diganti sungguh pun masih dalam Tempoh Tanggungan Kecacatan.

v. Taman Awam Seribu Bunga (Fasa I), Melaka

- Mengikut pelan, menara wakaf sepatutnya dibina di Zon 2 tetapi telah ditukar lokasinya ke Zon 6 kerana keadaan muka bumi di Zon 6 yang tinggi dan berbukit adalah lebih sesuai.
- Tandas awam yang sepatutnya dibina di Zon 4 dan Konservatori Tumbuhan yang sepatutnya dibina di Zon 5 telah diberhentikan walaupun kemajuan kerja telah mencapai 50%. Pemberhentian ini dibuat atas arahan Pihak Berkuasa Negeri dengan alasan bangunan ini terletak berhampiran dengan Pejabat Yang Dipertua Negeri.

Pada pandangan Audit, prestasi projek adalah kurang memuaskan kerana sebahagian besar projek tidak dapat disiapkan mengikut jadual dan hasil kerja juga kurang berkualiti.

26.4.2.5. Guna Tenaga Dan Latihan

a. Pada bulan Disember 2003, Jabatan Perkhidmatan Awam telah meluluskan 117 jawatan baru menjadikan jumlah keseluruhan 171 jawatan untuk Jabatan Landskap Negara. Daripada 171 jawatan tersebut, 88 jawatan adalah untuk Cawangan Pembangunan di mana 29 (32.9%) jawatan telah diisi.

b. Sebanyak 14 kursus berkaitan landskap dan 31 kursus yang berkaitan dengan ICT dan pengurusan telah diadakan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati 7 kakitangan Cawangan Pembangunan tidak pernah menghadiri kursus berkaitan landskap sepanjang tempoh perkhidmatan mereka.

Pada pandangan Audit, Jabatan Landskap Negara perlu mengisi semua jawatan yang telah diluluskan dengan segera bagi melaksanakan fungsi yang ditetapkan. Kakitangan yang terlibat secara langsung dengan projek landskap perlu diberi peluang untuk menghadiri kursus yang berkaitan bagi meningkatkan kemahiran mereka.

26.4.2.6. Peruntukan Dan Perbelanjaan

a. Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004, sejumlah RM13.86 juta telah diluluskan untuk tujuan mengurus Jabatan Landskap Negara di mana RM12.73 juta (91.9%) telah dibelanjakan. Bagi peruntukan pembangunan pula, sejumlah RM327.54 juta telah diluluskan. Daripada jumlah ini, sejumlah RM261.23 juta (79.8%) telah dibelanjakan. Sejumlah RM123.99 juta daripada peruntukan pembangunan tersebut adalah untuk melaksanakan Projek Taman Awam Baru di mana RM105.98 juta (85.5%) telah dibelanjakan.

b. Cawangan Reka Bentuk Dan Penyenggaraan telah diluluskan peruntukan berjumlah RM14.77 juta untuk tujuan penyenggaraan taman awam bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004. Peruntukan ini telah diagihkan kepada Pihak Berkuasa Tempatan yang berkenaan. Sejumlah RM13.31 juta iaitu 90.1% daripada peruntukan yang diluluskan telah dibelanjakan.

Pada pandangan Audit, jumlah peruntukan yang diluluskan bagi mengurus dan pembangunan Jabatan Landskap Negara telah dibelanjakan dengan memuaskan.

26.4.3. PEMANTAUAN

26.4.3.1. Mengikut kontrak, kontraktor perlu mengemukakan laporan kemajuan projek kepada Jabatan Landskap Negara pada setiap bulan. Semakan Audit mendapati bahawa kontraktor bagi kelima projek yang diaudit telah mengemukakan laporan kemajuan projek masing-masing melalui perunding. Laporan tersebut telah dibincangkan di mesyuarat kemajuan tapak yang

diadakan pada setiap bulan dan 2 bulan sekali semasa Mesyuarat Jawatankuasa Pembangunan, Jabatan Landskap Negara.

26.4.3.2. Berhubung dengan kerja penyenggaraan bagi taman yang telah diserahkan kepada Pihak Berkuasa Tempatan, pemantauannya dibuat oleh Cawangan Reka Bentuk Dan Penyenggaraan, Jabatan Landskap Negara berdasarkan kepada Laporan Prestasi Kerja yang dikemukakan oleh Pihak Berkuasa Tempatan. Lawatan mengejut ke taman berkenaan dijalankan dari semasa ke semasa jika didapati perlu.

Pada pandangan Audit, Jabatan Landskap Negara telah memantau aktiviti projek Taman Awam Baru dengan memuaskan.

26.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Pada umumnya, Jabatan Landskap Negara telah merancang pelaksanaan projeknya dengan memuaskan. Bagaimanapun, bagi memastikan pelaksanaan projek ini dibuat dengan secara berhemah dan memenuhi objektif yang telah ditetapkan, beberapa langkah pembaikan adalah diperlukan. Bagi tujuan ini, Jabatan diminta memberi pertimbangan terhadap perkara berikut :-

a. Garis panduan yang lengkap, indeks harga dan kod rujukan bagi pokok bunga/ tanaman perlu diadakan dengan segera sebagai rujukan semua pihak yang terlibat dengan projek landskap.

b. Penekanan perlu diberi terhadap prestasi kerja perunding supaya hanya perunding yang berwibawa sahaja ditawarkan kontrak seterusnya. Adalah disyorkan penalti dimasukkan sebagai syarat dalam kontrak melantik perunding supaya mereka lebih peka dan berhati-hati menjalankan tanggungjawab yang diberikan.

c. Bagi menjamin kepentingan Kerajaan, semua dokumen kontrak perlu dikemukakan kepada Pegawai Undang-undang Kementerian untuk pandangan dan nasihat terlebih dahulu supaya syarat yang dimasukkan boleh menjaga kepentingan dan imej Kerajaan.

d. Jabatan perlu memantau dengan lebih rapi prestasi perunding dan juga kontraktor yang telah dilantik untuk melaksanakan projek taman awam bagi memastikan mereka menjalankan tanggungjawab seperti mana yang ditetapkan sebagai syarat kontrak.

KEMENTERIAN PERUMAHAN DAN KERAJAAN TEMPATAN

27. JABATAN PERUMAHAN NEGARA - PROJEK PERUMAHAN PENEMPATAN SEMULA SETINGGAN

27.1. LATAR BELAKANG

27.1.1. Program Perumahan Rakyat merupakan salah satu program perumahan yang bermatlamat untuk memenuhi keperluan tempat kediaman bagi penempatan semula setinggan dan golongan berpendapatan rendah yang lain. Ia terbahagi kepada Program Perumahan Rakyat Dimiliki dan Program Perumahan Rakyat Disewa. Bagi penempatan semula setinggan, penghuni dibenarkan menyewa rumah berkenaan pada kadar sewa yang rendah selama tempoh tidak melebihi 5 tahun. Sepanjang tempoh penyewaan, penghuni dijangka akan berupaya mengukuhkan kedudukan kewangan untuk membeli rumah mengikut kemampuan mereka dan berpindah ke rumah yang dibeli pada akhir tempoh penyewaan. Bagi tempoh tahun 1998 hingga 2003, sejumlah 60 projek di bawah Program Perumahan Rakyat Disewa bernilai RM2.99 bilion telah dirancang untuk dilaksanakan. Setiap rumah yang akan dibina mempunyai keluasan tidak kurang daripada 60 meter persegi, mengandungi 3 bilik tidur, 1 ruang tamu, 1 ruang dapur, 1 bilik air dan 1 bilik tandas.

27.1.2. Tanah bagi projek ini disediakan oleh Kerajaan Negeri manakala kos pembinaan ditanggung sepenuhnya oleh Kerajaan Persekutuan. Projek yang telah siap akan ditadbirurus oleh Kerajaan Negeri yang mana akan mempertanggungjawabkan kepada Pihak Berkuasa Tempatan bagi menguruskan perpindahan masuk, mengutip sewa dan menjalankan kerja penyenggaraan.

27.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada projek perumahan untuk penempatan semula setinggan (Projek Perumahan) telah dirancang dan dilaksanakan dengan teratur dan berhemat selaras dengan objektif yang telah ditetapkan.

27.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

27.3.1. Kajian ini meliputi perolehan, pengagihan dan penyenggaraan rumah. Bagi tujuan ini, sejumlah 13 projek dipilih iaitu PPR Lembah Subang dan PPR Kereta Api Tanah Melayu (KTM) Serendah di Selangor; PPR Paya Nahu dan PPR Kuah, di Kedah; PPR Plentong di Johor Bahru; PPR KTM Batu Gajah, PPR Buntong dan PPR KTM Kampar di Perak; PPR Jalan Thamby Kecil di Pulau Pinang; PPR Kampung Batu Muda, PPR Lembah Pantai, PPR Salak Selatan dan PPR Sungai Besi di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur.

27.3.2. Rekod dan dokumen berkaitan dengan perolehan rumah di Jabatan Perumahan Negara serta pengagihan dan penyenggaraan rumah di Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri/Pihak Berkuasa Tempatan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 telah disemak. Lawatan ke tapak projek dan temu bual juga dilakukan dengan pihak yang berkenaan.

27.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

27.4.1. PERANCANGAN

27.4.1.1. Struktur Organisasi

a. Jabatan Perumahan Negara (JPN) yang bertanggungjawab merancang, melaksana dan memantau Projek Perumahan ini adalah diketuai oleh Ketua Pengarah Gred JUSA C. Beberapa bahagian di bawah JPN yang melaksanakan projek ini ialah Bahagian Pengurusan Projek, Bahagian Kejuruteraan Struktur/Awam, Bahagian Kejuruteraan Mekanikal dan Eletrikal, Bahagian Pengurusan Kontrak, Bahagian Seni Bina dan Bahagian Pejabat Wilayah. Antara fungsi bahagian berkenaan adalah seperti berikut :-

i. **Bahagian Pengurusan Projek** - Merancang, menyelaras, mengesan dan menilai projek.

ii. **Bahagian Kejuruteraan Struktur/Awam** - Menyedia reka bentuk dan lukisan terperinci kejuruteraan awam dan lukisan sub-struktur. Ia bertanggungjawab mendapatkan kelulusan dari agensi teknikal seperti Jabatan Kerja Raya, Jabatan Pengairan dan Saliran serta Pihak Berkuasa Tempatan.

iii. **Bahagian Kejuruteraan Mekanikal Dan Elektrikal** - Menyedia reka bentuk dan menyelia pemasangan elektrik luar/dalam bangunan, telekomunikasi, antena televisyen sepusat dan sistem pencegahan kebakaran serta berhubung dengan pihak Tenaga Nasional Berhad, Pihak Berkuasa Tempatan dan juga agensi lain yang berkaitan dengan keperluan aspek kejuruteraan elektrik bagi projek yang dilaksanakan.

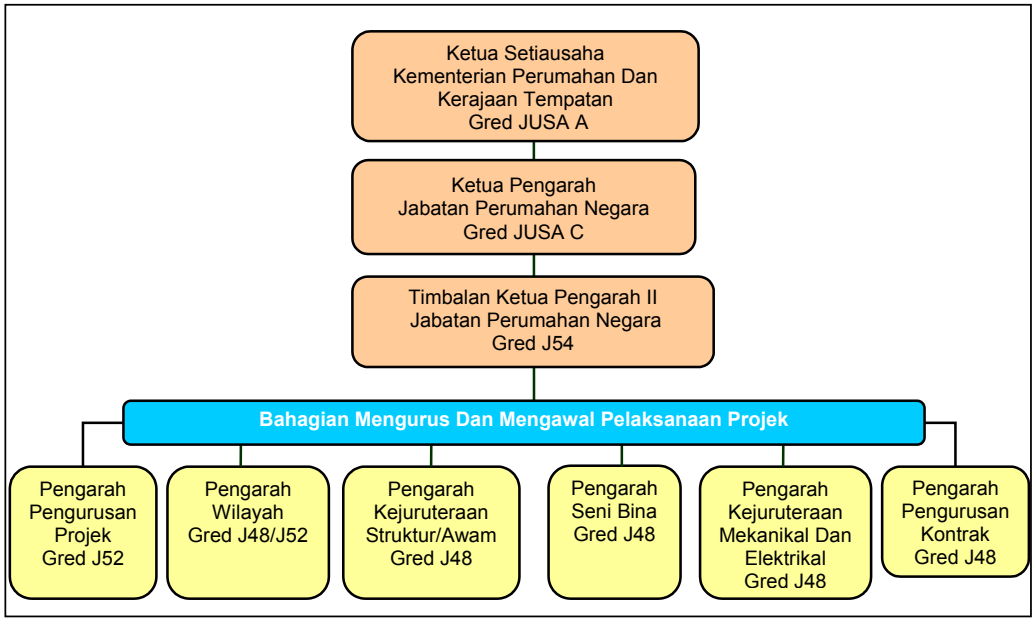
iv. **Bahagian Pengurusan Kontrak** - Memberi khidmat kepakaran ukur bahan di peringkat pra dan pos kontrak, teknik audit, khidmat nasihat tender dan kontrak, memantau perkhidmatan yang diberi oleh perunding dan kontraktor. Bahagian ini juga menyenggara pangkalan data berhubung dengan harga bahan binaan, upah buruh, sewa loji dan sebagainya.

v. **Bahagian Seni Bina** - Menyedia pelan tata atur, reka bentuk dan lukisan.

vi. **Bahagian Pejabat Wilayah** - Mewakili Jabatan Perumahan Negara di peringkat negeri serta bertanggungjawab menyelaras dan mengawasi kerja pembinaan bagi memastikan ia memenuhi spesifikasi dan kualiti yang telah ditetapkan.

b. Struktur organisasi Jabatan Perumahan Negara yang menunjukkan bahagian yang terlibat secara langsung melaksana Projek Perumahan ini adalah seperti di carta berikut : -

CARTA 27.1
STRUKTUR ORGANISASI JABATAN PERUMAHAN NEGARA



c. Bahagian Perumahan, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri berperanan menguruskan kemasukan penghuni ke penempatan yang disediakan, mengutip sewa dan menjalankan kerja penyenggaraan bangunan. Di Selangor, tugas ini dilaksanakan oleh Lembaga Perumahan dan Hartanah Negeri kecuali di kawasan Petaling Jaya oleh Majlis Perbandaran Petaling Jaya manakala di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur pula diuruskan oleh Jabatan Pengurusan Perumahan, Dewan Bandaraya Kuala Lumpur.

27.4.1.2. Golongan Sasaran

Masyarakat setinggan merupakan sasaran utama Projek Perumahan ini. Setinggan didefinisikan sebagai rumah, pondok, bangsal, gerai, tempat berteduh, kurungan beratap atau binaan yang bercantum dengan sesuatu bangunan tanpa kelulusan oleh Pihak Berkuasa Tempatan. Penduduk setinggan yang layak menduduki rumah di bawah projek ini adalah warga negara Malaysia dan telah dikenal pasti melalui proses bancian oleh Pihak Berkuasa Tempatan atau Pihak Pentadbir Tanah Daerah yang berkenaan.

27.4.1.3. Penetapan Lokasi

Lokasi tapak bagi pembinaan perumahan projek ini ditetapkan oleh Kerajaan Negeri. Pemilihan lokasi berkenaan adalah berasaskan kepada keperluan setinggan setempat dan jika terdapat tanah yang boleh dibangunkan. Adalah menjadi tanggungjawab Kerajaan Negeri untuk menjalankan kajian kemungkinan bagi menentukan kejayaan sesuatu projek dengan mengambil kira kesesuaian tanah, persekitaran dan sosio politik kawasan.

27.4.1.4. Kaedah Pelaksanaan Projek

a. Perolehan rumah untuk Projek Perumahan ini dibuat sama ada melalui pembinaan atau membeli rumah yang telah siap seperti berikut :-

i. Projek Pembinaan

Projek yang akan dibina dilaksanakan melalui 2 kaedah iaitu :-

- **Kaedah Konvensional**

  Di bawah kaedah ini, Jabatan Perumahan Negara bertanggungjawab terhadap perancangan, penyediaan reka bentuk bangunan dan pengawasan kerja kontraktor. Pembayaran adalah mengikut kemajuan kerja. Perubahan harga kontrak dibenarkan dalam keadaan tertentu.

- **Kaedah Reka Dan Bina**

  Di bawah kaedah ini, kontraktor yang dipilih bertanggungjawab sepenuhnya terhadap reka bentuk, kerja pembinaan, penyenggaraan dan penyeliaan kerja yang dilaksanakan manakala Jabatan merancang dan mengaudit kerja teknik yang dijalankan. Ketua Pengarah yang berperanan sebagai Pengarah Projek akan memantau prestasi kerja kontraktor secara keseluruhan. Pembayaran dibuat berdasarkan jadual yang ditetapkan dan perubahan kerja di luar skop asal boleh dibenarkan sekiranya perlu.

ii. Pembelian Rumah Yang Telah Siap

Rumah yang dibeli adalah tertakluk kepada nilai maksima harga pembelian seperti mana yang ditetapkan oleh Pekeliling Perbendaharaan Malaysia yang berkaitan dengan perumahan kos rendah. Kelulusan pembelian pula perlu diperolehi daripada Kementerian Kewangan. Berpandukan kepada Surat Pekeliling Perbendaharaan Malaysia mengenai perolehan tanah dan bangunan, bayaran sepenuhnya boleh dibuat setelah perjanjian ditandatangani manakala bagi pembelian bangunan yang terlibat dalam skim strata, 10% daripada harga pembelian boleh dibayar setelah perjanjian ditandatangani, 85% mengikut kemajuan pembinaan bangunan dan baki 5% dibayar setelah hak milik strata bagi bangunan didaftar atas nama Pesuruhjaya Tanah Persekutuan.

b. Pemilihan kontraktor bagi Projek Perumahan ini adalah melalui tender terbuka, tender terhad dan rundingan terus.

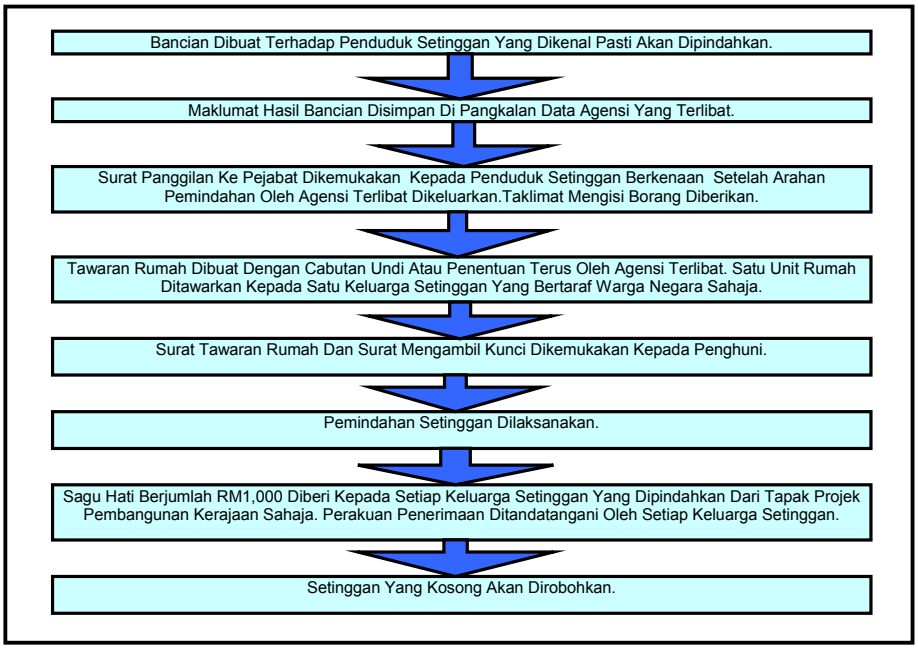
27.4.1.5. Pengurusan Rumah

Setelah rumah dibina atau dibeli, ia akan ditadbir urus oleh Kerajaan Negeri atau Pihak Berkuasa Tempatan untuk tindakan berikut :-

a. Pengagihan Rumah

i. Penduduk setinggan yang akan ditempatkan di rumah yang telah disediakan dikenal pasti berdasarkan maklumat yang diperolehi daripada bancian yang dijalankan oleh Kerajaan Negeri atau Pihak Berkuasa Tempatan. Proses yang terlibat adalah seperti di carta berikut :-

CARTA 27.2
PROSEDUR PENEMPATAN PENGHUNI



ii. Sewa yang ditetapkan oleh Majlis Tindakan Ekonomi Negara bagi setiap unit rumah adalah RM124 sebulan. Perjanjian penyewaan perlu ditandatangani oleh penghuni dengan Kerajaan Negeri atau Pihak Berkuasa Tempatan berkenaan. Tempoh sewa yang ditetapkan adalah 3 tahun dan boleh dilanjutkan lagi selama 2 tahun jika diperlukan. Bayaran sewa boleh dibuat sama ada di Pejabat Perumahan Negeri, Pejabat Kecil Perumahan, Pejabat Tanah atau di kaunter sementara yang dibuka oleh Bahagian Perumahan Negeri di kawasan perumahan mengikut jadual yang ditetapkan. Pihak pengurusan perlu menyelenggara Rekod Bayaran Penyewaan dan mengambil tindakan terhadap tunggakan sewa.

b. Penyenggaraan Rumah

i. Pada dasarnya, pihak pengurusan iaitu Kerajaan Negeri atau Pihak Berkuasa Tempatan perlu menubuhkan unitnya sendiri atau melantik satu badan luar yang akan menjalankan kerja penyenggaraan bagi rumah yang dibina setelah tamat Tempoh Tanggungan Kecacatannya. Bagi rumah siap yang dibeli, kerja penyenggaraan bermula setelah ia ditadbirurus oleh Kerajaan Negeri atau Pihak Berkuasa Tempatan.

ii. Secara amnya, kerja penyenggaraan meliputi 3 aspek utama iaitu kerja awam (melibatkan sistem bekalan air, kawalan pembetungan, tangki air, taman permainan dan pengubahsuaian unit rumah); kerja mekanikal (melibatkan sistem kemudahan lif, pam air dan sistem pencegahan kebakaran) dan kerja elektrikal (melibatkan sistem bekalan dan pemasangan elektrik, jana kuasa tunggu sedia, bilik suis, telefon dan lampu taman).

27.4.1.6. Keperluan Kewangan

a. Setiap tahun, Jabatan Perumahan Negara mengemukakan permohonan keperluan kewangan untuk menjalankan fungsi yang telah ditetapkan. Bagi tujuan ini, semua bahagian yang terlibat dikehendaki mengemukakan keperluan kewangan masing-masing. Jumlah kewangan yang dipohon akan dikemukakan kepada Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan untuk kelulusan Perbendaharaan Malaysia.

b. Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004, sejumlah RM50.75 juta peruntukan mengurus dan RM3.22 bilion peruntukan pembangunan telah dipohon oleh Jabatan Perumahan Negara. Daripada peruntukan pembangunan yang telah dipohon bagi tempoh tersebut, sejumlah RM2.19 billion merupakan permohonan peruntukan bagi Projek Perumahan ini.

27.4.1.7. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Guna Tenaga

Jabatan Perumahan Negara memerlukan sejumlah 579 jawatan bagi melaksanakan aktivitinya termasuk menguruskan Projek Perumahan ini. Antara jawatan yang diperlukan adalah Jurutera, Juruukur, Arkitek dan Pembantu Teknik.

b. Latihan

Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, Jabatan Perumahan Negara tidak mengadakan perancangan secara khusus untuk menyediakan kursus dan latihan bagi kakitangan teknikalnya. Sebarang kursus dan latihan yang disertai oleh kakitangan dibuat secara *ad-hoc*.

27.4.1.8. Mekanisme Pemantauan

a. Beberapa jawatankuasa telah ditubuhkan untuk memantau pelaksanaan projek ini. Antaranya ialah Jawatankuasa Pengawasan dan Pelaksanaan Projek Perumahan, Jawatankuasa *One Stop Agency* Pembinaan Projek Perumahan serta Jawatankuasa Perubahan Kerja. Perbincangan Jawatankuasa adalah berpandukan kepada Laporan Kemajuan Kerja yang dikemukakan oleh pihak yang berkenaan.

b. Pemantauan perlu dibuat oleh Jabatan Perumahan Negara terhadap pengurusan perumahan yang telah diserah kepada Kerajaan Negeri atau Pihak Berkuasa Tempatan. Kerajaan Negeri atau Pihak Berkuasa Tempatan perlu memantau prestasi pembayaran sewa oleh penghuni, perlakuan yang menyalahi syarat penyewaan dan keadaan fizikal perumahan.

Pada pandangan Audit, secara keseluruhannya perancangan terhadap pelaksanaan Projek Perumahan ini telah dibuat dengan baik. Setiap bahagian yang terlibat telah dikenal pasti dan ditetapkan fungsi masing-masing. Kelayakan penghuni, kaedah pelaksanaan dan mekanisme untuk memantau pelaksanaan projek juga telah dikenal pasti.

27.4.2. PELAKSANAAN

27.4.2.1. Pemilihan Kontraktor

a. Pemilihan kontraktor bagi kesemua 60 projek yang dilaksanakan bagi tempoh tahun 1998 hingga 2003 telah dibuat secara tender terbuka (6 projek), tender terhad (33 projek) dan rundingan terus (21 projek). Bagi 13 projek yang diaudit, pemilihan kontraktor bagi 7 projek adalah secara rundingan terus, 5 projek secara tender terhad dan 1 projek secara tender terbuka. Sebanyak 11 daripada projek ini telah dibina manakala bakinya dibeli daripada pemaju. **Jadual 27.1** menunjukkan butiran berhubung dengan Projek Perumahan yang diaudit.

b. Pemilihan kontraktor adalah dibuat berdasarkan penilaian yang telah dibuat oleh Jawatankuasa Teknikal dan Jawatankuasa Kewangan. Faktor yang diberi pertimbangan antara lainnya adalah kedudukan kewangan dan pengalaman penender, prestasi kerja sebelumnya, tenaga kerja dan peralatan yang dimiliki oleh kontraktor.

Pada pandangan Audit, Jabatan telah mematuhi peraturan yang ditetapkan berhubung dengan pemilihan kontraktor. Bagaimanapun, pemilihan kontraktor secara rundingan terus hanya wajar dilakukan apabila projek yang hendak dilaksanakan itu memerlukan kepakaran yang khusus di mana tiada pihak lain yang dapat melaksanakannya. Dalam hal ini, pembinaan rumah tidak memerlukan kepakaran sedemikian.

JADUAL 27.1
PROJEK PERUMAHAN DAN JENIS RUMAH YANG DIAUDIT

NAMA PROJEK PERUMAHAN	JENIS RUMAH	NILAI KONTRAK (RM Juta)	KAEDAH PELANTIKAN KONTRAKTOR	TEMPOH PENYIAPAN/PENYERAHAN PROJEK MENGIKUT KONTRAK (Bulan)
PPR Salak Selatan	2 Blok Rumah Pangsa 18 Tingkat	26.23	Tender Terhad	16
PPR Kuah	8 Blok Rumah Pangsa 5 Tingkat	23.01	Tender Terhad	19
PPR Paya Nahu	22 Blok Rumah Pangsa 5 Tingkat	61.78	Tender Terhad	26
PPR Jalan Tamby Kecil	2 Blok Rumah Pangsa 9 Tingkat 1 Blok Rumah Pangsa 5 Tingkat	19.99	Tender Terbuka	19
PPR Kampung Batu Muda	10 Blok Rumah Pangsa 18 Tingkat	139.35	Tender Terhad	28
PPR Lembah Pantai	6 Blok Rumah Pangsa 18 Tingkat	79.80	Tawaran Terhad	23
PPR Lembah Subang	8 Blok Rumah Pangsa 17 Tingkat	112.92	Rundingan Terus	36
PPR Sungai Besi	2 Blok Rumah Pangsa 18 Tingkat	27.81	Rundingan Terus	32
PPR KTM Serendah	2 Blok Rumah Pangsa 5 Tingkat	12.60	Rundingan Terus	6 Bulan Daripada Tarikh Perjanjian Jual Beli
PPR KTM Batu Gajah	9 Unit Rumah Teres Setingkat	0.32	Rundingan Terus	#
PPR KTM Buntong	3 Blok Rumah Pangsa 4 Tingkat	3.92	Rundingan Terus	23
PPR KTM Kampar	36 Unit Rumah Teres Setingkat	1.26	Rundingan Terus	13
PPR Plentong	3 Blok Rumah Pangsa 5 Tingkat	6.00	Rundingan Terus	21 Hari Daripada Tarikh Pembayaran

Nota : # Kontrak Belum Ditandatangani

27.4.2.2. Perjanjian Kontrak

Perjanjian kontrak bagi 12 daripada 13 Projek Perumahan yang diaudit telah ditandatangani. Bagi kontrak kerja, ia ditandatangani antara Jabatan Perumahan Negara dengan kontraktor. Bagi rumah siap yang dibeli, perjanjian ditandatangani antara Pesuruhjaya Tanah Persekutuan dengan penjual/pemaju. Perjanjian jual beli PPR KTM Batu Gajah masih belum ditandatangani kerana beberapa syarat dalam dokumen perjanjian itu tidak dipersetujui oleh Pesuruhjaya Tanah Persekutuan. Semakan Audit selanjutnya mendapati rumah tersebut telah diagihkan dan diduduki pada tahun 2002.

Pada pandangan Audit, demi menjamin kepentingan Kerajaan, pihak yang berkenaan perlu mempercepatkan urusan menandatangani perjanjian jual beli rumah.

27.4.2.3. Syarat Kontrak

a. Pada umumnya, perjanjian bagi kontrak kerja mengandungi beberapa syarat seperti berikut :-

   i. Kontraktor dikehendaki menyerahkan Bon Pelaksanaan bernilai 5% daripada harga kontrak dalam bentuk Jaminan Bank atau Jaminan Insurans yang diluluskan.

   ii. Kontraktor dikehendaki menyerahkan Polisi Insurans Tanggungan Awam dan Polisi Insurans Kerja yang mana nilainya tidak kurang daripada harga kontrak.

iii. Kerja pembinaan perlu dimula dan disiapkan mengikut tempoh yang telah ditetapkan dalam kontrak. Sekiranya kontraktor gagal menyiapkan kerja dalam tempoh yang ditetapkan dengan sebab yang munasabah, Perakuan Kelambatan dan Lanjutan Masa boleh dikeluarkan atau sebaliknya suatu notis penamatan kontrak boleh dikeluarkan.

iv. Sekiranya kontraktor gagal menyiapkan kerja mengikut syarat kontrak atau dalam tempoh sesuatu lanjutan masa, Perakuan Kerja Tidak Siap boleh dikeluarkan dan ganti rugi tertentu dengan kadar yang ditetapkan akan dikenakan terhadap kontraktor.

v. Tempoh Tanggungan Kecacatan adalah 18 bulan daripada tarikh projek disiapkan.

b. Bagi perjanjian jual beli, antara syarat yang ditetapkan ialah :-

i. Penjual hendaklah memastikan hartanah berkenaan bebas daripada sebarang cagaran dan gadaian.

ii. Penjual dengan perbelanjaan sendiri bertanggungjawab mendapatkan kelulusan bagi pelan bangunan daripada pihak berkuasa berkenaan.

iii. Penjual dengan perbelanjaan sendiri perlu mendapatkan hak milik strata.

Pada pandangan Audit, perjanjian kontrak/perjanjian jual beli rumah telah memasukkan syarat yang memadai untuk menjamin kepentingan Kerajaan.

27.4.2.4. Pematuhan Kepada Syarat Kontrak

Pada umumnya, semua syarat kontrak kerja telah dipatuhi oleh kontraktor. Bagaimanapun, penjual masih belum mendapatkan hak milik strata bagi projek yang dibeli seperti mana yang disyaratkan dalam perjanjian jual beli rumah.

27.4.2.5. Prestasi Projek

a. Bagi 13 projek yang dipilih untuk diaudit, 10 daripadanya telah disiapkan manakala 2 projek masih dalam peringkat pembinaan dan 1 projek terbengkalai. Kesemua projek yang dibina lewat disiapkan. Kelewatannya adalah antara 2½ hingga 44 bulan. Kedudukan kelewatan projek adalah seperti di **Jadual 27.2**.

b. Semakan Audit selanjutnya mendapati kontrak asal bagi PPR Kampung Batu Muda dan PPR Lembah Pantai telah ditamatkan kerana kontraktor gagal menyiapkan projek dalam tempoh yang ditetapkan. Pembinaan kedua projek ini telah diambil alih oleh Syarikat Perumahan Negara Berhad pada bulan April dan Jun 2004 masing-masingnya. Tiada bukti yang menunjukkan bahawa tindakan yang sewajarnya telah diambil terhadap kontraktor asal yang gagal melaksanakan projek tersebut.

JADUAL 27.2
PRESTASI PROJEK PERUMAHAN

NAMA POJEK PERUMAHAN	TARIKH PATUT SIAP MENGIKUT KONTRAK	TARIKH SEBENAR SIAP	TEMPOH KELEWATAN (Bulan)
PPR Lembah Pantai	19.04.2001	Belum Siap	44 *
PPR Kampung Batu Muda	29.08.2001	Belum Siap	40 *
PPR Lembah Subang	31.07.2001	13.12.2001	4.5
PPR Salak Selatan	17.07.2002	29.02.2004	19
PPR Jalan Thamby Kecil	10.06.2003	24.06.2004	12
PPR KTM Buntong	15.11.2001	31.08.2002	9.5
PPR Paya Nahu	4.05.2003	1.09.2003	9
PPR Kuah	8.09.2002	15.06.2003	9
PPR KTM Serendah	12.05.2003	31.07.2003	2.5
PPR Sungai Besi	30.11.2001	29.06.2002	7
PPR Plentong	-	-	-
PPR KTM Batu Gajah	-	-	-
PPR KTM Kampar	15.11.2001	Terbengkalai	37 *

Nota : * Kedudukan Pada 31 Disember 2004

c. PPR KTM Kampar adalah merupakan satu daripada projek yang gagal disiapkan mengikut tempoh yang ditetapkan dalam kontrak. Projek yang dilaksanakan secara Reka dan Bina ini melibatkan pembinaan sejumlah 36 unit rumah teres setingkat untuk mengatasi masalah penduduk setinggan yang terdapat di kawasan projek landasan kereta api berkembar elektrik Rawang - Ipoh. Harga bagi setiap satu rumah ialah RM35,000. Syarikat Perumahan Negara Berhad (SPNB) telah dilantik untuk membina projek ini dalam tempoh 13 bulan dengan kos berjumlah RM1.26 juta. Bagaimanapun, Jabatan Perumahan Negara (JPN) terpaksa mengarahkan kerja projek ini diberhentikan pada bulan Ogos 2002 sungguhpun kemajuan kerja telah mencapai 85.9% dan sejumlah RM1.06 juta telah dibayar kepada kontraktor. Ini adalah kerana rumah yang dibina telah mengalami kerosakan yang teruk dan tanahnya mendap. Jabatan Mineral dan Geosains telah mengesahkan bahawa keseluruhan tapak pembinaan (seluas 10 ekar) adalah terletak atas tanah jenis *slime* (berdekatan dengan lombong bijih). Pada bulan Disember 2004, Kementerian Kewangan telah mengarahkan supaya JPN menamatkan kontrak SPNB tanpa dikenakan denda. Atas arahan Kementerian Kewangan juga pada bulan Februari 2005, JPN telah mengarahkan supaya SPNB merobohkan rumah yang telah dibina dan kos berkaitannya akan ditanggung oleh Kerajaan. Gambar berikut menunjukkan PPR KTM Kampar yang mengalami kerosakan dan perlu dirobohkan :-

GAMBAR 27.1

PPR KTM Kampar - 36 Unit Rumah Teres Setingkat Kos Rendah Ditinggalkan Terbiar Apabila Mengalami Keruntuhan Tanah Dan Keretakan Struktur

d. Kelewatan menyiapkan projek perumahan ini antara lainnya adalah berpunca daripada :-

   i. Pemilihan tapak projek yang tidak sesuai seperti kawasan perlombongan dan bekas tempat pembuangan sampah. Projek yang terlibat adalah PPR KTM Kampar dan PPR Kampung Batu Muda.

   ii. Masalah memindahkan penduduk setinggan ke lokasi lain atau masalah menguruskan kilang haram yang menduduki tapak projek. Contohnya PPR Salak Selatan, PPR Kampung Batu Muda dan PPR Lembah Pantai.

   iii. Kontraktor kurang berkemampuan dari segi kewangan dan pengalaman. Contoh yang berkaitan adalah PPR Kampung Batu Muda dan PPR Lembah Pantai.

   iv. Kelewatan mendapatkan kelulusan loji pembetungan dan perbekalan elektrik serta air.

e. Mengikut peraturan, semua tapak projek yang dibiayai oleh Kerajaan Persekutuan hendaklah didaftarkan atas nama Pesuruhjaya Tanah Persekutuan. Daripada 13 projek yang dipilih, tapak bagi 4 projek iaitu PPR Salak Selatan, PPR Sungai Besi, PPR Lembah Pantai dan PPR Kampung Batu Muda telah didaftarkan atas nama Pesuruhjaya Tanah Persekutuan. Manakala tapak bagi 4 projek yang lain iaitu PPR Lembah Subang; PPR Paya Nahu; PPR Kuah dan PPR Jalan Thamby Kecil masih dalam proses pendaftaran dan belum mendapat kelulusan Kerajaan Negeri yang berkenaan. Tapak bagi 5 projek lagi iaitu PPR Plentong; PPR KTM Serendah; PPR KTM Batu Gajah; PPR KTM Buntong dan PPR KTM Kampar, tiada bukti menunjukkan bahawa sebarang tindakan telah diambil bagi tujuan yang sama.

Pada pandangan Audit, Kementerian perlu memastikan tapak projek yang diberi oleh Kerajaan Negeri sesuai untuk Projek Perumahan. Memandangkan antara faktor yang menyebabkan kelewatan adalah masalah kewangan dan kurangnya pengalaman kontraktor pembinaan yang terlibat, adalah diragui sama ada maklumat berhubung dengan kedudukan kewangan dan pengalaman kontraktor yang dikemukakan kepada Kementerian adalah tepat.

27.4.2.6. Pengagihan Rumah

a. Sejumlah 9 daripada 13 Projek Perumahan telah disiapkan dan diduduki. Semakan Audit mendapati PPR KTM Serendah, PPR Paya Nahu dan PPR Salak Selatan mempunyai kadar kekosongan melebihi 50%. Manakala yang selainnya kadar pengisian adalah tinggi kerana kekosongan rumah juga diisi oleh orang awam yang berpendapatan rendah. Butirannya adalah seperti di

Jadual 27.3. **Gambar 27.2 dan 27.3** pula menunjukkan PPR KTM Serendah dan Paya Nahu.

JADUAL 27.3
PERATUSAN RUMAH YANG MASIH BELUM DIDUDUKI

NAMA PROJEK PERUMAHAN	JUMLAH UNIT DIBINA	UNIT DIHUNI		UNIT KOSONG	KEKOSONGAN (%)
		BEKAS PENDUDUK SETINGGAN	ORANG AWAM BERPENDAPATAN RENDAH		
PPR KTM Serendah	300	48	-	252	84.0
PPR Paya Nahu	1,472	253	50	1,169	79.4
PPR Salak Selatan	632	241	2	389	61.6
PPR Sungai Besi	632	499	4	129	20.4
PPR Plentong	240	183	19	38	15.8
PPR Lembah Subang	3,004	2,692	-	312	10.4
PPR KTM Buntong	112	30	52	30	26.8
PPR Kuah	422	18	394	10	2.4
PPR KTM Batu Gajah	9	9	-	0	0

GAMBAR 27.2

PPR KTM Serendah
- Hanya 48 Unit Diduduki Berbanding 300 Unit Yang Dibina

GAMBAR 27.3

PPR Paya Nahu
- Hanya 303 Unit Diduduki Berbanding 1,472 Unit Yang Dibina

b. Bagi PPR Salak Selatan, pengisian penghuni rumah adalah secara berperingkat. Semasa lawatan Audit, pengisian rumah masih di peringkat pertama yang berjumlah 243. Bagi PPR KTM Serendah dan PPR Paya Nahu, antara faktor yang dikenal pasti menyumbang kepada kurangnya minat penduduk setinggan berpindah ke projek perumahan tersebut ialah lokasi projek yang jauh daripada pusat bandar atau tempat bekerja dan persaingan dengan rumah sewa yang ditawarkan sama ada oleh agensi Kerajaan/swasta yang mana kadar sewa adalah lebih rendah dengan kemudahan yang lebih baik. Di samping itu, unit rumah yang dibina adalah berlebihan berbanding dengan keperluan sebenar. Contohnya bagi PPR KTM Serendah, sebanyak 300 unit rumah dibina sedangkan jumlah keluarga setinggan yang hendak dipindahkan iaitu mereka yang menduduki kawasan projek landasan kereta api berkembar elektrik di Hulu Selangor dan Gombak adalah sebanyak 177 keluarga sahaja.

Pada pandangan Audit, semua pihak yang terlibat patutlah berusaha untuk menggalakkan penduduk setinggan menduduki rumah yang telah disediakan bagi memastikan objektif Kerajaan ke arah setinggan sifar dicapai. Bagi tujuan ini, kadar sewa perlu dikaji semula supaya bersesuaian dengan kadar sewa yang ditawarkan di pasaran tempatan. Langkah pihak Kerajaan Negeri/Pihak Berkuasa Tempatan memberi kelonggaran syarat menduduki rumah yang masih kosong adalah wajar. Bagaimanapun, kelonggaran ini hanya patut diberi sekiranya tiada penduduk setinggan yang memerlukannya.

27.4.2.7. Perjanjian Dengan Penghuni Dan Syarikat Pemaju

a. Setiap penghuni (ketua keluarga) yang menduduki rumah di bawah projek perumahan untuk penempatan semula setinggan (Projek Perumahan), terlebih dahulu dikehendaki menandatangani surat perjanjian dengan agensi yang mengendalikannya iaitu sama ada Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri, Pihak Berkuasa Tempatan atau Lembaga Perumahan dan Hartanah Negeri Selangor mengikut mana yang berkenaan. Bagi penduduk setinggan di kawasan pentadbiran Majlis Perbandaran Petaling Jaya yang berpindah ke Projek Perumahan ini, penghuni juga perlu membayar sewa. Bagi penghuni yang dipindahkan secara sementara ke PPR Lembah Subang sehingga perumahan di kawasan setinggan asal dibangunkan oleh syarikat pemaju, sewa rumah berdasarkan kadar RM124 setiap bulan bagi setiap keluarga akan dibiayai oleh syarikat pemaju yang berkenaan. Bagi kes ini, perjanjian sewa perlu ditandatangani antara syarikat pemaju dengan agensi pengurusan. Peraturan yang terkandung dalam surat perjanjian tersebut perlu dipatuhi oleh penyewa/syarikat pemaju. Semakan Audit mendapati beberapa rumah telah diduduki oleh penyewa walaupun surat perjanjian penyewaan masih belum ditandatangani. Beberapa agensi Kerajaan yang mengendalikan urusan kemasukan penyewa sedang mengambil tindakan untuk mendapatkan tandatangan penghuni. Kedudukan perjanjian penyewaan bagi Projek Perumahan yang dilawati adalah seperti di **Jadual 27.4**. Bagi 25 syarikat pemaju yang membangunkan tapak setinggan asal, adalah didapati surat perjanjian bagi 4 syarikat pemaju masih belum ditandatangani.

JADUAL 27.4
KEDUDUKAN SURAT PERJANJIAN ANTARA PENGHUNI DENGAN AGENSI YANG MENGENDALI URUSAN KEMASUKAN PENYEWA

NAMA PROJEK PERUMAHAN	PIHAK YANG MENGURUSKAN KEMASUKAN PENYEWA	CATATAN MENGENAI DOKUMEN PERJANJIAN
PPR Lembah Subang	Majlis Perbandaran Petaling Jaya	Perjanjian Yang Telah Tamat Tempoh Belum Diperbaharui.
PPR KTM Serendah	Lembaga Perumahan Dan Hartanah Negeri Selangor	Belum Tandatangan (Dalam Tindakan).
PPR Paya Nahu	Pejabat SUK Negeri Kedah	Belum Tandatangan (Dalam Tindakan).
PPR Kuah	Pejabat SUK Negeri Kedah	Belum Tandatangan (Dalam Tindakan).
PPR Plentong	Pejabat SUK Negeri Johor	Perjanjian Telah Ditandatangani.
PPR KTM Batu Gajah	Pejabat SUK Negeri Perak	Perjanjian Telah Ditandatangani.
PPR KTM Buntong	Pejabat SUK Negeri Perak	Perjanjian Telah Ditandatangani.
PPR Sungai Besi	Dewan Bandaraya Kuala Lumpur	Perjanjian Telah Ditandatangani Tetapi Tidak Difailkan.
PPR Salak Selatan	Dewan Bandaraya Kuala Lumpur	Perjanjian Tidak Dapat Dikemukakan Kepada Audit.

Nota : SUK – Setiausaha Kerajaan Negeri

b. Perjanjian ini menetapkan antara lainnya beberapa syarat seperti berikut :-

i. Berdasarkan kepada keputusan Majlis Tindakan Ekonomi Negara, sewa rumah yang dikenakan kepada penyewa rumah di bawah Projek Perumahan ini adalah sejumlah RM124 sebulan. Kadar ini telah dikenakan kepada penyewa di PPR Lembah Subang, PPR KTM Serendah, PPR Paya Nahu, PPR KTM Batu Gajah, PPR Sungai Besi dan PPR Salak Selatan. Bagaimanapun, kadar sewa yang dikenakan bagi PPR Plentong dan PPR KTM Buntong adalah RM100 sebulan. Bagi PPR Plentong, penghuni yang dipindahkan dari Flat Lumba Kuda dikecualikan sewa selama 2 tahun oleh Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Johor sebagai insentif pemindahan.

ii. Pihak Berkuasa Tempatan dan Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri menetapkan deposit perlu dibayar oleh penyewa sebelum memasuki rumah.

iii. Penyewa tidak dibenarkan mengubah suai rumah yang disediakan serta tidak dibenarkan menjalankan sebarang perniagaan sama ada di rumah yang diduduki atau di sekitar kawasan perumahan tersebut.

Pada pandangan Audit, semua agensi yang terlibat hendaklah memastikan surat perjanjian sewa ditandatangani oleh penghuni dan satu salinan dokumen berkenaan diserahkan kepada penghuni tersebut untuk rujukan. Berhubung dengan syarat perjanjian yang telah ditandatangani, pada umumnya ia adalah memadai untuk menjamin kepentingan Kerajaan.

27.4.2.8. Pematuhan Kepada Syarat Perjanjian

a. Lawatan Audit ke PPR Lembah Subang, PPR Paya Nahu, PPR Plentong dan PPR Sungai Besi mendapati beberapa syarat perjanjian telah tidak dipatuhi seperti penghuni telah membuat pengubahsuaian rumah tanpa

mendapat kebenaran terlebih dahulu **(Gambar 27.4)** dan menjalankan perniagaan sama ada di rumah, koridor rumah ataupun di sekitar kawasan perumahan seperti ditunjukkan di **Gambar 27.5 dan 27.6**.

GAMBAR 27.4

PPR Paya Nahu
- Sebuah Rumah Dalam Proses Pengubahsuaian

GAMBAR 27.5

PPR Lembah Subang
- Salah Satu Perniagaan Kecil-Kecilan Yang Dijalankan Di Aras Bawah

GAMBAR 27.6

PPR Plentong
- Sebuah Kedai Runcit Beroperasi Di Koridor Hadapan Rumah Penghuni

b. Deposit yang dikenakan ke atas penyewa rumah di bawah Projek Perumahan ini adalah berbeza-beza mengikut budi bicara Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri dan Pihak Berkuasa Tempatan. Butiran perbezaan adalah seperti berikut :-

JADUAL 27.5
PERBEZAAN KADAR DEPOSIT YANG DIKENAKAN KEPADA PENYEWA

BUTIRAN DEPOSIT	AGENSI PENGURUSAN PERUMAHAN				
	DBKL (RM)	MPPJ (RM)	SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI SELANGOR (RM)	SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI KEDAH (RM)	SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI JOHOR (RM)
Deposit Sewa (2 Bulan)	248	248	248	248	200
Deposit Utiliti (1 Bulan Sewa)	-	124	250	124	-
Deposit Air	80	-	-	50	-
Sewa Pendahuluan	124	124	124	-	-
Kos Menyediakan Perjanjian	10	100	-	-	-
Bayaran Pendaftaran Dan Patil	4	-	-	-	-
Kunci Pendua	-	-	-	10	-
JUMLAH	**466**	**596**	**622**	**432**	**200**

Nota : DBKL – Dewan Bandaraya Kuala Lumpur
MPPJ – Majlis Perbandaran Petaling Jaya

Semakan Audit mendapati secara keseluruhannya penghuni telah membayar deposit secara tunai atau dijelaskan melalui potongan daripada pemberian sagu hati perpindahan.

c. Tunggakan sewa rumah dikenal pasti sebagai antara masalah utama yang dihadapi oleh Kerajaan Negeri. Berdasarkan rekod pada tarikh pengauditan, jumlah tunggakan sewa untuk 9 perumahan yang telah diduduki adalah RM2.62 juta. Di PPR KTM Batu Gajah, kesemua penyewa tidak pernah membayar sewa sejak menduduki rumah berkenaan. Perkara ini berlaku secara berterusan kerana tiada tindakan diambil oleh pihak pengurusan terhadap penyewa. Semakan Audit selanjutnya mendapati sejumlah RM1.40 juta daripada RM1.63 juta tunggakan sewa PPR Lembah Subang merupakan tunggakan sewa oleh 25 syarikat pemaju perumahan. Butiran tunggakan sewa mengikut Projek Perumahan adalah seperti berikut :-

JADUAL 27.6
KEDUDUKAN TUNGGAKAN SEWA PADA 31 DISEMBER 2004

NAMA PROJEK PERUMAHAN	JUMLAH TUNGGAKAN (RM Juta)
PPR Lembah Subang	1.63
PPR KTM Serendah	0.03
PPR Paya Nahu	0.15
PPR Kuah	0.18
PPR Plentong	0.02
PPR KTM Batu Gajah	0.04
PPR KTM Buntong	0.22
PPR Salak Selatan	0.02
PPR Sungai Besi	0.33
JUMLAH	**2.62**

Pada pandangan Audit, Kerajaan Negeri atau Pihak Berkuasa Tempatan hendaklah mengambil tindakan tegas terhadap penghuni yang enggan membayar sewa sehingga menyebabkan tunggakan yang tinggi. Selaras dengan syarat perjanjian, penyewa yang gagal membayar sewa untuk tempoh yang telah ditetapkan hendaklah diminta mengosongkan rumah yang diduduki. Bagi syarikat pemaju yang membiayai sewa bekas penduduk setinggan, pihak agensi sepatutnya memastikan perjanjian ditandatangani bagi membolehkan tindakan undang-undang diambil terhadap mereka sekiranya terdapat tunggakan sewa yang tinggi atau tidak mematuhi syarat perjanjian.

27.4.2.9. Penyenggaraan

a. Kerja penyenggaraan secara umumnya adalah menjadi tanggungjawab Kerajaan Negeri dan Pihak Berkuasa Tempatan yang berkenaan. Bagi PPR KTM Serendah dan PPR Lembah Subang, syarikat pengurusan yang dilantik bertanggungjawab penuh atas kerja penyenggaraan. Bagi PPR Plentong,

kerja seperti pemotongan rumput, pembersihan parit dan kawasan, penyenggaraan landskap, *manhole* dan elektrik serta air diserahkan juga kepada syarikat swasta secara kontrak. Penyenggaraan projek perumahan untuk penempatan semula setinggan (Projek Perumahan) di bawah DBKL dilakukan sendiri oleh Unit Penyenggaraan Pihak Berkuasa Tempatan tersebut. Lawatan Audit ke Projek Perumahan yang dipilih mendapati perkara berikut :-

i. Pembersihan kawasan tidak dilaksanakan dengan baik di PPR Paya Nahu di Kedah. Adalah didapati ruang kosong antara blok serta tapak cadangan padang permainan dipenuhi semak samun **(Gambar 27.7 dan 27.8)**.

ii. Pemotongan rumput di kawasan persekitaran PPR Plentong, Johor Bahru adalah kurang memuaskan.

iii. Longkang dan tempat membuang sampah PPR Buntong telah dipenuhi dengan sampah sarap sehingga mengeluarkan bau yang busuk. Menurut penyewa, sampah sarap hanya dikutip seminggu sekali **(Gambar 27.9)**.

GAMBAR 27.7

PPR Paya Nahu
- Tapak Cadangan Padang Permainan Dipenuhi Semak Samun

GAMBAR 27.8

PPR Paya Nahu
- Ruang Antara Blok Rumah Dipenuhi Semak Samun

GAMBAR 27.9

PPR Buntong
- Sampah Sarap Terbiar

b. Temu bual dengan penghuni di 9 Projek Perumahan yang dipilih mendapati pada umumnya, semua penghuni berpuas hati menduduki rumah yang disediakan berbanding rumah setinggan sebelumnya. Ini adalah kerana kawasan perumahan tersebut dilengkapi dengan kemudahan awam seperti taman permainan kanak-kanak, dewan orang ramai, surau, kemudahan mengadakan aktiviti keramaian dan sebagainya. Bagaimanapun, terdapat

juga penghuni yang kurang berpuas hati terhadap kerja penyenggaraan rumah berkenaan di samping kelewatan pihak pengurusan mengambil tindakan terhadap aduan penghuni.

Pada pandangan Audit, pihak pengurusan berkenaan perlu mempertingkatkan penyenggaraan di kawasan perumahan tersebut supaya ia sentiasa berada dalam keadaan bersih dan terkawal.

27.4.2.10. Peruntukan Dan Perbelanjaan

Daripada sejumlah RM3.23 bilion peruntukan pembangunan yang diluluskan untuk Jabatan Perumahan Negara bagi tempoh tahun 2001 hingga 2004, sejumlah RM2.19 bilion merupakan peruntukan bagi projek perumahan untuk penempatan semula setinggan. Sehingga akhir tahun 2004, sejumlah RM1.78 bilion (81.3%) telah dibelanjakan. **Pada pandangan Audit, Jabatan telah membelanjakan peruntukan dengan baik dan teratur.**

27.4.2.11. Kedudukan Guna Tenaga Dan Latihan

a. Di Jabatan Perumahan Negara, bahagian yang terlibat secara langsung dengan projek perumahan untuk penempatan semula setinggan adalah Bahagian Pengurusan Projek, Bahagian Kejuruteraan Struktur/Awam, Bahagian Kejuruteraan Mekanikal dan Elektrikal, Bahagian Pengurusan Kontrak dan Bahagian Seni Bina. Pada tahun 2004, sebanyak 407 jawatan telah diluluskan untuk semua bahagian berkenaan. Daripada jumlah ini, hanya 281 (69%) jawatan telah diisi. Jabatan Perumahan Negara mengalami kekosongan jawatan yang amat ketara terutamanya bagi jawatan Jurutera dan Juruteknik Ukur Tanah. Kedudukan keseluruhan guna tenaga teknikal untuk 5 bahagian tersebut adalah seperti di **Jadual 27.7.**

b. Jabatan Perumahan Negara telah menganjurkan kursus/latihan yang berkaitan dengan perolehan dan pengurusan kontrak; penyeliaan dan pengawasan tapak pembinaan bangunan; pengurusan projek; sistem pemantauan projek; teknik binaan pengkhususan; penyeliaan projek; penggredan kayu; penggunaan koordinasi modular dalam bangunan; *autocad-level* serta pembinaan struktur dan pengawasan untuk pembantu teknik.

JADUAL 27.7
KEDUDUKAN GUNA TENAGA

JAWATAN	LULUS	ISI	PERATUSAN DIISI (%)
Jurutera Awam	38	19	50
Juruukur Tanah	1	1	100
Juruukur Bahan	5	5	100
Jurutera Elektrik	2	1	50
Jurutera Mekanikal	1	0	0
Arkitek	5	3	60
Pembantu Teknik Awam	50	30	60
Pembantu Teknik Ukur Tanah	3	2	66.7
Pembantu Teknik Ukur Bahan	9	8	88.9
Pembantu Teknik Elektrikal	4	3	75
Pembantu Teknik Mekanikal	3	2	66.7
Pembantu Teknik Senibina	10	9	90
Juruteknik Awam	152	120	78.9
Juruteknik Ukur Tanah	24	7	29.2
Juruteknik Elektrik	11	10	90.9
Juruteknik Mekanikal	9	8	88.9
Juruteknik Seni Bina	14	10	71.4
Juruteknik Ukur Bahan	9	8	88.9
Pelukis Pelan	32	22	68.8
Pembantu Tadbir (Perkeranian Dan Operasi)	25	13	52
JUMLAH	**407**	**281**	**69**

Pada pandangan Audit, Jabatan Perumahan Negara perlu mempertingkatkan usahanya mengisi jawatan yang kosong bagi melicinkan pengurusan projeknya. Berdasarkan kepada kursus/latihan yang dianjurkan, dapat dirumuskan bahawa Jabatan telah memberi latihan yang bersesuaian dengan bidang tugas kakitangannya.

27.4.3. PEMANTAUAN

27.4.3.1. Pemantauan pelaksanaan projek perumahan untuk penempatan semula setinggan (Projek Perumahan) telah dilaksanakan melalui Mesyuarat Tapak dan laporan kemajuan kerja yang dikemukakan kepada Jabatan Perumahan Negara mengikut tempoh yang ditetapkan.

27.4.3.2. Pihak agensi yang menguruskan perumahan yang disediakan didapati telah melaksanakan pemantauan secara baik. Syarikat pengurusan yang dilantik oleh Lembaga Perumahan dan Hartanah Selangor serta Majlis Perbandaran Petaling Jaya bagi mengendalikan PPR KTM Serendah dan PPR Lembah Subang juga telah mengemukakan laporan bulanan aktiviti kepada agensi berkaitan. Pihak DBKL pula memastikan bancian terhadap penghuni perumahan berkenaan diadakan secara bulanan bagi memastikan pematuhan kepada syarat perjanjian penyewaan di samping menentukan kemudahan yang disediakan berada dalam keadaan yang baik.

Pada pandangan Audit, pemantauan yang telah dibuat oleh pihak yang terlibat terhadap pelaksanaan dan pengurusan Projek Perumahan ini adalah memadai. Bagaimanapun pihak agensi perlu memantau dengan lebih rapi terhadap bayaran sewa bagi menggelakkan berlaku tunggakan sewa.

27.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Secara keseluruhannya, perancangan terhadap pelaksanaan projek perumahan untuk penempatan semula setinggan (Projek Perumahan) telah dibuat dengan baik. Setiap bahagian yang terlibat telah dikenal pasti dan ditetapkan fungsi masing-masing. Kelayakan penghuni, kaedah pelaksanaan dan mekanisme untuk memantau pelaksanaan projek juga telah ditetapkan. Bagaimanapun dari segi pelaksanaannya, beberapa kelemahan seperti pemilihan lokasi yang kurang sesuai, kelewatan menyiapkan projek, masalah kekurangan penghuni dan tunggakan sewa yang berlarutan perlu diatasi dengan segera. Bagi mempertingkatkan pengurusan Projek Perumahan ini, adalah disyorkan supaya semua pihak yang terlibat memberikan pertimbangan kepada perkara berikut :-

a. Jabatan Perumahan Negara serta pihak lain yang terlibat mengurus projek perumahan patutlah berusaha untuk menggalakkan penduduk setinggan menduduki rumah yang telah disediakan bagi memastikan objektif Kerajaan ke arah setinggan sifar dicapai. Bagi tujuan ini, kadar sewa rumah perlu dikaji semula supaya ia dapat disesuaikan dengan kadar sewa di pasaran tempatan.

b. Kerajaan Negeri/Pihak Berkuasa Tempatan hendaklah memastikan surat perjanjian sewa ditandatangani oleh penghuni atau syarikat pemaju yang membiayai sewa penduduk setinggan yang ditempatkan sementara di Projek Perumahan ini. Tindakan tegas perlu diambil terhadap penghuni/syarikat pemaju yang enggan membayar sewa sehingga menyebabkan tunggakan yang tinggi. Selaras dengan syarat perjanjian, penyewa yang gagal membayar sewa untuk tempoh yang telah ditetapkan hendaklah diminta mengosongkan rumah yang diduduki.

c. Jabatan Perumahan Negara perlu memastikan tapak projek yang diberi oleh Kerajaan Negeri sesuai untuk Projek Perumahan.

d. Kementerian perlu menubuhkan Unit Pemantauan bagi memantau pengurusan keseluruhan Projek Perumahan ini di seluruh negara.

KEMENTERIAN PERTAHANAN

28. PEMBINAAN PUSAT LATIHAN GABUNGAN PASUKAN TEMPUR TENTERA DARAT

28.1. LATAR BELAKANG

28.1.1. Kementerian Pertahanan (Kementerian) telah merancang pembinaan Pusat Latihan Gabungan Pasukan Tempur Tentera Darat (Pusat Latihan Tempur) semenjak tahun 1982. Projek ini bertujuan untuk menyediakan lapang sasar untuk pasukan tempur dan bantuan tempur bagi kemudahan latihan individu, kumpulan dan gabungan termasuk dari Tentera Udara DiRaja Malaysia dan Pasukan Udara Tentera Darat. Di samping itu, pusat latihan ini akan menyatukan semua peringkat latihan seperti Infantri, Amor, Jurutera, Artileri dan Pusat Olah Perang Tentera Darat.

28.1.2. Projek pembinaan Pusat Latihan Tempur dilaksanakan secara berperingkat mengikut fasa seperti berikut :-

a. Fasa I - Pembinaan Kem 21 Rejimen Artileri DiRaja serta rumah keluarga yang bernilai RM100.32 juta. Projek ini telah siap dibina pada tahun 1998.

b. Fasa II - Projek yang bernilai RM418 juta melibatkan pembinaan beberapa kem untuk pasukan Amor, Infantri, Markas Garison, Rumah Sakit Angkatan Tentera, Balai Bomba, Rumah Keluarga pelbagai jenis dan kemudahan lapang sasar. Projek ini telah dilaksanakan bagi tempoh bulan Ogos 2001 hingga Januari 2004.

28.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada pembinaan Pusat Latihan Tempur Fasa II telah dirancang dan dilaksanakan dengan teratur serta memenuhi keperluan yang telah ditetapkan.

28.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan yang dijalankan meliputi perancangan, pelaksanaan dan pemantauan terhadap projek pembinaan Fasa II. Semakan telah dibuat terhadap dokumen kontrak dan fail projek di bahagian yang berkaitan di Kementerian Pertahanan seperti Bahagian Pembangunan; Jabatanarah Perumahan dan Pembinaan; Markas Angkatan Tentera Malaysia serta Cawangan Perancangan dan Pembangunan dan Tim Projek Gemas, Markas Tentera Darat. Selain itu, temu bual dan perbincangan dengan pegawai yang terlibat serta lawatan ke tapak projek telah juga dilakukan.

28.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

28.4.1. PERANCANGAN

28.4.1.1. Struktur Organisasi

a. Cawangan Perancangan dan Pembangunan, Markas Tentera Darat adalah bertanggungjawab untuk merancang semua projek pembangunan Tentera Darat. Cawangan ini diketuai oleh seorang Asisten Ketua Staf berpangkat Brigadier Jeneral. Beliau dibantu oleh 2 orang pegawai berpangkat Kolonel iaitu Kolonel Pembangunan dan Kolonel Struktur. Asisten Ketua Staf bertanggungjawab kepada Panglima Tentera Darat dalam segala aspek pembangunan Tentera Darat.

b. Tim Projek Gemas yang diketuai oleh seorang Kolonel diwujudkan di bawah Cawangan Perancangan dan Pembangunan. Antara fungsi Tim Projek Gemas adalah seperti berikut :-

   i. Mengumpulkan maklumat daripada pasukan pengguna yang akan menggunakan kemudahan yang dibangunkan dan seterusnya membuat perancangan bagi penyediaan Pelan Induk berdasarkan kepada maklumat yang dikemukakan.

   ii. Mengkaji rancangan pembangunan Pelan Induk untuk disesuaikan dengan keperluan terkini pengguna mengikut keutamaan. Ini akan memudahkan penghasilan rancangan *alternative* sekiranya peruntukan kewangan yang diperolehi tidak mencukupi.

   iii. Menyemak *architectural proposal, structural proposal* dan *cost analysis* yang dikemukakan oleh kontraktor yang dilantik supaya ia mematuhi semua peraturan yang ditetapkan oleh Kerajaan dan Angkatan Tentera Malaysia serta selaras dengan rancangan pembangunan Pelan Induk.

   iv. Menyediakan segala maklumat yang diperlukan oleh jurutera perunding bagi melicinkan pelaksanaan projek pembangunan Pusat Latihan Gabungan Pasukan Tempur dan membuat pemantauan kemajuan projek untuk mengenal pasti masalah dan mengemukakan cadangan mengatasi masalah berkenaan.

   v. Melaporkan kepada Panglima Tentera Darat berkenaan perkembangan terkini dari semasa ke semasa berkenaan kemajuan pembangunan projek Pusat Latihan Gabungan Pasukan Tempur Tentera Darat.

c. Jabatanarah Perumahan dan Pembinaan adalah merupakan agensi pelaksana projek ini dan ia diletakkan di bawah pentadbiran Markas Angkatan Tentera Malaysia. Jabatan ini diketuai oleh Pengarah berpangkat Kolonel yang bertanggungjawab kepada Panglima Angkatan Tentera Malaysia. Antara fungsi Jabatan ini adalah seperti berikut :-

i. Menggubal dasar berkenaan dengan semua aspek perumahan, fasiliti dan infrastruktur yang berkaitan untuk Angkatan Tentera Malaysia.

ii. Menggubal rancangan pembinaan perumahan Angkatan Tentera Malaysia untuk program jangka pendek/jangka panjang. Rancangan ini dibuat bersama dengan ketiga perkhidmatan iaitu Tentera Darat, Tentera Laut dan Tentera Udara.

iii. Menyediakan anggaran kewangan untuk semua projek pembangunan dan senggaraan.

iv. Membuat perancangan, pengawalan dan penyelarasan terhadap semua aktiviti perumahan dan pembinaan Angkatan Tentera Malaysia.

28.4.1.2. Prosedur Kerja

a. Perintah Angkatan Tentera Malaysia Bab 13 menetapkan garis panduan dan peraturan bagi melaksanakan projek pembangunan Kementerian Pertahanan. Bagi projek ini, pihak Tentera Darat sebagai pengguna hendaklah mengenal pasti keperluan pembinaan dengan menyediakan Penyata Keperluan (Statement Of Needs). Penyata Keperluan adalah suatu senarai kemudahan yang perlu dibina bagi sesuatu projek pembangunan. Tujuan Penyata Keperluan ialah untuk :-

   i. Menyeragamkan keperluan pembinaan dengan Skala Perumahan Angkatan Tentera Malaysia;

   ii. Digunakan sebagai senarai semakan bagi menentukan keperluan pembinaan;

   iii. Digunakan sebagai satu dokumen penentuan keperluan bangunan, binaan dan fasiliti yang perlu dibina; dan

   iv. Digunakan sebagai asas bagi membuat anggaran peruntukan awal sesuatu bangunan, binaan dan fasiliti.

b. Penyata Keperluan perlu dimajukan kepada Jabatanarah Pembinaan dan Perumahan, Markas Angkatan Tentera untuk menyediakan Ringkasan Projek (Project Brief). Penyata Keperluan akan disemak oleh Jabatanarah Pembinaan dan Perumahan untuk menentukan sama ada keperluan yang dikehendaki itu adalah berasaskan kepada Skala Perumahan Angkatan Tentera Malaysia.

c. Ringkasan Projek akan diserah kepada Cawangan Projek Darat, Bahagian Pembangunan, Kementerian Pertahanan. Cawangan ini akan berbincang dengan agensi pelaksana tentang kaedah dan jadual pelaksanaan projek.

d. Agensi pelaksana akan membuat semakan terhadap Ringkasan Projek yang diterima dan mencadangkan pelantikan perunding untuk memantau pelaksanaan projek. Pelantikan perunding perlu diluluskan oleh Perbendaharaan Malaysia.

28.4.1.3. Penetapan Lokasi

Kementerian Pertahanan telah memilih satu kawasan seluas 37,068 ekar yang melintasi sempadan Negeri Sembilan (Gemas) dan Johor (Jementah) sebagai kawasan projek Pusat Latihan Tempur. Pembahagian kawasan adalah seperti berikut :-

a. Sejumlah 6,000 ekar diperolehi daripada Kerajaan Negeri Sembilan. Kos pembelian tanah termasuk menyediakan *access road* adalah RM6.85 juta.

b. Seluas 12,068 ekar diperolehi daripada Kerajaan Negeri Johor dengan kos berjumlah RM25.88 juta.

c. Sejumlah 19,000 ekar adalah tanah yang telah sedia diperuntukkan oleh Kerajaan Persekutuan untuk kegunaan Kementerian Pertahanan.

28.4.1.4. Kemudahan Yang Akan Dibangunkan

Projek pembinaan Pusat Latihan Tempur Fasa II melibatkan kerja seperti di jadual berikut :-

JADUAL 28.1
SKOP PROJEK PEMBINAAN PUSAT LATIHAN TEMPUR FASA II

SKOP KERJA	BIL. UNIT
a. Infrastruktur Kem	
- Markas Garison (Termasuk Bangunan Pentadbiran, Stor Rangsum, Kompleks Kenderaan, Dewan Makan, Mess)	1
- Rumah Sakit Angkatan Tentera	1
- Balai Bomba	1
- Rejimen Ke-11 Amor DiRaja (Termasuk Bangunan Pentadbiran, Stor, Berek, Dewan Makan, Mess*)*	1
- Mess Kor Amor DiRaja	1
- Kem Latihan Semula (Termasuk Bangunan Pentadbiran, Stor, Kompleks Kenderaan, Mess, Dewan Makan, Rumah Kediaman, Surau dan Balai Pengawal)	1
- Unit Lapang Sasar (Termasuk Bangunan Pentadbiran, Mess, Kompleks Kenderaan, Stor Senjata, Dewan Makan, Surau, Bangunan Kediaman Lain-lain Pangkat, Fasiliti Sukan, Cawangan Latihan Jurutera Tempur Institut Kejuruteraan Medan (IKEM))	1
b. Lapang Sasar Dan Fasiliti Latihan :-	
- Fasiliti Infantri	10
- Fasiliti Armor	3
- Fasiliti Artileri	26
- Fasiliti Udara (Quadrant Tower)	1
- Fasiliti Jurutera	4
- Fasiliti Yang Lain Seperti Tempat Tinggal Sementara Anggota Tentera, *Helicopter Landing Point, Spectators Stand*	10
c. Pembinaan Rumah Keluarga Pelbagai Jenis (Termasuk Rumah Kelas C+ - Banglo, C - Banglo *Modified,* C - Rumah Pangsa, E - Rumah Pangsa Dan F - Rumah Pangsa*)*	161

28.4.1.5. Kaedah Pemilihan Kontraktor

Pelantikan kontraktor untuk membina Pusat Latihan Tempur akan dibuat secara rundingan terus. Projek ini dilaksanakan secara rundingan terus kerana ia perlu dilaksanakan secara *fast track.* Harga projek akan ditentukan melalui rundingan antara kontraktor yang dipilih dan Kementerian.

28.4.1.6. Rancangan Perpindahan

Sebelum Pusat Latihan Tempur dibina, aktiviti latihan dilaksanakan di Kem yang terdapat di seluruh negara. Pembinaan Pusat Latihan Tempur bertujuan membangunkan pusat latihan yang bersepadu untuk semua pasukan tempur dan bantuan tempur. Pembinaan Pusat Latihan Tempur perlu disiapkan pada bulan September 2004. Kementerian telah menetapkan bahawa rancangan perpindahan akan dibuat sebaik sahaja bangunan siap. Selain daripada pasukan 11 Amor DiRaja, Unit Lapang Sasar, Cawangan Tempur, Institut Kejuruteraan Medan (IKEM) yang merupakan pasukan yang sedia wujud, pasukan yang baru ditubuhkan seperti Markas Garison Gemas; Rumah Sakit Angkatan Tentera; Poliklinik Gigi Angkatan Tentera; Stesen Bomba Tentera Darat dan 105 Kompeni Kor Polis Tentera Darat juga akan ditempatkan di Pusat Latihan Tempur.

28.4.1.7. Rancangan Penyenggaraan Bangunan

Bagi memastikan bangunan dan kemudahan yang disediakan sentiasa berada dalam keadaan memuaskan, satu program penyenggaraan tahunan perlu disediakan. Jenis penyenggaraan hendaklah berbentuk penyenggaraan *preventive* dan *corrective*. Semakan Audit mendapati pembinaan Pusat Latihan Tempur masih dalam tempoh tanggungan kecacatan. Sebarang kerosakan atau penyenggaraan bangunan akan dilakukan oleh kontraktor. Selepas tamat tempoh tanggungan kecacatan selama 2 tahun, penyenggaraan bangunan di Pusat Latihan Tempur akan dibuat oleh Markas Garison.

28.4.1.8. Keperluan Kewangan

Berdasarkan kepada cadangan yang dibuat oleh Kementerian, sejumlah RM1.90 bilion adalah diperlukan untuk membangunkan keseluruhan projek Pusat Latihan Tempur. Daripada jumlah ini, sejumlah RM100.32 juta diperuntukkan untuk Fasa I di bawah Rancangan Malaysia Keenam (RMK 6) dan RM418 juta telah diluluskan bagi membiayai projek yang dilaksanakan untuk Fasa II di bawah Rancangan Malaysia Kelapan (RMK 8).

28.4.1.9. Keperluan Guna Tenaga

a. Bagi menyelia dan menyelaras pelaksanaan projek pembinaan Pusat Latihan Tempur yang dirancang, sejumlah 30 jawatan diperlukan untuk Tim Projek Gemas. Antara jawatan tersebut ialah Jurutera Elektrik, Jurutera Awam, Juruteknik dan wakil pasukan dari Kor Artileri dan Amor yang akan ditempatkan di Pusat Latihan Tempur.

b. Berikutan dengan penubuhan beberapa pasukan baru untuk ditempatkan di pusat latihan yang akan dibina, bilangan perwujudan jawatan baru yang diperlukan juga telah dikenal pasti. Cawangan Perancangan dan Pembangunan, Markas Tentera Darat telah mengemukakan cadangan bagi sejumlah 1,674 jawatan yang merangkumi 955 jawatan sedia ada dan 719

pewujudan jawatan baru kepada Jabatan Perkhidmatan Awam melalui Bahagian Pengurusan Sumber Manusia Kementerian.

28.4.1.10. Mekanisme Pemantauan

Bagi memastikan pelaksanaan projek pembinaan Pusat Latihan Tempur Fasa II berjalan dengan baik dan memuaskan, pemantauan yang rapi dan berterusan akan dibuat terhadap projek yang dilaksanakan itu. Bagi tujuan tersebut, agensi pelaksana bagi projek ini iaitu Jabatanarah Perumahan dan Pembinaan telah dipertanggungjawabkan untuk memantau projek ini di mana 4 pegawai telah ditempatkan di lokasi projek. Tim Projek Gemas pula menempatkan 3 pegawainya bagi membantu Pegawai Penguasa. Pemantauan dibuat melalui mesyuarat tapak, lawatan pemeriksaan tapak yang akan diadakan dari semasa ke semasa dan laporan kemajuan yang dikemukakan oleh kontraktor kepada Kementerian.

Pada pandangan Audit, Kementerian telah merancang projek pembinaan Pusat Latihan Tempur dengan baik. Kementerian mempunyai struktur organisasi yang jelas dan prosedur kerja yang lengkap untuk dijadikan panduan. Kementerian juga telah mengenal pasti lokasi yang sesuai; kemudahan yang akan dibina; sumber kewangan serta guna tenaga yang diperlukan untuk melaksanakan projek ini. Mekanisme yang diwujudkan untuk memantau pelaksanaan projek ini adalah memadai.

28.4.2. PELAKSANAAN

28.4.2.1. Pemilihan Kontraktor Dan Penetapan Harga Kontrak

Pembinaan Pusat Latihan Tempur Fasa II telah ditawarkan kepada sebuah syarikat secara rundingan terus. Kontraktor syarikat ini bertaraf Kelas A dan projek dibina melalui kaedah *design and build*. Kontraktor ini telah melaksanakan kerja ukur tanah di kawasan projek dan mempunyai lukisan pelan. Dengan cara ini, ia boleh mempercepatkan pelaksanaan projek. Semakan Audit mendapati syarikat tersebut mempunyai modal berbayar berjumlah RM20 juta. Pemilihan kontraktor untuk melaksanakan projek ini secara rundingan terus telah diluluskan oleh Kementerian Kewangan setelah penilaian kewangan dan teknikal dibuat dengan sewajarnya.

28.4.2.2. Penetapan Harga Kontrak

Kos pembinaan Pusat Latihan Tempur Fasa II yang bernilai RM418 juta telah ditetapkan melalui rundingan harga antara Bahagian Pembangunan, Kementerian Pertahanan dengan kontraktor yang dilantik.

Pada pandangan Audit, Kementerian telah mematuhi peraturan proses pemilihan kontraktor secara rundingan terus dan penetapan harga kontrak.

28.4.2.3. Syarat Kontrak

Perjanjian kontrak untuk melaksanakan projek Pusat Latihan Tempur Fasa II yang bernilai RM418 juta telah ditandatangani pada bulan Julai 2002. Syarat kontrak menetapkan antara lainnya perkara berikut :-

a. Projek ini perlu disiapkan pada bulan Januari 2004 iaitu bagi tempoh 30 bulan.
b. Mengemukakan Bon Pelaksanaan bernilai RM20.90 juta yang merupakan 5% daripada harga kontrak asal kepada Kementerian sebelum memulakan kerja. Tempoh sah laku bon ialah sehingga 12 bulan selepas Tempoh Tanggungan Kecacatan.
c. Mengemukakan satu *Quality Assurance Plan* yang menunjukkan bagaimana cara kualiti kerja dicapai oleh kontraktor.
d. Bayaran dibuat oleh pihak Kerajaan berdasarkan penilaian bulanan oleh Pengarah Projek terhadap kemajuan kerja yang dilaksanakan.
e. Kadar ganti rugi tertentu dan ditetapkan (Liquidated Ascertain Damages) bagi kontrak ialah RM114,520 bagi satu hari.
f. Kontraktor dikehendaki mengambil insurans untuk melindungi tuntutan pampasan oleh mana-mana pihak.
g. Tempoh tanggungan kecacatan ditetapkan selama 24 bulan selepas Sijil Perakuan Siap Kerja dikeluarkan.

Pada pandangan Audit, syarat kontrak tersebut adalah memadai untuk menjamin kepentingan Kerajaan.

28.4.2.4. Pematuhan Kepada Syarat Kontrak

Pada umumnya, pihak Audit mendapati pihak **kontraktor telah mematuhi semua syarat kontrak bagi pembinaan projek Pusat Latihan Tempur** seperti mengemukakan Bon Pelaksanaan berjumlah RM20.90 juta dan *Quality Assurance Plan* yang mengandungi *Non Conformance Reports* dan *Site Daily Report.*

28.4.2.5. Prestasi Projek

a. Sungguhpun projek ini sepatutnya disiapkan pada bulan Januari 2004, namun ia disahkan siap pada bulan September 2004. Kontraktor telah diberi lanjutan masa bagi menyiapkan projek tersebut selama 216 hari berdasarkan kepada faktor yang munasabah seperti berikut :-

   i. **Keadaan Hujan Luar Biasa** - Alasan ini boleh diterima berdasarkan kepada maklumat yang diperolehi daripada Jabatan Kaji Cuaca.

   ii. **Larangan Bekerja Di Lapang Sasar** - Ini adalah disebabkan oleh permintaan Tentera Darat untuk mengadakan latihan menembak senjata berat (artileri) di Kem Asahan. Kerja pembinaan projek ini terpaksa ditangguh semasa latihan dijalankan kerana tapak projek ini adalah terdedah kepada bahaya.

iii. **Kekurangan Tenaga Buruh** - Masalah ini timbul akibat penghantaran pulang pekerja Indonesia pada pertengahan tahun 2002 dan proses membawa masuk semula pekerja secara sah mengambil masa yang lama.

b. Kementerian telah mengeluarkan Sijil Perakuan Siap Kerja pada bulan November 2004 dengan memperakui bahawa semua kerja pembinaan telah siap pada bulan September 2004. Bagaimanapun, semakan Audit terhadap minit mesyuarat tapak yang diadakan pada bulan Oktober 2004 mendapati kemajuan kerja pada masa tersebut hanyalah setakat 98%. Lawatan susulan Audit ke tapak projek pada bulan Mac 2005 juga mendapati beberapa kerja pembinaan seperti jalan masuk ke berek bujang, kemasan dinding bangunan dan pendawaian elektrik di pejabat Ketua Staf dan Wisma Perwira Markas Garison masih belum disiapkan sepenuhnya. Berikut diberikan beberapa contoh gambar bagi kerja yang masih belum disiapkan :-

GAMBAR 28.1

Pejabat Markas Garison
- Kerja Pendawaian Yang Belum Siap

GAMBAR 28.2

Pejabat Markas Garison
- Kerb Yang Belum Siap Dipasang Di Hadapan Bangunan

GAMBAR 28.3

Wisma Perwira Markas Garison
- Kerja Pemasangan Pendawaian Elektrik Masih Belum Siap

GAMBAR 28.4

Jalan Masuk Ke Berek Bujang Kem Latih Semula Yang Masih Belum Siap

Pada pandangan Audit, tindakan Kementerian mengeluarkan Sijil Perakuan Siap Kerja terhadap kerja yang belum siap adalah tidak teratur dan ini boleh memberi risiko kerugian kepada Kerajaan.

c. Pemeriksaan fizikal terhadap bangunan dan infrastruktur yang dibina mendapati beberapa skop kerja yang dijalankan tidak menepati spesifikasi seperti berikut :-

i. Pihak Audit mendapati cat yang digunakan adalah jenis cat *epoxy.* Cat dinding di dewan bilik bedah rumah sakit didapati telah tertanggal dan juga terdapat rekahan pada dinding tersebut. Keadaan ini disebabkan hanya ada satu lapisan cat *epoxy* dan cat *under coat* tidak digunakan. Keadaan cat di dewan bilik bedah rumah sakit yang tidak mengikut spesifikasi adalah seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 28.5

Dewan Bilik Bedah
- Keadaan Cat Yang Tertanggal

GAMBAR 28.6

Dewan Bilik Bedah
- Keadaan Cat Yang Tertanggal

ii. Mengikut pelan lukisan, kedudukan jarak kaki cerun di belakang gudang Rangsum Markas Garison hendaklah 1,000 milimeter (mm) daripada longkang yang dibina. Pemeriksaan fizikal mendapati kedudukan sebenar jarak antara keduanya adalah antara 140 mm dan 300 mm sahaja. Kedudukan ini tidak menepati pelan lukisan yang telah ditetapkan. Adalah didapati juga rumput yang ditanam sebagai *turfing* pada cerun tidak subur dan keadaan ini boleh menyebabkan tanah runtuh. Gambar berikut menunjukkan keadaan cerun yang curam :-

GAMBAR 28.7

Keadaan Kaki Cerun Yang Terlalu Hampir Dengan Longkang

iii. Selain daripada itu, lawatan tapak di kawasan Sektor D mendapati keadaan cerun yang dibina adalah terlalu curam dan menegak sehingga melebihi 60 darjah dan keadaan cerun juga tidak ditanam dengan rumput bagi mengelakkan tanah runtuh. Pembinaan cerun ini tidak menepati pelan lukisan yang telah ditetapkan.

iv. Kerja kemasan di beberapa bangunan adalah tidak memuaskan seperti pemasangan jubin pada dinding dan lantai. Gambar berikut menunjukkan keadaan tersebut :-

GAMBAR 28.8

Kerja Kemasan Dinding Di Bilik Seterika Kem Latih Semula

GAMBAR 28.9

Lantai Di Berek Bujang Yang Tidak Memuaskan

v. Pembinaan infrastruktur di Sektor D Kem Gemas adalah berpandukan kepada keperluan yang telah dinyatakan dalam Pelan Induk Pusat Latihan Tempur di mana pembinaan jalan utama dan subsidiari yang berjumlah lebih kurang 64 kilometer adalah jalan *laterite* dan perparitan tanah. Jalan ini akan digunakan untuk laluan kereta kebal dan kenderaan berat jenis berantai. Lawatan Audit mendapati kerja pembinaan jalan *laterite* adalah tidak mengikut spesifikasi pelan lukisan yang telah ditetapkan. Berdasarkan kepada pelan lukisan, zon pemisah (median turfing) perlu ada antara jalan *laterite* dengan jalan *premix*. *Median turfing* ini perlu ditanam dengan rumput selebar 2 meter antara kedua jalan berkenaan dan ia bertujuan sebagai pembahagi jalan. Bagaimanapun, tidak ada *median turfing* disediakan dan rumput juga tidak ditanam. Keadaan aras jalan *laterite* di kebanyakan tempat adalah lebih tinggi kedudukannya daripada jalan *premix* sungguhpun mengikut pelan lukisan, arasnya perlu sama.

vi. Mengikut pelan lukisan juga, bahu jalan *premix* hendaklah sama aras dengan jalan berkenaan. Pemeriksaan Audit di beberapa lokasi mendapati perbezaan ketinggian jalan *premix* dengan bahu jalan adalah antara 300 mm dan 200 mm. Kedudukan bahu jalan yang rendah akan membahayakan kenderaan yang hendak berhenti di jalan berkenaan semasa kecemasan. Gambar berikut menunjukkan keadaan jalan yang dibina yang tidak mengikut pelan lukisan :-

GAMBAR 28.10

Jalan Laterite Tidak Dibuat Median Turfing Dan Ketinggian Jalan Yang Tidak Sama Dengan Bahu Jalan

vii. Semakan Audit selanjutnya mendapati bekalan perabot bagi rumah keluarga dan Bangunan Pentadbiran telah dibekalkan oleh pihak kontraktor tetapi telah diletakkan di merata tempat seperti di dalam stor *workshop* kenderaan, bangunan *quarter master* dan sebagainya. Mengikut maklum balas dari pegawai di tempat pembinaan, bekalan perabot terpaksa diletakkan di kawasan berkenaan kerana tiada ruang khas serta stor perabot khusus yang disediakan untuk penyimpanannya. Keadaan perabot yang dibekalkan adalah seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 28.11

Perabot Rumah Keluarga Diletakkan Di Stor Kenderaan Kem Amor

GAMBAR 28.12

Perabot Pentadbiran Diletakkan Di Bangunan Quarter Master Kem Amor

GAMBAR 28.13

Perabot Pentadbiran Diletakkan Di Bangunan Quarter Master Kem Amor

GAMBAR 28.14

Perabot Pentadbiran Diletakkan Di Bangunan Quarter Master Kem Amor

Pada pandangan Audit, masalah longgokan perabot ini boleh dielakkan jika bekalan perabot diselaraskan dengan tarikh penyiapan projek supaya perabot berkenaan dapat ditempatkan di bangunan yang telah ditetapkan.

28.4.2.6. Penggunaan Kemudahan

a. Lawatan Audit mendapati kemudahan yang telah dibina masih belum digunakan sepenuhnya. Pihak kontraktor belum menyerahkan bangunan secara rasmi kepada Kementerian kerana ia perlu memperbaiki kerosakan dan kecacatan yang berlaku.

b. Mengikut perancangan, selain daripada memindahkan pasukan Amor DiRaja, Unit Lapang Sasar, Cawangan Tempur dan Institut Kejuruteraan Medan yang merupakan pasukan yang sedia wujud, pusat latihan ini juga akan menempatkan pasukan yang baru ditubuhkan seperti Markas Garison

Gemas; Rumah Sakit Angkatan Tentera; Poliklinik Gigi Angkatan Tentera; Stesen Bomba Tentera Darat dan 105 Kompeni Kor Polis Tentera Darat. Bagaimanapun, jawatan tambahan yang dipohon untuk pasukan baru ini belum diluluskan oleh Jabatan Perkhidmatan Awam.

c. Kelewatan perpindahan/penempatan pasukan di Pusat Latihan Tempur telah menyebabkan beberapa peralatan yang telah dibekalkan oleh kontraktor masih tidak digunakan seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 28.15

Delivery Accouchement Bed, Electrical Operation Variable Height Mounted On Locking Castor With Trendelenberg And Cardio Pulmonary Resuscitation Positioning

GAMBAR 28.16

Complete Dental Specialist Treatment Equipment

Pada pandangan Audit, bagi membolehkan pusat latihan ini digunakan sepenuhnya, Kementerian perlu memastikan kontraktor menyiapkan kerjanya dengan segera di samping mempertingkatkan usahanya untuk mendapatkan jawatan tambahan yang diperlukan.

28.4.3. PEMANTAUAN

Kementerian telah memantau pelaksanaan projek ini melalui mesyuarat tapak serta lawatan pemeriksaan tapak yang diadakan dari semasa ke semasa. Di samping itu, pemantauan juga dibuat berdasarkan laporan kemajuan kerja yang dikemukakan oleh kontraktor. **Pada pandangan Audit, memandangkan adanya kes di mana kerja pembinaan tidak dibuat mengikut spesifikasi kontrak seperti mana yang telah dilaporkan, dapatlah dirumuskan bahawa pemantauan yang telah dibuat itu masih belum mencapai tahap yang sepatutnya.**

28.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Pada umumnya, Kementerian telah merancang projek pembinaan Pusat Latihan Tempur ini dengan baik. Bagaimanapun dari segi mutu kerja yang dihasilkan, ada beberapa kekurangan akibat daripada kerja yang dilaksanakan oleh kontraktor tidak mengikut spesifikasi kontrak/pelan lukisan. Perkara ini boleh dielakkan jika pemantauan yang rapi dibuat terhadap pelaksanaan projek. Pihak Kementerian perlu mengarahkan kontraktor menyelesaikan kerja yang masih belum disempurnakan supaya kemudahan dapat digunakan mengikut tujuan yang telah ditetapkan.

KEMENTERIAN PERTAHANAN

29. PENGGUNAAN DAN PENYENGGARAAN SIMULATOR BAGI PESAWAT PEJUANG TENTERA UDARA DI RAJA MALAYSIA

29.1. LATAR BELAKANG

Strategi pembangunan jangka panjang Tentera Udara Di Raja Malaysia (TUDM) adalah untuk mewujudkan satu angkatan kombat yang mempunyai kesiapsiagaan yang tinggi selaras dengan matlamat Dasar Pertahanan Negara. Bagi melaksanakan strategi ini, TUDM antara lain telah membeli 3 jenis pesawat pejuang iaitu 28 pesawat Hawk, 8 pesawat F/A-18D dan 18 pesawat MiG-29N yang melibatkan perbelanjaan berjumlah RM3.15 bilion. Sehubungan itu, TUDM telah membeli simulator bagi ketiga jenis pesawat pejuang tersebut untuk tujuan latihan. Dengan menggunakan simulator, juruterbang dapat mempelajari sistem yang ada di pesawat dan cara mengatasi sesuatu situasi yang berbahaya seperti kegagalan enjin, kerosakan pada sistem semasa terbang, membuat kesilapan dan membetulkan kesilapan tanpa membahayakan diri mereka. Penggunaan simulator adalah juga bagi mengurangkan risiko dan kos penyenggaraan pesawat yang mahal dan berteknologi tinggi.

29.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada penggunaan dan penyenggaraan simulator telah dirancang dan dilaksanakan dengan teratur, cekap dan berhemat selaras dengan objektif perolehannya.

29.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan dengan menyemak rekod dan dokumen yang berkaitan dengan penggunaan dan penyenggaraan simulator pesawat pejuang bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004. Lawatan ke Pangkalan TUDM serta perbincangan dengan pegawai yang terlibat juga telah diadakan.

29.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

29.4.1. PERANCANGAN

29.4.1.1. Struktur Organisasi

Bahagian yang terlibat dengan penggunaan dan penyenggaraan simulator adalah seperti berikut :-

a. Markas No. 1 Divisyen Udara yang diketuai oleh seorang Mejar Jeneral adalah bertanggungjawab melaksanakan fungsi yang berikut :-

   i. Mengkoordinasi keperluan latihan untuk jurulatih dan juruterbang pesawat TUDM.

   ii. Mengeluarkan silibus kursus dan garis panduan *(Training And Categorisation Instruction)*.

b. Bahagian Latihan Markas Tentera Udara yang diketuai oleh seorang Kolonel menguruskan bayaran kepada kontraktor latihan. Manakala Bahagian Kejuruteraan bertanggungjawab terhadap perkara berikut :-

   i. Menggubal dasar, tatacara dan prosedur bagi menyelaraskan semua aktiviti penyenggaraan dengan organisasi berkaitan bagi menentukan kelancaran sistem.

   ii. Menentukan skop kerja kontraktor mengikut garis panduan yang telah ditetapkan oleh pihak kejuruteraan.

   iii. Menentukan tahap kualiti bagi kerja yang telah dilaksanakan oleh pihak kontraktor dan merancang penempatan anggota selaras dengan keperluan kontraktorisasi.

c. Markas Logistik Udara yang diketuai oleh seorang Brigadier Jeneral adalah bertanggungjawab mengkoordinasi dan mengemukakan cadangan peruntukan kewangan kepada Bahagian Belanjawan, Markas Tentera Udara. Ia juga bertanggungjawab mengawal, menyemak, memproses dan mengkoordinasi segala aktiviti berkaitan dengan penyenggaraan.

d. Bahagian Perolehan yang diketuai oleh seorang Setiausaha Bahagian adalah bertanggungjawab terhadap pewujudan sesuatu kontrak setelah cadangan yang dikemukakan dipersetujui.

e. *Air Force Maintenance Airworthiness Contract Enforcer* (AFMACE) yang diketuai oleh seorang jurutera adalah bertanggungjawab mengawasi dan memastikan kerja penyenggaraan mengikut skop kerja dan spesifikasi yang ditetapkan.

29.4.1.2. Kaedah Pelaksanaan

a. Setiap pasukan dikehendaki menyediakan jadual latihan berpandukan kepada silibus kursus yang dikeluarkan oleh Markas No. 1 Divisyen Udara. Jadual tersebut menetapkan antara lainnya jumlah jam penerbangan simulator dan bilangan anggota yang akan menjalani latihan yang dirancang.

b. Pada bulan Januari 2002, Jawatankuasa Panglima telah menetapkan supaya latihan simulator pesawat pejuang TUDM dilaksanakan melalui program kontraktorisasi. Kementerian Kewangan telah meluluskan permohonan Kementerian Pertahanan supaya pemilihan kontraktor dibuat secara rundingan terus.

c. Kementerian Pertahanan mencadangkan supaya kerja penyenggaraan simulator juga dibuat melalui program kontraktorisasi dan pemilihan kontraktor secara rundingan terus. Skop kerja penyenggaraan yang perlu dijalankan meliputi penyenggaraan berjadual dan tidak berjadual. Penyenggaraan berjadual merangkumi kerja penyenggaraan harian, mingguan, bulanan, setiap 3 bulan dan 6 bulan serta pemeriksaan tahunan seperti yang ditetapkan oleh syarikat pengeluar simulator manakala penyenggaraan tidak berjadual dilakukan sekiranya berlaku kerosakan.

d. Bagi memudahkan penyenggaraan dijalankan dengan teratur dan berkesan, pihak pengurusan TUDM telah mengeluarkan beberapa peraturan dan arahan yang berkaitan seperti berikut :-

   i. Manual Udara - Peraturan dan prosedur yang diguna pakai sebagai panduan untuk perolehan bekalan dan penyenggaraan.

   ii. Arahan Kejuruteraan - Arahan yang dikeluarkan dari semasa ke semasa bagi memastikan segala pelaksanaan kerja yang ditetapkan dapat berjalan lancar dan teratur.

   iii. Arahan Pelaksanaan - Garis panduan pelaksanaan penyenggaraan yang akan dijalankan termasuk tempoh masa kontrak, peruntukan dan kawalan peruntukan.

29.4.1.3. Keperluan Guna Tenaga

Bahagian Kejuruteraan dan Markas Logistik Udara akan menempatkan sekurangnya 2 kakitangan untuk menyelaras dan menyelia latihan yang akan dijalankan oleh kontraktor. Manakala sekurangnya 2 kakitangan teknikal AFMACE juga akan ditempatkan di skuadron untuk mengawal selia dan mengesahkan kerja penyenggaraan yang dilakukan oleh kontraktor yang dilantik.

29.4.1.4. Keperluan Kewangan

Pihak Audit tidak dapat mengenal pasti jumlah yang diperlukan untuk tujuan latihan simulator dan penyenggaraannya bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004. Perbelanjaan tersebut akan dibiayai daripada peruntukan pengurusan logistik dan pengurusan latihan secara menyeluruh.

29.4.1.5. Pemantauan

a. Pemantauan terhadap latihan yang dijalankan oleh kontraktor akan dilakukan oleh anggota TUDM di pangkalan di mana simulator pejuang ditempatkan. Kontraktor yang dilantik perlu menyediakan laporan bulanan berhubung dengan latihan yang telah dijalankan mengikut jumlah jam seperti yang ditetapkan dalam syarat kontrak. Bagi kontrak penyenggaraan pula,

AFMACE akan membuat pemantauan dan mengesahkan kerja yang dilakukan oleh kontraktor. Pada setiap akhir bulan, kontraktor yang dilantik perlu mengemukakan laporan berhubung kemajuan kerja, perbelanjaan aktiviti, status *of residuals* dan status alat ganti milik Kerajaan dalam pegangan kontraktor.

b. Bahagian Kejuruteraan akan menjalankan pengauditan *Adequacy and Limited Initial Compliance* pada setiap tahun berpandukan kepada Pelan Pengurusan Kejuruteraan syarikat, Manual Kualiti Dan Prosedur syarikat dan *Technical Airworthiness Management Plan*.

Pada pandangan Audit, perancangan TUDM berhubung dengan penggunaan dan penyenggaraan simulator adalah memuaskan. TUDM telah menetapkan pembahagian tugas dan tanggungjawab serta kaedah pelaksanaan yang jelas untuk melaksanakan aktiviti ini. Mekanisme untuk pemantauan yang dirancang juga adalah memadai. Bagaimanapun, TUDM perlu mengenal pasti keperluan kewangan yang khusus bagi memastikan program latihan penggunaan simulator dan penyenggaraannya dapat dilaksanakan dengan berkesan.

29.4.2. PELAKSANAAN

29.4.2.1. Perolehan Simulator

Perolehan simulator dibuat oleh Kementerian Pertahanan seiring dengan perolehan pesawat. Setakat bulan Oktober 2004, tiga jenis simulator bagi pesawat pejuang telah diperolehi dan ditempatkan di Pangkalan TUDM Butterworth dan Kuantan seperti di jadual dan gambar berikut :-

JADUAL 29.1
SIMULATOR PESAWAT PEJUANG

JENIS SIMULATOR	TAHUN DIPEROLEHI	LOKASI	HARGA (RM Juta)
Pesawat Hawk	1996	TUDM Butterworth	79.38
Pesawat F/A -18D	1996	TUDM Butterworth	107.50
Pesawat MiG-29	1997	TUDM Kuantan	98.80
JUMLAH			**285.68**

Sumber : Dokumen Kontrak

GAMBAR 29.1

Full Mission Simulator Hawk

GAMBAR 29.2

Weapon Tactical Trainer F/A-18D

29.4.2.2. Pemilihan Kontraktor

a. Kementerian Pertahanan telah mendapat kelulusan daripada Kementerian Kewangan pada bulan Julai 2002 untuk melantik sebuah syarikat swasta secara rundingan terus bagi melaksanakan latihan penggunaan simulator. Kontrak bernilai RM14.94 juta telah ditandatangani pada bulan Jun 2003 untuk tempoh 5 tahun berkuat kuasa mulai bulan Januari 2003. Semakan Audit mendapati asas pemilihan syarikat ini adalah kerana syarikat berkenaan diurus oleh bekas pegawai TUDM yang berpengalaman dan juga merupakan bekas jurulatih pesawat pejuang TUDM.

b. Pemilihan kontraktor secara rundingan terus untuk melaksanakan kerja penyenggaraan simulator telah diluluskan oleh Kementerian Kewangan pada awal bulan Julai 1998. Kontrak bernilai RM41.35 juta telah ditandatangani pada bulan September 1998 bagi tempoh 4 tahun berkuat kuasa mulai awal bulan Mei 1998. Nilai kontrak kemudiannya telah ditambah menjadi RM50.33 juta pada akhir bulan Disember 1998 kerana pertambahan skop kerja. Tempoh kontrak juga telah dilanjutkan sehingga akhir bulan April 2005. Semakan Audit mendapati syarikat tersebut dipilih berdasarkan kepada pembabitannya dalam bidang reka bentuk dan penyenggaraan simulator serta *Computer Based Trainer* bagi pesawat pejuang TUDM melalui program perolehan simulator pesawat Hawk, MiG-29 dan F/A-18D.

Pada pandangan Audit, justifikasi yang diberi untuk melantik syarikat bagi mengendalikan aktiviti latihan dan penyenggaraan secara rundingan terus adalah munasabah memandangkan kedua aktiviti ini memerlukan kepakaran.

29.4.2.3. Penetapan Harga

a. Penetapan harga kontrak untuk program latihan simulator dibuat menggunakan formula yang mengambil kira faktor berikut :-

   i. Kos berulang langsung seperti gaji dan insentif jurulatih, kenaikan gaji, inflasi serta kos pentadbiran.

   ii. Kos berulang tidak langsung seperti gaji dan insentif kakitangan pengurusan, kenaikan gaji, inflasi dan kos pentadbiran.

   iii. Kos tidak berulang seperti perbelanjaan modal dan kos operasi.

b. Penetapan harga kontrak untuk penyenggaraan simulator dibuat berdasarkan perkara berikut :-

   i. Kos berulang langsung seperti gaji, *consumables*, *overheads* dan penyenggaraan bangunan termasuk caj memotong rumput, kawalan serangga serta penyenggaraan alat kebakaran.

ii. Kos berulang tidak langsung seperti kos perkhidmatan kewangan, peningkatan kos dan kos Jaminan Bank.

iii. Kos tidak berulang seperti perbelanjaan modal dan kos operasi.

Pada pandangan Audit, kriteria yang diambil kira bagi penetapan harga kontrak latihan dan penyenggaraan oleh Kementerian adalah munasabah.

29.4.2.4. Syarat Kontrak Latihan Dan Penyenggaraan

Syarat kontrak antara lainnya menetapkan perkara berikut :-

a. Latihan

i. Kontraktor perlu dibayar caj tetap bulanan yang dikenali sebagai *firm fixed price* (FFP) untuk perkhidmatan latihan yang melibatkan 3 jenis simulator berjumlah RM249,039 sebulan termasuk *indirect firm fixed price* bagi tujuan kos pentadbiran seperti di jadual berikut :-

JADUAL 29.2
BAYARAN CAJ TETAP BULANAN
UNTUK PROGRAM LATIHAN SIMULATOR

SISTEM LATIHAN	*DIRECT FIRM FIXED PRICE* (RM)	*INDIRECT FIRM FIXED PRICE* (RM)	JUMLAH CAJ TETAP BULANAN (RM)
Hawk FMS	51,571	31,442	83,013
F/A-18D	51,571	31,442	83,013
MiG-29	51,571	31,442	83,013
JUMLAH			**249,039**

Sumber : Dokumen kontrak

ii. TUDM dikehendaki menyediakan rancangan latihan bulanan dan menyerahkannya kepada kontraktor satu minggu sebelum bulan berikutnya.

iii. TUDM perlu memastikan jumlah minimum jam latihan penerbangan simulator setahun ialah 6685.5 jam mengikut jenis simulator iaitu Hawk FMS dan AWST sejumlah 2321.5 jam; F/A-18D WTT sejumlah 1768 jam; serta MIG-29 FMS dan OFT sejumlah 2596 jam.

iv. Kontraktor dikehendaki mengemukakan Bon Pelaksanaan dalam bentuk Jaminan Bank berjumlah 5% daripada nilai kontrak setahun.

v. Denda lewat perlu dikenakan terhadap kontraktor sekiranya gagal mencapai tahap perkhidmatan yang ditetapkan mengikut formula berikut :-

Denda Lewat Sebulan = 1% x *Direct Firm Fixed Price*

b. Penyenggaraan

i. Skop kerja penyenggaraan yang perlu dijalankan meliputi penyenggaraan berjadual dan penyenggaraan tidak berjadual terhadap sistem simulator, *Computer Based Trainer* dan bangunan simulator.

ii. Kontraktor perlu dibayar caj tetap bulanan yang dikenali *firm fixed price* (FFP) bagi perkhidmatan penyenggaraan simulator seperti di jadual berikut :-

JADUAL 29.3
BAYARAN CAJ TETAP BULANAN
UNTUK PENYENGGARAAN SIMULATOR

KATEGORI	JENIS SIMULATOR	JUMLAH (RM)
Kelas A	MiG-29N *Full Mission Simulator* (FMS)	148,583
	Hawk *Full Mission Simulator* (FMS)	185,700
	F/A-18D *Weapon Tactical Trainer* (WTT)	187,132
	MiG-29N *Operational Flight Trainer* (OFT)	178,300
Kelas B	*Aerodrome Control Training Simulator* (ACTS)	16,000
	Hawk *Avionic Weapon System* (AWS)	35,400
	Aircraft Simulated Maintenance Trainer (ASMT)	55,500
	F/A-18D *Simulated Aircraft Maintenance Trainer* (SAMT)	35,100
Kelas D	Kompleks Simulator ACTS	2,133
	Kompleks Simulator MiG-29N	22,300
	Kompleks F/A-18D WTT	22,300
	Pusat Simulator Pejuang Hawk	24,100

Sumber : Dokumen Kontrak

iii. Kerja yang melibatkan penyenggaraan tidak berjadual atau kerja pembaikan akan dibayar mengikut kadar yang ditetapkan.

iv. Kontraktor dikehendaki mengemukakan Bon Pelaksanaan dalam bentuk Jaminan Bank berjumlah 5% daripada nilai kontrak.

v. Denda lewat berjumlah 2% daripada nilai kerja atau nilai pembelian alat ganti bagi setiap bulan kelewatan akan dikenakan terhadap kontraktor sekiranya tidak dapat menepati tempoh yang telah ditetapkan.

c. Keperluan Guna Tenaga

Semakan Audit mendapati keperluan guna tenaga mengikut bilangan dan kelayakan yang sesuai bagi kedua kontrak ini tidak dimasukkan sebagai syarat kontrak tetapi ditetapkan semasa rundingan harga.

Pada pandangan Audit, kadar yang ditetapkan dalam kontrak latihan dan penyenggaraan perlu mengambil kira prestasi latihan dan penyenggaraan sebenar. TUDM juga hendaklah mengenal pasti keperluan guna tenaga dan dimasukkan sebagai satu syarat kontrak bagi membolehkan Kementerian mengambil tindakan secara teratur jika kontraktor gagal menyediakan kakitangannya mengikut bilangan dan kepakaran yang telah ditetapkan.

29.4.2.5. Pematuhan Kepada Syarat Kontrak

a. Bon Pelaksanaan

Pihak Audit mendapati kontraktor telah mengemukakan Bon Pelaksanaan dalam bentuk Jaminan Bank bernilai RM149,423 bagi kontrak latihan dan RM1.13 juta bagi kontrak penyenggaraan.

b. Aktiviti Latihan

Mengikut syarat kontrak latihan, rancangan latihan bagi sesuatu bulan hendaklah disedia dan diserahkan kepada kontraktor pada minggu ketiga bulan sebelumnya. Semakan Audit mendapati tiada perancangan bulanan disediakan oleh pihak TUDM. Program latihan simulator dibuat secara harian dan ditentukan pada pagi hari sebelum latihan dijalankan. TUDM tidak dapat menyediakannya lebih awal kerana tugas seseorang juruterbang untuk sesuatu tempoh sukar diramal memandangkan mereka terpaksa menjalankan tugas lain yang diberikan keutamaan seperti membuat penerbangan bagi tujuan operasi, berada dalam keadaan *standby* dan terlibat dengan latihan bersama dengan negara luar. **Pada pandangan Audit, TUDM patut menyediakan program latihan selaras dengan syarat kontrak bagi memastikan jumlah jam latihan yang dijalankan oleh kontraktor adalah setimpal dengan bayaran tetap bulanan yang dibuat. TUDM perlu memastikan program latihan itu dilaksanakan sepenuhnya oleh kontraktor.**

29.4.2.6. Prestasi Kontrak

a. Penggunaan Simulator Untuk Latihan

i. Semakan Audit mendapati jumlah jam penggunaan simulator untuk latihan yang dilaksanakan oleh kontraktor tidak mencapai tahap yang ditetapkan dalam kontrak. Bagi tahun 2004, pencapaian latihan bagi ketiga simulator hanyalah antara 18.1% dan 44% daripada jumlah jam yang ditetapkan dalam kontrak seperti di jadual berikut :-

JADUAL 29.4
JUMLAH JAM PENGGUNAAN SIMULATOR
BAGI TAHUN 2003 DAN 2004

JENIS LATIHAN SIMULATOR	JAM LATIHAN SETAHUN MENGIKUT KONTRAK (JAM)	JAM LATIHAN DILAKSANAKAN			
		TAHUN 2003		TAHUN 2004	
		JAM	PERATUS (%)	JAM	PERATUS (%)
Hawk FMS Dan AWST	2321.5	616.4	26.6	1022.5	44.0
F/A-18D WTT	1768	755.5	42.7	767.2	43.4
MiG-29N Dan OFT	2596	*154.3	#14.3	470.7	18.1

Sumber: Fail Latihan

Nota: Bagi tahun 2002, latihan simulator belum dikontraktorisasi
** Latihan oleh kontraktor bermula pada bulan Ogos 2003*
 # Peratus diperolehi berdasarkan jam penerbangan bagi tempoh bulan Ogos hingga Disember 2003

ii. Prestasi pelaksanaan latihan yang kurang memuaskan itu antara lainnya berpunca daripada faktor berikut :-

- **Kekurangan Juruterbang**

  Penetapan jumlah jam penerbangan simulator yang dipersetujui dalam kontrak adalah berdasarkan kepada perjawatan juruterbang yang diluluskan untuk setiap skuadron. Bagaimanapun, perjawatan juruterbang tidak dapat diisi sepenuhnya sehingga bulan Oktober 2004 seperti di jadual berikut :-

JADUAL 29.5
KEDUDUKAN PERJAWATAN JURUTERBANG
PADA BULAN OKTOBER 2004

PASUKAN	PERJAWATAN		
	LULUS	ISI	KEKOSONGAN
15 Skuadron	22	11	11
18 Skuadron	38	28	10
17/19 Skuadron	36	16	20
JUMLAH	**96**	**55**	**41**

Sumber : BAT 3011

Pada pandangan Audit, TUDM patut mempertingkatkan usahanya untuk mengisi kekurangan jawatan juruterbang.

- **Kerosakan Simulator**

  - Tahap boleh guna (serviceability) simulator mengikut kontrak adalah pada tahap 85%. Semakan Audit mendapati 2 daripada 3 simulator yang diperolehi telah mengalami kerosakan iaitu simulator Hawk FMS dan simulator F/A-18D WTT. Sistem paparan simulator Hawk menjadi kabur disebabkan kerosakan komponen visual yang terdiri daripada *light valve projector, head tracker* dan sistem komputer *image generator.* Simulator F/A-18D pula mengalami kerosakan pada projektor *background* dan projektor laser. **Jadual 29.6** menunjukkan contoh kerosakan yang berlaku pada simulator Hawk FMS dan F/A-18D WTT pada tahun 2002 hingga bulan Ogos 2004.

  - Semakan Audit mendapati peningkatan terhadap satu sistem di pesawat F/A-18D telah dilakukan pada bulan September 2003 untuk menyesuaikannya dengan keperluan semasa. Bagaimanapun, TUDM tidak dapat mempertingkatkan sistem pada simulator pesawat berkenaan kerana kekurangan peruntukan kewangan. Pihak Audit dimaklumkan perbezaan sistem ini boleh menjejaskan keupayaan juruterbang untuk mengendalikan pesawat sebenar terutamanya kepada juruterbang pelatih.

JADUAL 29.6
KEROSAKAN SIMULATOR
BAGI TEMPOH TAHUN 2002 HINGGA BULAN OGOS 2004

JENIS SIMULATOR	TARIKH *UNSERVICEABLE*	TARIKH *SERVICEABLE*	TEMPOH KEROSAKAN (HARI)	SISTEM
Hawk FMS	09.08.2002	16.09.2002	29	*Ancillaries*
	12.08.2002	16.09.2002	26	*Image Display System*
	28.10.2002	14.11.2002	18	*Ancillaries*
	12.09.2003	19.09.2003	8	*Breathing Air Purifier*
	15.09.2003	21.09.2003	7	Projektor
	09.10.2003	16.10.2003	8	*Image Display System*
	03.08.2004	01.09.2004	30	*Image Display System*
F/A-18D WTT	17.12.2002	23.12.2002	7	Kerosakan Sistem
	11.09.2003	25.09.2003	15	*Instructor Operating System*
	17.10.2003	23.10.2003	7	*Instructor Operating System*
	29.10.2003	06.11.2003	9	*Instructor Operating System*
	15.12.2003	24.12.2003	10	*Scene Image Generator*
	17.06.2004	23.06.2004	7	Projektor
	29.06.2004	07.07.2004	9	*Digital Conversion Equipment*

Sumber: Pusat Simulator Pejuang

Pada pandangan Audit, peningkatan terhadap sistem simulator seharusnya dilaksanakan sejajar dengan peningkatan yang dilakukan di pesawat sebenar.

b. Penyenggaraan Simulator

Semakan Audit mendapati kontraktor telah melaksanakan penyenggaraan berjadual dan tidak berjadual seperti yang ditetapkan dalam kontrak. Bagaimanapun dalam beberapa keadaan, kerja penyenggaraan tidak dapat dilaksanakan sepenuhnya disebabkan kesukaran mendapat alat ganti terutamanya bagi simulator Hawk. Simulator ini telah diubah suai (customize) untuk kegunaan TUDM dan penutupan syarikat pengeluar komponen telah menyukarkan lagi TUDM untuk mendapatkan bekalan alat ganti.

29.4.2.7. Langkah Penambahbaikan

a. Peningkatan Sistem Simulator Hawk

Bagi mempertingkatkan prestasi simulator ke tahap asal terutamanya pada sistem paparan visual di samping meningkatkan beberapa fungsi lain bagi memenuhi keperluan operasi, beberapa kajian terperinci dan perbincangan untuk mempertingkatkan sistem simulator Hawk telah dibuat oleh TUDM dan kontraktor pada tahun 2001. Peruntukan perbelanjaan bagi projek ini telah diluluskan oleh Perbendaharaan Malaysia di bawah peruntukan mengurus tahun 2002 berjumlah RM10 juta dan RM8 juta bagi tahun 2003. Sehingga lawatan Audit pada bulan September 2004, peningkatan terhadap sistem simulator Hawk masih belum dilaksanakan.

b. Peningkatan Sistem Simulator F/A-18D

Peningkatan sistem simulator F/A-18D pernah dibincangkan secara am semasa *project management review* yang diadakan pada bulan Mac 2003. Pada bulan Februari 2004, Pasukan 18 Skuadron telah mengemukakan cadangan peningkatan sistem tersebut kepada Pegawai Memerintah Pangkalan TUDM Butterworth. Bagaimanapun, tiada tindakan susulan yang serius diambil terhadap cadangan tersebut.

Pada pandangan Audit, tindakan segera perlu diambil untuk meningkatkan tahap keupayaan sistem simulator supaya latihan yang diberi dapat memenuhi keperluan operasi.

c. Penetapan Semula Tahap Boleh Guna Simulator

Tahap boleh guna (serviceability) simulator yang dipersetujui semasa rundingan kontrak adalah 85% berdasarkan kepada formula berikut :-

$$\% \text{ Serviceability} = \frac{\text{System Available - Equipment Down Time}}{\text{System Available}}$$

Mengikut mesyuarat yang diadakan pada bulan Ogos 2004, pihak TUDM memaklumkan formula ini tidak lagi sesuai digunakan kerana walaupun peratus *serviceability* simulator berada pada tahap yang tinggi, penggunaan simulator adalah pada tahap *limited flying.* Ini adalah disebabkan oleh beberapa subsistem simulator sudah *degraded* dan selalu mengalami kerosakan. Pada mesyuarat tersebut, jurulatih kontraktor latihan telah mencadangkan supaya penentuan *serviceability* pesawat dibuat berdasarkan kepada 4 subsistem yang penting iaitu *Host Computer System; Cockpit System; Image Display System* dan *Instructor Operating System.* Cadangan ini telah dipersetujui dan tindakan untuk mengisytiharkan 2 simulator tersebut *unserviceable* telah dilakukan pada bulan Ogos 2004.

Pada pandangan Audit, penetapan semula tahap boleh guna (serviceability) simulator seperti yang dicadangkan oleh kontraktor latihan dan dipersetujui oleh TUDM adalah merupakan langkah yang realistik dan mencerminkan tahap boleh guna simulator yang sebenar.

29.4.2.8. Guna Tenaga

a. Peringkat TUDM

Pemeriksaan Audit mendapati tugas AFMACE di Pusat Simulator Pejuang, Butterworth dijalankan oleh seorang pegawai daripada Pasukan 18 Skuadron. Beliau bertanggungjawab mengendalikan sistem sokongan komputer di Pasukan itu di samping bertanggungjawab mengawasi pentadbiran Sekolah Sistem di

TUDM Butterworth. Adalah sukar bagi pegawai tersebut untuk menjalankan tugasnya dengan berkesan kerana beliau menjalankan 3 tugas pada satu masa.

Pada pandangan Audit, TUDM perlu mewujudkan jawatan AFMACE di bawah Cawangan Kejuruteraan Pangkalan Udara Butterworth untuk mengawasi kerja penyenggaraan yang dibuat oleh kontraktor.

b. Peringkat Kontraktor Latihan Dan Penyenggaraan Simulator

i. Latihan

Berdasarkan kepada rundingan harga kontrak bagi latihan, bayaran bulanan meliputi gaji jurulatih dan kakitangan sokongan teknikal berjumlah RM105,000 sebulan bagi 11 kakitangan. Bagaimanapun, adalah didapati hanya 7 daripada jawatan tersebut telah diisi. Semakan Audit selanjutnya mendapati emolumen berjumlah RM2.47 juta yang dibayar kepada kontraktor sejak kontrak dilaksanakan adalah termasuk sejumlah RM760,800 yang perlu dibayar di bawah bayaran FFP sungguhpun ada 4 jawatan yang belum diisi. Kedudukan perjawatan kontrak latihan bagi jawatan jurulatih dan kakitangan sokongan teknikal pada bulan Oktober 2004 adalah seperti di jadual berikut -:

JADUAL 29.7
KEDUDUKAN PERJAWATAN KONTRAK LATIHAN
PADA BULAN OKTOBER 2004

JAWATAN	BILANGAN JAWATAN MENGIKUT RUNDINGAN HARGA KONTRAK	BILANGAN DIISI	KEKOSONGAN
Ketua Jurulatih	2	2	-
Jurulatih	5	4	1
Jurulatih (Expatriate)	1	-	1
Sokongan Teknikal	3	1	2
JUMLAH	**11**	**7**	**4**

Sumber : Surat Rundingan Kontrak

ii. Penyenggaraan Simulator

- Sejumlah 39 kakitangan sepatutnya ditempatkan di TUDM Butterworth oleh kontraktor penyenggaraan. Bagaimanapun, lawatan Audit mendapati hanya ada 36 kakitangan di TUDM berkenaan. Mereka adalah terdiri daripada 13 jurutera, 20 juruteknik dan 3 kakitangan pentadbiran.
- Di TUDM Kuantan pula, sejumlah 31 kakitangan perlu ditempatkan oleh kontraktor penyenggaraan. Namun demikian, hanya 28 kakitangan yang ditempatkan di TUDM itu. Mereka terdiri daripada 4 jurutera, 19 juruteknik dan 5 kakitangan pentadbiran.

Pada pandangan Audit, berdasarkan bilangan kakitangan kontraktor untuk mengendalikan latihan kurang daripada bilangan yang telah dipersetujui semasa rundingan harga, TUDM sepatutnya mendapatkan semula bayaran emolumen yang telah terlebih dibuat.

29.4.2.9. Perbelanjaan

a. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, perbelanjaan untuk latihan dan penyenggaraan simulator adalah antara RM9.67 juta hingga RM19.50 juta setiap tahun seperti di jadual berikut :-

JADUAL 29.8
JUMLAH PERBELANJAAN PENYENGGARAAN DAN LATIHAN SIMULATOR BAGI TEMPOH TAHUN 2002 HINGGA 2004

PERBELANJAAN	TAHUN 2002 (RM Juta)	TAHUN 2003 (RM Juta)	TAHUN 2004 (RM Juta)
Penyenggaraan	9.67	16.59	16.50
Latihan	-	2.53	3.00
JUMLAH	**9.67**	**19.12**	**19.50**

Sumber : Markas Tentera Udara

b. Adalah didapati FFP berjumlah RM0.25 juta telah dibayar sepenuhnya kepada kontraktor latihan setiap bulan walaupun jam penerbangan untuk latihan simulator tidak mencapai jumlah yang ditetapkan dalam kontrak. Demikian juga bagi bayaran FFP yang melibatkan penyenggaraan simulator Hawk *Avionic Weapon System* (AWS). Bayaran FFP berjumlah RM35,400 sebulan terus dibayar kepada kontraktor sungguhpun penggunaan simulator tersebut bagi tujuan latihan sejak mula diperolehi adalah rendah iaitu antara 0 jam hingga 54.5 jam sebulan dan tiada latihan langsung dijalankan oleh skuadron pada bulan Januari hingga Jun 2002 seperti butiran di jadual berikut :-

JADUAL 29.9
JAM PENGGUNAAN SIMULATOR HAWK AWS BAGI TAHUN 2002 HINGGA 2004

BULAN	TAHUN		
	2002	2003	2004
Januari	-	-	7.3
Februari	-	2.6	0.5
Mac	-	-	1.5
April	-	2.8	-
Mei	-	-	4.1
Jun	-	1.9	3.1
Julai	8.7	8.5	-
Ogos	4.0	21.1	-
September	-	11.7	0.5
Oktober	2.0	1.2	-
November	-	0.5	20.0
Disember	-	-	54.5
JUMLAH JAM	**14.7**	**50.3**	**91.5**

Sumber : Pusat Simulator Pejuang

Pada pandangan Audit, bagi menjamin kepentingan Kerajaan, Kementerian patut mengkaji semula kaedah bayaran kepada kontraktor di mana bayaran hanya dibuat berdasarkan kepada jumlah jam penerbangan dan penyenggaraan yang sebenarnya dibuat oleh kontraktor.

29.4.3. PEMANTAUAN

Pada umumnya, TUDM mempunyai kaedah pemantauan yang baik terhadap penggunaan dan penyenggaraan simulator oleh kontraktor yang dilantik. Pemantauan telah dibuat di peringkat Skuadron dan Markas TUDM seperti berikut :-

29.4.3.1. Peringkat Skuadron

a. Mesyuarat berkala diadakan untuk membincang dan melaporkan prestasi dan masalah berbangkit.

b. AFMACE selaku wakil TUDM bertanggungjawab memantau kerja penyenggaraan yang dilaksanakan oleh kontraktor dan membuat pengesahan terhadap kerja yang telah dilakukan.

c. Laporan bulanan mengenai latihan dan kerja penyenggaraan yang disediakan oleh kontraktor telah disemak dan disahkan oleh Skuadron sebelum ia dikemukakan kepada Markas TUDM.

29.4.3.2. Peringkat Markas TUDM

Bahagian Kejuruteraan menjalankan pengauditan *Adequacy and Limited Initial Compliance* setiap tahun bagi memastikan kontraktor sentiasa mengekalkan keupayaannya untuk melaksanakan kerja penyenggaraan supaya Sijil *Maintenance Authorised Contractor* dapat dikeluarkan.

Pada pandangan Audit, pemantauan yang diwujudkan terhadap aktiviti penggunaan dan penyenggaraan simulator adalah memuaskan.

29.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

29.5.1. Secara keseluruhannya, perancangan yang dibuat oleh TUDM berhubung dengan penggunaan dan penyenggaraan simulator adalah memuaskan. Bagaimanapun dari segi pelaksanaannya, ada beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki. Antara lainnya adalah jumlah jam penggunaan simulator untuk latihan yang dilaksanakan oleh kontraktor tidak mencapai tahap yang ditetapkan dalam kontrak akibat daripada kekurangan juruterbang dan kerosakan simulator yang berlarutan. Memandangkan latihan kepada juruterbang adalah penting untuk membolehkan mereka menjalankan tugas dengan cekap dan selamat, latihan yang berterusan perlu diberi kepada setiap juruterbang. Bagi tujuan ini, Kementerian perlu membuat perancangan latihan yang terperinci supaya latihan simulator dapat dijalankan dengan lebih licin dan teratur. Sistem simulator juga perlu dipertingkatkan sejajar dengan peningkatan yang dilakukan di pesawat sebenar.

29.5.2. Memandangkan bayaran yang dibuat kepada kontraktor adalah berdasarkan *firm fixed price* (FFP), Kementerian terpaksa membuat bayaran sungguhpun jumlah jam penerbangan untuk latihan, bilangan kakitangan yang disediakan dan penyenggaraan yang diberi kurang daripada yang ditetapkan dalam kontrak. Bagi mengelakkan kerugian kepada Kerajaan, Kementerian patut mengkaji semula kaedah bayaran ini.

KEMENTERIAN PERTAHANAN

30. PROJEK PEMBINAAN PANGKALAN TENTERA LAUT DI RAJA MALAYSIA MARKAS WILAYAH LAUT TANJUNG GERAK, LANGKAWI

30.1. LATAR BELAKANG

Sejajar dengan pembesaran dan pemodenan Tentera Laut Di Raja Malaysia (TLDM) bagi mengimbangi keperluan keselamatan dan pertahanan maritim negara, projek pembinaan pangkalan TLDM Markas Wilayah Laut Tanjung Gerak Langkawi (Mawilla Tanjung Gerak) merupakan antara projek pembangunan Kementerian Pertahanan (Kementerian) yang dikenal pasti untuk dilaksanakan di bawah Rancangan Malaysia Ketujuh (RMK 7). Pangkalan ini akan beroperasi sebagai pusat kawalan dan pengumpulan data risikan.

30.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada pembinaan pangkalan TLDM ini telah dirancang dan dilaksanakan dengan teratur serta berhemat.

30.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

30.3.1. Pengauditan melibatkan beberapa bahagian seperti berikut:-

a. Markas Tentera Laut
   - Cawangan Rancang dan Strategi
   - Sel Prasarana, Cawangan Pembangunan Projek

b. Bahagian Pembangunan, Kementerian Pertahanan
   - Cawangan Teknikal
   - Cawangan Projek Laut
   - Cawangan Belanjawan
   - Cawangan Pengurusan Kewangan

c. Markas Angkatan Tentera
   - Jabatanarah Perumahan dan Pembinaan

30.3.2. Semakan telah dijalankan terhadap dokumen kontrak, fail, rekod dan lawatan ke tapak serta perbincangan dengan pegawai berkenaan untuk mendapat maklumat lanjut telah juga dilakukan.

30.4. PENEMUAN AUDIT

30.4.1. PERANCANGAN

30.4.1.1. Struktur Pengurusan Projek Dan Proses Kerja

Perancangan terhadap projek pembangunan dibuat oleh setiap Perkhidmatan Angkatan Tentera Malaysia, iaitu Markas Tentera Darat, Markas Tentera Laut, Markas Tentera Udara dan Markas Angkatan Tentera Malaysia. Pelaksanaannya pula dibuat sama ada oleh Jabatanarah Perumahan dan Pembinaan, Cawangan Teknikal, Bahagian Pembangunan, Kementerian atau Jabatan Kerja Raya. Prosedur kerja bagi pelaksanaan projek pembangunan adalah seperti berikut :-

a. Mengikut Perintah Angkatan Tentera Malaysia Bab 13 dan garis panduan serta peraturan bagi melaksanakan projek pembangunan Kementerian Pertahanan, TLDM sebagai pengguna hendaklah mengenal pasti keperluan pembinaan dengan menyediakan Penyata Keperluan (Statement Of Needs). Penyata Keperluan adalah suatu senarai kemudahan yang perlu dibina bagi sesuatu projek pembangunan. Tujuan Penyata Keperluan ialah untuk :-

   - Menyeragamkan keperluan pembinaan dengan Skala Perumahan Angkatan Tentera Malaysia.
   - Digunakan sebagai senarai semakan bagi menentukan keperluan pembinaan.
   - Digunakan sebagai satu dokumen penentuan keperluan bangunan dan kemudahan yang perlu dibina.
   - Digunakan sebagai asas bagi membuat anggaran peruntukan untuk membina bangunan dan menyediakan kemudahan yang berkaitan.

b. Penyata Keperluan perlu dimajukan kepada Jabatanarah Perumahan dan Pembinaan, Markas Angkatan Tentera untuk menyediakan Ringkasan Projek (Project Brief). Penyata Keperluan akan disemak oleh Jabatanarah Perumahan dan Pembinaan untuk menentukan sama ada keperluan yang dikehendaki itu adalah berasaskan kepada Skala Perumahan Angkatan Tentera Malaysia.

c. Ringkasan Projek akan diserah kepada Cawangan Projek Laut, Bahagian Pembangunan, Kementerian Pertahanan. Cawangan ini akan berbincang dengan agensi pelaksana tentang kaedah dan jadual pelaksanaan projek.

d. Agensi pelaksana akan membuat semakan terhadap Ringkasan Projek yang diterima dan mencadangkan pelantikan perunding untuk memantau pelaksanaan projek. Pelantikan perunding perlu diluluskan oleh Perbendaharaan Malaysia.

30.4.1.2. Penetapan Lokasi Untuk Pangkalan

a. Pulau Langkawi telah dipilih sebagai tapak pangkalan TLDM kerana ia merupakan pulau yang terhampir dengan laluan masuk ke Utara Selat Melaka. Lokasinya strategik untuk mempertahan kepentingan maritim negara dari Lautan Andaman. Pangkalan ini mampu menjalankan operasi seperti pengekalan kewujudan (maintaining presence), pengawasan laut (sea control) dan pengumpulan data perisikan. TLDM mengenal pasti bahawa kawasan Tanjung Gerak di Selat Langkawi adalah paling sesuai untuk dijadikan pangkalan TLDM berdasarkan kepada faktor berikut :-

   - Kedudukan yang terlindung daripada terdedah kepada cuaca buruk.
   - Kawasan perairan persekitarannya mempunyai tahap kedalaman air yang mencukupi untuk navigasi dan kapal TLDM berlabuh.
   - Kedudukannya berdekatan dengan pasukan serta unit keselamatan dan agensi maritim yang lain seperti Polis Marin, Kastam dan sebagainya.

b. Sehubungan dengan perkara di atas, Kementerian memohon tanah seluas 76 ekar di Tanjung Gerak, Mukim Kedawang, Langkawi daripada Kerajaan Negeri Kedah dengan bayaran premium berjumlah RM3.86 juta.

30.4.1.3. Kemudahan Yang Akan Dibangunkan

Pangkalan TLDM ini akan menempatkan bangunan dan kemudahan antara lainnya adalah seperti berikut :-

- 1 Bangunan *Area Logistic Depot* (ALD)
- 1 Bangunan Pentadbiran Pangkalan
- 1 Bangunan Pasukan Simpanan Sukarela
- 1 Bangunan Pentadbiran *Fleet Support*
- 1 Bangunan Mes Dan Kediaman Anggota Bujang
- 1 Rumah Masak Dan Dewan Makan
- 1 Stor Dan Bengkel
- 1 Rumah Pengawal
- 1 Kompleks Kenderaan
- 1 Kompleks Sukan
- 1 Surau
- Rumah Kediaman (4 unit banglo 2 tingkat Kelas B; 10 unit banglo 1 tingkat Kelas C; 26 unit rumah berkembar Kelas C dan 314 unit rumah pangsa Kelas C/D/E/F/G)

30.4.1.4. Kaedah Pelaksanaan

a. Jabatan Kerja Raya telah dilantik oleh Kementerian sebagai agensi pelaksana untuk membina pangkalan TLDM Langkawi. Bagaimanapun pada tahun 1998, Jawatankuasa Pembangunan, Kementerian telah meluluskan supaya perunding dilantik bagi mengendalikan projek ini dan memutuskan pembinaannya dibuat secara konvensional. Pelantikan perunding perlu diluluskan oleh Kementerian Kewangan.

b. TLDM merancang untuk melaksanakan projek ini dalam 2 fasa. Fasa 1 meliputi 2 pakej di mana pakej 1 merangkumi kerja tanah, membina pagar dan trek jip yang akan dilaksanakan di bawah RMK 7. Manakala pakej 2 melibatkan pembinaan bangunan/kemudahan seperti bangunan ALD, jeti dan kuarters dirancang untuk dibangunkan di bawah RMK 8. Tempoh siap keseluruhan projek adalah antara 5 hingga 6 tahun.

c. Lembaga Tender Kementerian memutuskan supaya pelantikan kontraktor bagi kerja tanah, membina pagar dan trek jip dibuat secara tender terhad. Kontraktor terpilih yang berdaftar dengan Pusat Khidmat Kontraktor dan Lembaga Pembangunan Industri Pembinaan Malaysia dalam Kelas B dan BX akan dilantik. Pemilihan kontraktor melalui tender terhad diluluskan oleh Bahagian Pengurusan Perolehan Kerajaan, Kementerian Kewangan. Manakala pelantikan kontraktor bagi kerja pembinaan bangunan/kemudahan akan dibuat secara tender terbuka. Tender ini terbuka kepada semua kontraktor yang berdaftar dengan Lembaga Pembangunan Industri Pembinaan Malaysia dan Pusat Khidmat Kontraktor dalam Kelas A. Penilaian tender akan dibuat oleh Jawatankuasa Penilaian Tender, Kementerian.

d. Mengikut amalan Kementerian, pemilihan kontraktor melalui tender terbuka akan dilaksanakan melalui 3 peringkat penilaian seperti berikut :-

   i. Menilaikan harga yang ditawarkan oleh kontraktor berdasarkan harga *cut-off.* Harga *cut-off* adalah harga yang ditetapkan mengikut kaedah statistik dan piawaian Jabatan Kerja Raya. Perunding telah membuat pengiraan harga *cut-off* bagi projek ini ialah RM19.16 juta.

   ii. Menyemak dan menganalisis dokumen yang dikemukakan oleh penender seperti mana yang ditetapkan dalam dokumen tender.

   iii. Membuat analisis terperinci terhadap penender yang lulus penilaian peringkat pertama dan kedua meliputi perkara seperti harga dan pengalaman penender, prestasi kerja semasa dan bilangan kakitangan teknikal yang dimiliki oleh penender.

e. Pemilihan kontraktor akan dibuat oleh Lembaga Tender Perolehan (Pembangunan) berdasarkan kepada laporan dan analisis tender yang dikemukakan oleh Jawatankuasa Penilaian Tender. Lembaga Tender Perolehan (Pembangunan) terdiri daripada :-

- Pengerusi Lembaga Tender ialah Ketua Setiausaha atau Timbalan Ketua Setiausaha, Kementerian
- Wakil / Ketua Pengarah Jabatan Kerja Raya (JKR)
- Wakil / Panglima Angkatan Tentera
- Wakil / Ketua Staf Markas ATM Bahagian Logistik
- Wakil / Panglima Angkatan Tentera Darat
- Wakil / Panglima Angkatan Tentera Laut
- Wakil / Panglima Angkatan Tentera Udara

30.4.1.5. Keperluan Kewangan

Kos pembinaan projek yang dianggarkan oleh TLDM pada awalnya (pada tahun 1998) ialah RM60 juta yang mana RM10 juta bagi perolehan tanah, manakala kos bangunan dan kemudahan dianggarkan berjumlah RM50 juta. Bagaimanapun setelah kos projek dikaji semula pada tahun 1999, nilai projek dianggarkan sejumlah RM200 juta setelah dimasukkan tambahan projek pembinaan jeti, kos perunding dan kelengkapan dalaman.

30.4.1.6. Mekanisme Pemantauan

Setiausaha Bahagian Pembangunan dan Pengarah Cawangan Teknikal selaku Pengarah Projek ini melantik perunding sebagai wakil Pegawai Penguasa. Ia adalah bagi tujuan penyeliaan kerja dan sebagai unit pemantau di lokasi tapak pembinaan pangkalan dengan kerjasama Cawangan Teknikal. Markas Tentera Laut pula telah menubuhkan Pasukan Pengawas TLDM yang berfungsi sebagai pemerhati bagi pihak pengguna.

Pada pandangan Audit, Kementerian memberi justifikasi yang wajar untuk mengenal pasti lokasi yang sesuai bagi pembinaan Mawilla Tanjung Gerak. Kementerian juga telah mengenal pasti keperluan kewangan, kemudahan asas yang diperlukan untuk pangkalan tersebut serta menetapkan prosedur yang patut diikuti berhubung dengan pelantikan kontraktor. Selain itu, adalah didapati mekanisme yang memadai telah diwujudkan untuk memantau pelaksanaan projek tersebut.

30.4.2. PELAKSANAAN

30.4.2.1. Pemilihan Perunding Dan Kontraktor

Jawatankuasa Pemilihan dan Pelantikan Perunding, Kementerian Kewangan telah meluluskan pelantikan 3 perunding bagi mengendalikan projek pembinaan Mawilla Tanjung Gerak. Manakala pemilihan kontraktor pula adalah seperti berikut :-

a. Fasa 1 Pakej 1 - Kerja Tanah, Pagar dan Trek Jip

i. Kementerian Kewangan telah meluluskan tawaran kerja tanah, pagar dan trek jip kepada 4 penender yang dikemukakan oleh Kementerian. Penilaian terhadap 4 penender tersebut telah diuruskan oleh perunding dan penilaian semula dibuat oleh Cawangan Teknikal, Bahagian Pembangunan berdasarkan kepada kriteria seperti harga yang ditawarkan, spesifikasi teknikal, pengalaman dan keupayaan kontraktor, kesempurnaan dokumen tender dan kemampuan kewangan kontraktor.

ii. Cawangan Teknikal telah mencadangkan penender yang menawarkan harga kedua terendah iaitu berjumlah RM4.24 juta kepada Lembaga Tender Perolehan (Pembangunan), Kementerian untuk kelulusan. Kontraktor yang dicadangkan ini adalah berdasarkan kepada harga yang ditawarkannya munasabah, keupayaan kewangan dan teknikal serta prestasi kerja semasanya adalah memuaskan. Lembaga Tender Perolehan (Pembangunan), Kementerian seterusnya bersetuju menerima penender tersebut yang dicadangkan oleh Cawangan Teknikal.

b. Fasa 1 Pakej 2 – Kerja Bangunan Dan Kemudahan Yang Berkaitan

Tender ini terbuka kepada semua kontraktor yang berdaftar dengan Lembaga Pembangunan Industri Pembinaan Malaysia dan Pusat Khidmat Kontraktor dalam Kelas A. Seramai 45 penender telah mengemukakan tawarannya dan penilaian tender telah dibuat oleh Jawatankuasa Penilaian Tender, Kementerian. Penilaian tender telah dijalankan melalui peringkat seperti berikut :-

i. Mengikut perkiraan harga *cut-off* berjumlah RM19.16 juta yang dibuat oleh perunding, 9 daripada 45 penender telah di senarai pendek oleh Jawatankuasa Penilaian Tender. Berdasarkan kepada kriteria seperti kesempurnaan tender; kecukupan dokumen wajib; kecukupan modal minimum dan prestasi kerja semasa, Jawatankuasa Penilaian Tender telah mencadangkan 6 daripada 9 penender tersebut untuk penilaian seterusnya.

ii. Analisis terperinci terhadap 6 penender tersebut telah dibuat. Analisis itu, yang meliputi perkara seperti harga penender, pengalaman dan prestasi kerja semasa dan bilangan kakitangan teknikal yang dimiliki oleh penender dan faktor lain yang menyokong harga tender.

iii. Berdasarkan kepada analisis terperinci yang dijalankan, Jawatankuasa Penilaian Tender telah mencadangkan 3 penender yang layak untuk pertimbangan Jawatankuasa Perakuan, Kementerian. Penender berkenaan menawarkan harga antara RM19.85 juta hingga RM20.54 juta dan tempoh menyiapkan projek adalah antara 70 hingga 87 minggu.

iv. Laporan Penilaian Jawatankuasa Penilaian Tender telah disemak secara terperinci oleh Jawatankuasa Perakuan, Kementerian. Jawatankuasa Perakuan seterusnya menjalankan penilaiannya dengan memberi pertimbangan kepada kriteria seperti harga tawaran berbanding harga *cut-off,* prestasi kerja semasa, cadangan teknikal, tempoh siap kerja, kecukupan kakitangan teknikal, kecukupan modal minimum dan lokasi syarikat.

v. Jawatankuasa Perakuan telah memperakukan 1 daripada 3 penender yang layak tersebut untuk pertimbangan Lembaga Tender Perolehan (Pembangunan) Kementerian. Harga yang ditawarkan oleh syarikat tersebut adalah RM19.85 juta. Bagaimanapun, Lembaga Tender tersebut telah memilih syarikat lain dan bukannya penender yang diperakukan oleh Jawatankuasa Perakuan. Harga yang ditawarkan oleh syarikat yang dipilih ialah RM18.98 juta dan tempoh siap kerja selama 75 minggu. Kontraktor ini adalah kontraktor Kelas A dan mempunyai modal berbayar berjumlah RM2 juta. Bagaimanapun, pihak Audit tidak dapat menentukan asas penolakan oleh Lembaga Tender berkenaan terhadap penender yang telah diperakukan oleh Jawatankuasa Perakuan. Semakan Audit selanjutnya mendapati syarikat yang dipilih tidak mematuhi syarat tawaran tender kerana tidak mengisi data teknikal dan tidak menyertakan maklumat mengenai kakitangannya.

Pada pandangan Audit, Kementerian bukan sahaja patut memberi pertimbangan kepada harga yang ditawarkan malah juga perlu mengambil kira faktor lain yang lebih signifikan seperti keupayaan kontraktor dari segi kewangan, keupayaan kakitangan teknikal dan pematuhan syarat tawaran tender yang ditetapkan.

30.4.2.2. Syarat Kontrak

a. Fasa 1 Pakej 1 - Kerja Tanah, Pagar Dan Trek Jip

Perjanjian kontrak bagi pembersihan tapak dan kerja tanah, membina pagar keselamatan, melebarkan jalan masuk dan trek jip ini bernilai RM4.24 juta telah ditandatangani pada bulan Oktober 1999. Perjanjian kontrak antara lainnya telah menetapkan beberapa syarat seperti berikut :-

i. Kontraktor bertanggungjawab untuk membina dan menyiapkan kerja tanah, pagar dan trek jip seperti mana yang dipersetujui berdasarkan pelan projek.
ii. Mengemukakan Bon Pelaksanaan bernilai RM211,755 iaitu 5% daripada harga kontrak dalam bentuk sama ada Jaminan Bank atau Wang Jaminan Pelaksanaan. Sekiranya kontraktor memilih Wang Jaminan Pelaksanaan, potongan sejumlah 10% akan dibuat daripada setiap bayaran interim sehingga mencapai 5% harga kontrak.
iii. Tapak bina diserahkan kepada kontraktor pada bulan November 1999 dan keseluruhan projek dijangka siap pada bulan Mei 2000.
iv. Bayaran dibuat oleh pihak Kerajaan berdasarkan penilaian bulanan oleh Pengarah Projek terhadap kemajuan kerja yang dilaksanakan.
v. Kontraktor hendaklah mengemukakan permohonan bertulis mengenai lanjutan masa yang diperlukan dengan memberi sebab yang dibenarkan dalam syarat kontrak. Denda akan dikenakan terhadap kontraktor sekiranya projek lewat disiapkan tanpa diluluskan lanjutan masa. Denda yang akan dikenakan adalah RM787.73 bagi satu hari.
vi. Tempoh penyenggaraan adalah 12 bulan dari tarikh projek disiapkan.

b. Fasa 1 Pakej 2 - Kerja Bangunan Dan Kemudahan Berkaitan

Perjanjian kontrak bagi membina dan menyiapkan Markas Wilayah Laut Tanjung Gerak, Langkawi terdiri daripada bangunan dan kemudahan yang berkaitan bernilai RM18.98 juta telah ditandatangani pada bulan Julai 2002. Perjanjian kontrak antara lainnya telah menetapkan beberapa syarat seperti berikut :-

i. Kontraktor bertanggungjawab untuk membina dan menyiapkan kerja bangunan dan kemudahan berkaitan seperti mana yang dipersetujui berdasarkan pelan projek.
ii. Mengemukakan Bon Pelaksanaan bernilai RM949,091 iaitu 5% daripada harga kontrak dalam bentuk sama ada Jaminan Bank atau Wang Jaminan Pelaksanaan. Sekiranya kontraktor memilih Wang Jaminan Pelaksanaan, potongan sejumlah 10% akan dibuat daripada setiap bayaran interim sehingga mencapai 5% harga kontrak.
iii. Tapak bina diserahkan kepada kontraktor pada bulan Januari 2002 dan projek dijangka siap keseluruhan pada bulan Jun 2003.

iv. Bayaran dibuat oleh Kerajaan berdasarkan kepada penilaian bulanan oleh Pengarah Projek terhadap kemajuan kerja yang dilaksanakan.
v. Kontraktor hendaklah mengemukakan permohonan bertulis mengenai lanjutan masa yang diperlukan dengan memberikan sebab yang dibenarkan seperti dinyatakan dalam syarat kontrak.
vi. Denda akan dikenakan terhadap kontraktor sekiranya projek lewat disiapkan tanpa kelulusan lanjutan masa. Denda yang akan dikenakan ialah RM3,910 bagi satu hari.
vii. Tempoh penyenggaraan adalah 12 bulan dari tarikh projek disiapkan.

Pada pandangan Audit, syarat perjanjian bagi kedua kontrak ini adalah memadai bagi menjamin kepentingan Kerajaan.

30.4.2.3. Pematuhan Kepada Syarat Kontrak

Pada umumnya, pihak Audit mendapati kontraktor berkenaan telah mematuhi syarat kontrak tersebut. Kontraktor telah mengemukakan Bon Pelaksanaan bernilai RM211,755 bagi kerja tanah, pagar dan trek jip dan RM949,091 bagi projek kerja bangunan dan kemudahan yang berkaitan iaitu 5% daripada harga kontrak dalam bentuk Jaminan Bank.

30.4.2.4. Skop Kerja Berbanding Dengan Perancangan Kerja

Semakan Audit terhadap pembangunan kemudahan di peringkat awal perancangan dan skop kerja di bawah kedua kontrak yang ditandatangani mendapati beberapa kemudahan seperti jeti, kuarters dan bangunan *Area Logistic Depot* (ALD) yang sepatutnya dilaksanakan di bawah RMK 8 telah dibawa ke RMK 9. Semakan Audit selanjutnya mendapati perkara berikut :-

a. Pembinaan jeti diserahkan pelaksanaannya kepada Jabatan Kerja Raya (JKR) kerana kerja tersebut memerlukan kepakaran dan pengkhususan. Pada tahun 2003, Kementerian Kewangan telah meluluskan untuk memanggil tender terhad bagi pembinaan jeti tersebut. Bagaimanapun, tender tidak dibuat kerana Kementerian mempunyai masalah aliran tunai dan memberi keutamaan terhadap projek yang sedang dalam pembinaan.

b. Kuarters untuk pegawai dan anggota TLDM Langkawi dirancang untuk dibina di bawah fasa 1 pakej 1. Tanah seluas 12.33 hektar telah diperuntukkan bagi membina rumah kediaman tersebut. Kerja tanah dan pembinaan jalan dalam kawasan projek di bawah fasa 1 pakej 1 telah siap dan ia merangkumi kawasan perumahan yang terletak bersebelahan dengan pangkalan TLDM. Sungguhpun Kementerian telah memohon peruntukan perumahan berjumlah RM45 juta di bawah RMK 8, hanya sejumlah RM30 juta yang diluluskan oleh Kementerian Kewangan. Akibat daripada kekurangan peruntukan ini, Kerajaan telah memutuskan supaya projek pembinaan kuarters TLDM Langkawi ditangguhkan.

30.4.2.5. Prestasi Projek Fasa 1

a. Fasa 1 Pakej 1

Kerja bagi fasa 1 pakej 1 telah disiapkan pada bulan Ogos 2000 selepas lanjutan masa selama 108 hari diluluskan. Sijil Perakuan Siap Kerja telah dikeluarkan pada bulan Oktober 2000 dan Sijil Perakuan Siap Membaiki Kecacatan dikeluarkan pada bulan November 2001.

b. Fasa 1 Pakej 2

i. Bagi kerja di bawah fasa 1 pakej 2, kerja yang sepatutnya disiapkan pada bulan Jun 2003 hanya mencapai prestasi projek pada tahap 58%. Kontraktor telah mengemukakan permohonan lanjutan masa selama 465 hari. Bagaimanapun, Kementerian hanya meluluskan lanjutan masa selama 255 hari iaitu tarikh siap yang ditetapkan ialah pada bulan Mac 2004. Lanjutan masa dibenarkan dengan sebab berikut :-

- Kerja tidak dapat dimulakan sebaik penyerahan tapak dilakukan kerana masalah keadaan tapak yang perlu diubah suai seperti kedudukan cerun, aras *platform* yang tidak sesuai dan *as built drawing* asal bagi tapak adalah tidak sesuai.
- Pindaan pada susun atur blok pentadbiran dan surau.
- Perubahan reka bentuk tangki air disebabkan oleh pertambahan kapasiti air daripada 15,800 gelen menjadi 200,000 gelen.

ii. Mengikut Laporan Kemajuan, pencapaian kontraktor sehingga tarikh tamat lanjutan masa pada bulan Mac 2004 adalah hanya 77%. Pada bulan Februari 2004, kontraktor telah memohon tempoh siap kerja dilanjutkan lagi sehingga bulan Julai 2004. Bagaimanapun, Kementerian hanya meluluskan lanjutan masa sehingga bulan Mei 2004 berdasarkan faktor cuaca buruk yang luar biasa. Namun demikian sehingga bulan Julai 2004, kerja kontraktor masih belum siap dan Sijil Perakuan Kerja Tidak Siap telah dikeluarkan pada bulan itu. Kementerian telah mengenakan denda terhadap kontraktor berdasarkan kepada kadar RM3,910 setiap hari. Jumlah denda terkumpul mulai bulan Mei sehingga Disember 2004 iaitu selama 226 hari ialah RM883,660. Mengikut rekod pembayaran, hanya sejumlah RM129,030 telah ditolak daripada bayaran kemajuan kontraktor.

iii. Faktor utama yang menyumbang kepada kelewatan ialah kelemahan pengurusan projek oleh kontraktor. Kelemahan dan masalah yang dilaporkan oleh perunding adalah seperti berikut :-

- Ejen tapak bagi pihak kontraktor tidak dapat menjalankan peranan beliau menyelia tapak dengan sempurna serta tidak dapat membuat keputusan dengan segera apabila diperlukan.

- Masalah koordinasi antara kontraktor dan pembekal bahan binaan menyebabkan bahan binaan lewat dibekalkan ke tapak projek.
- Pembekal bahan binaan kepada kontraktor tidak membekalkan bahan binaan.
- Kontraktor kekurangan staf teknikal yang mahir menyebabkan berlaku kesilapan kerja berulang kali.
- Sub-kontraktor yang kerap bertukar mengganggu kelancaran kerja kerana terpaksa mengambil masa untuk memulakan semula kerja yang tertangguh.

iv. Sehubungan dengan perkara di atas, Unit Teknikal, Bahagian Pembangunan sebagai wakil Pegawai Penguasa projek telah mencadangkan tindakan penamatan kontrak diambil oleh Kementerian. Kontraktor utama telah diberi peluang untuk melantik kontraktor penyelamat pada bulan Oktober 2004. Sebuah syarikat telah dilantik sebagai kontraktor penyelamat tetapi ia menarik diri kerana tidak dapat memasuki tapak akibat dihalang oleh pekerja yang tidak mendapat bayaran. Sebuah lagi syarikat telah dilantik pada bulan November 2004 dan telah memulakan kerjanya pada bulan tersebut. Bagaimanapun, semakan lanjut terhadap rekod dan dokumen di Bahagian Pembangunan menunjukkan tiada kerja utama dijalankan, tiada sebarang bahan pembinaan baru dibawa masuk ke tapak kecuali pembaikan kerosakan. Oleh itu, notis kemungkiran kontraktor telah dikeluarkan oleh Kementerian pada bulan Januari 2005. Bagaimanapun, tiada bukti Kementerian telah merampas Bon Pelaksanaan.

c. Lawatan Audit ke tapak projek pada bulan September 2004 mendapati perkara berikut :-

i. Kemajuan kerja bagi semua bangunan dan kemudahan yang dibina kecuali TNB *sub-station*, hanya siap pada kadar antara 57% hingga 96 % seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 30.1

Bangunan Pasukan Simpanan Sukarela – Siap 65%

GAMBAR 30.2

Bangunan Pentadbiran Pangkalan – Siap 61%

GAMBAR 30.3

Kediaman Anggota Bujang – Siap 70%

GAMBAR 30.4

Bangunan Area Logistic Depot – Siap 57%

GAMBAR 30.5

Kompleks Kenderaan – Siap 81%

GAMBAR 30.6

Rumah Pengawal – Siap 81%

GAMBAR 30.7

Tangki Air – Siap 96%

GAMBAR 30.8

Rumah Pam Dan Suction Tank – Siap 85%

ii. Semakan Audit terhadap buku harian tapak menunjukkan tiada aktiviti sepenuhnya dijalankan sejak bulan Ogos 2004. Adalah didapati seramai 5 hingga 6 pekerja berada di sekitar lokasi tetapi tidak menjalankan kerja. Mereka memaklumkan bahawa kontraktor tidak membayar gaji bagi tempoh satu setengah bulan.

iii. Beberapa bahagian pagar yang dibina di bawah fasa 1 pakej 1 telah runtuh atau rosak akibat berlakunya kejadian tanah runtuh pada bulan Oktober 2003 seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 30.9

GAMBAR 30.10

Pagar Rosak/Runtuh Akibat Tanah Runtuh

iv. Kabel *sub-main* dipotong lebih kurang 3 meter bagi sebahagian besar bangunan dan dicuri seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 30.11

Kabel Dipotong Dan Dicuri Di Bangunan Pentadbiran Pangkalan

v. Adalah diperhatikan Kompleks Kenderaan dan Kediaman Anggota Bujang di tapak binaan telah dijadikan penginapan pekerja kontrak. Juga, ahli keluarga pekerja termasuk kanak-kanak berada di kawasan tapak pembinaan.

vi. Pembinaan Kediaman Anggota Bujang sepatutnya siap pada bulan Jun 2003 mengikut syarat kontrak. Sehubungan itu, pembekal telah membekalkan peralatan dapur dan dewan makan semasa tempoh pembinaan tersebut. Bagaimanapun, oleh kerana bangunan itu tidak dapat disiapkan mengikut jadual, peralatan itu telah ditempatkan di Kediaman Anggota Bujang yang separuh siap seperti ditunjukkan di **Gambar 30.12**. Cara penyimpanan peralatan sedemikian adalah kurang sesuai dan tidak selamat serta terdedah kepada persekitaran yang berhabuk.

GAMBAR 30.12

Peralatan Dapur Dan Dewan Makan Disimpan Terdedah Di Bangunan Yang Belum Siap

vii. Semakan Audit selanjutnya mendapati kontraktor utama hanya membayar RM120,000 (43%) daripada 3 tuntutan bernilai RM279,000 yang dibuat oleh pembekal peralatan berkenaan.

viii. Semakan Audit mendapati sejumlah 166 teguran kerosakan yang telah dikeluarkan oleh perunding. Daripada jumlah tersebut, hanya 69 teguran telah diambil tindakan. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 30.1
TINDAKAN TERHADAP KES TEGURAN KEROSAKAN
SEHINGGA BULAN DISEMBER 2004

BIDANG KERJA	JUMLAH TEGURAN			
	DIKELUARKAN	TINDAKAN DIAMBIL	TINDAKAN BELUM DIAMBIL	% TINDAKAN DIAMBIL
Sivil Dan Struktur	47	30	17	63.8
Arkitek	101	34	67	33.7
Mekanikal dan Elektrikal	18	5	13	27.8
JUMLAH	**166**	**69**	**97**	41.6

Pada umumnya, prestasi projek ini adalah kurang memuaskan. Kementerian perlu mengambil tindakan untuk merampas Bon Pelaksanaan dan seterusnya menamatkan perkhidmatan kontraktor yang gagal menyiapkan pembinaan projek dalam tempoh yang telah ditetapkan.

30.4.2.6. Peruntukan Dan Perbelanjaan

Kementerian telah memohon sejumlah RM212.41 juta bagi tujuan melaksanakan projek ini di bawah RMK 7 dan RMK 8. Bagaimanapun, hanya RM35.22 juta telah diluluskan di mana RM23.67 juta daripadanya telah dibelanjakan. Memandangkan peruntukan yang diluluskan tidak dapat menampung keperluan untuk membina keseluruhan projek ini, maka sebahagiannya daripada projek seperti pembinaan jeti akan dilaksanakan di bawah RMK 9. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 30.2
PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN

RMK	JUMLAH DIPOHON (RM Juta)	JUMLAH DILULUSKAN (RM Juta)	JUMLAH DIBELANJAKAN (RM Juta)
RMK 7	40.00	13.00	8.96
RMK 8	172.41	22.22	14.71
JUMLAH	**212.41**	**35.22**	**23.67**

Pada pandangan Audit, Perbendaharaan Malaysia sepatutnya meluluskan peruntukan kewangan yang mencukupi untuk melaksanakan projek ini bagi tempoh yang dirancang.

30.4.3. PEMANTAUAN

Kementerian melalui Bahagian Pembangunan telah melantik perunding bagi memantau projek di tapak bina melalui kaedah berikut :-

30.4.3.1. Laporan Wakil Tapak Perunding

Perunding melantik seorang jurutera yang ditempatkan sepenuh masa di lokasi projek (resident engineer) untuk memantau kerja kontraktor supaya sentiasa mematuhi spesifikasi yang ditetapkan. Perunding menyediakan laporan harian sebagai asas penyediaan laporan bulanan.

30.4.3.2. Mesyuarat Tapak

Mesyuarat tapak dijalankan setiap bulan dan minit mesyuarat tapak disediakan selepas setiap mesyuarat untuk merekodkan segala masalah, keputusan dan tindakan yang sedang dan telah diambil. Semakan mendapati setiap mesyuarat kerap membincangkan tentang masalah kemajuan kerja yang tidak mengikut jadual yang ditetapkan. Mesyuarat tersebut dihadiri oleh wakil daripada Kementerian, kontraktor, perunding dan wakil pengguna.

30.4.3.3. Mesyuarat Teknikal

Mesyuarat diadakan untuk membincang dan menyelesaikan masalah teknikal yang timbul daripada kerja pembinaan. Mesyuarat ini diadakan hampir setiap bulan dan dihadiri oleh wakil dari Kementerian, kontraktor, perunding dan wakil pengguna. Segala perkara yang dibincangkan semasa mesyuarat ini akan dibangkitkan semula semasa mesyuarat tapak bertujuan untuk mengambil tindakan lanjut bagi mengatasi masalah yang timbul.

30.4.3.4. Laporan Kemajuan Bulanan

Bagi memantau kemajuan projek, pihak kontraktor pembinaan menyediakan laporan kemajuan bulanan keseluruhan projek dan disemak oleh wakil perunding. Laporan ini dapat memberi gambaran sebenar mengenai perkara seperti status kemajuan projek, aktiviti yang telah dan sedang dilaksanakan, status kemajuan kewangan, status lukisan pembinaan, status kelulusan Pihak Berkuasa Tempatan dan Laporan Ketidakpatuhan (Non-Conformity Report).

Pada pandangan Audit, pihak yang telah dilantik oleh Kementerian sebagai pemantau projek telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik dan berkesan.

30.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Pembinaan pangkalan TLDM Mawilla Tanjung Gerak, Langkawi tidak dapat dilaksanakan sebagaimana yang dirancang kerana kekurangan peruntukan kewangan. Kekurangan tersebut menyebabkan TLDM terpaksa membuat beberapa perubahan kepada program pelaksanaannya. Kekurangan peruntukan dan prestasi kontraktor yang lembap menyebabkan keseluruhan projek yang dirancang yang sepatutnya beroperasi pada bulan Oktober 2004 terjejas.

KEMENTERIAN HAL EHWAL DALAM NEGERI

31. IKATAN RELAWAN RAKYAT MALAYSIA
- PENGURUSAN AKTIVITI IKATAN RELAWAN RAKYAT MALAYSIA

31.1. LATAR BELAKANG

31.1.1. Ikatan Relawan Rakyat Malaysia (RELA) ditubuhkan pada bulan Januari 1972 di bawah Akta (Kuasa-kuasa Perlu) Darurat 1964 (Pasukan Kawalan) dan merupakan sebuah agensi yang dianggotai oleh rakyat secara sukarela. Penubuhan ini adalah selaras dengan falsafah dan keyakinan bahawa tanggungjawab mempertahan kedaulatan dan kemerdekaan negara adalah terletak di tangan rakyat Malaysia sendiri dan setiap rakyat memainkan peranan masing-masingnya.

31.1.2. Semasa darurat, RELA digerakkan untuk menentukan keselamatan dan kemerdekaan negara terpelihara. Semasa negara berkeadaan aman pula, ia bertindak sebagai benteng ketiga pertahanan negara dengan membantu agensi keselamatan menjalankan rondaan bagi mencegah jenayah, mengumpul maklumat risikan serta melaksanakan program kemasyarakatan.

31.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini adalah untuk menentukan sama ada aktiviti Ikatan Relawan Rakyat Malaysia telah dirancang dan dilaksanakan dengan teratur dan berhemat serta selaras dengan objektif yang ditetapkan.

31.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Skop pengauditan meliputi aspek perancangan, pelaksanaan dan pemantauan terhadap aktiviti anggota RELA dengan memberi tumpuan kepada latihan bagi anggota RELA dan pengurusan senjata api. Semakan Audit telah dijalankan terhadap fail dan dokumen yang berkaitan bagi tempoh 2 tahun iaitu tahun 2003 dan 2004 di Ibu Pejabat; Pejabat RELA Negeri dan Daerah di Kedah, Terengganu, Melaka, Sabah dan Sarawak serta Pusat Latihan RELA Wilayah Utara, Timur dan Selatan.

31.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

31.4.1. PERANCANGAN

31.4.1.1. Struktur Organisasi

a. Peringkat Ibu Pejabat

RELA merupakan salah satu agensi di bawah Kementerian Hal Ehwal Dalam Negeri dan diketuai oleh seorang Ketua Pengarah Gred JUSA C. Beliau bertanggungjawab kepada Timbalan Ketua Setiausaha Kementerian (Perancangan dan Dasar). Aktiviti RELA dikendalikan oleh beberapa bahagian seperti berikut :-

i. Bahagian Dasar dan Pentadbiran yang diketuai oleh seorang Pengarah Gred M48 adalah bertanggungjawab menetapkan dasar pembangunan pasukan dan kebajikan anggota RELA serta hal ehwal pentadbiran kakitangan.

ii. Bahagian Kewangan dan Pembangunan yang diketuai oleh seorang Pengarah Gred M48 adalah bertanggungjawab menguruskan hal ehwal kewangan, belanjawan, perolehan, pembangunan projek dan logistik.

iii. Bahagian Latihan, Operasi dan Persenjataan diketuai oleh seorang pegawai Polis Gred YY18. Ia bertanggungjawab merancang, melaksana dan memantau setiap dasar dan program latihan serta mengumpulkan semua statistik kegiatan RELA di seluruh negara bagi penyediaan laporan bulanan untuk mengemukakannya kepada pihak pengurusan Ibu Pejabat RELA dan Kementerian serta menguruskan senjata api.

b. Peringkat Negeri Dan Daerah

i. Di peringkat negeri dan daerah, semua jawatan diwujudkan secara kontrak kecuali jawatan Pengarah RELA Negeri Sabah dan Sarawak serta jawatan kakitangan sokongan. Setiap pejabat negeri di Semenanjung Malaysia diketuai oleh Pengarah RELA Negeri Gred KP41 manakala jawatan Pengarah RELA Negeri Sabah dan Sarawak Gred 48 (Terbuka) diisi oleh pegawai Polis Gred YY22. Pejabat RELA Negeri adalah bertanggungjawab terhadap hal ehwal pentadbiran dan pengurusan aktiviti RELA termasuk mengawasi pengurusan pejabat RELA Daerah. Pejabat RELA Daerah yang diketuai oleh seorang Pegawai RELA Daerah Gred KP27 adalah bertanggungjawab menguruskan pengambilan ahli baru, melaksanakan aktiviti serta menguruskan permohonan, pelesenan, senggaraan dan rekod senjata api.

ii. Setakat ini, ada sebanyak 14 Pejabat RELA Negeri dan 157 Pejabat RELA Daerah di seluruh negara seperti di jadual berikut :-

JADUAL 31.1
KEDUDUKAN PEJABAT RELA NEGERI DAN DAERAH
PADA 31 DISEMBER 2004

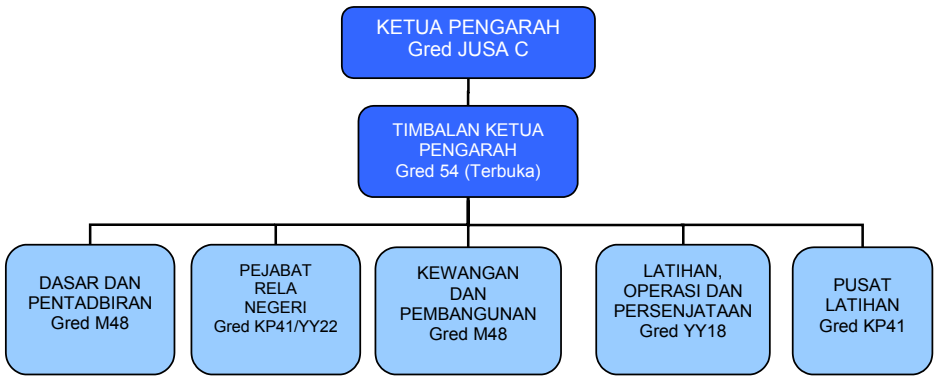
PEJABAT RELA NEGERI	PEJABAT DAERAH
Perlis	3
Pulau Pinang	5
Kedah	11
Perak	16
Selangor	9
Wilayah Persekutuan (Kuala Lumpur dan Putrajaya)	5
Negeri Sembilan	7
Melaka	3
Johor	9
Pahang	11
Terengganu	7
Kelantan	12
Sabah	27
Sarawak	32
JUMLAH	**157**

c. Peringkat Pusat Latihan RELA

RELA mempunyai 3 pusat latihan iaitu Pusat Latihan RELA Wilayah Utara di Bukit Selambau, Kedah; Pusat Latihan RELA Wilayah Timur di Kuala Berang, Terengganu dan Pusat Latihan RELA Wilayah Selatan di Sungai Udang, Melaka. Setiap Pusat Latihan RELA diketuai oleh seorang Komandan Gred KP41 dan bertanggungjawab terus kepada Timbalan Ketua Pengarah.

Struktur organisasi RELA adalah seperti di carta berikut :-

CARTA 31.1
STRUKTUR ORGANISASI IKATAN RELAWAN RAKYAT MALAYSIA (RELA)



Nota : RELA - Ikatan Relawan Rakyat Malaysia

31.4.1.2. Undang-undang Dan Peraturan

Peraturan yang diguna pakai oleh RELA bagi melaksanakan fungsinya adalah seperti berikut :-

a. Peraturan Perlu Ikatan Relawan Rakyat Malaysia 1966 Di Bawah Akta Darurat (Kuasa-Kuasa Perlu) 1964

Peraturan ini dikeluarkan bagi melaksanakan kuasa yang diberikan di bawah Seksyen 2 Akta Darurat (Kuasa-kuasa Perlu) 1964. Antara lainnya, peraturan ini menetapkan pihak yang berkuasa terhadap pentadbiran anggota RELA; syarat menjadi anggota RELA dan kewajipan anggota RELA.

b. Arahan Tetap Ketua Pengarah RELA

Arahan Tetap Ketua Pengarah RELA dikeluarkan dari semasa ke semasa sebagai panduan kepada kakitangan bagi melaksanakan tanggungjawab mereka. Arahan ini telah dikeluarkan pada tahun 2001 dan kini sedang dikaji semula untuk disesuaikan dengan keadaan semasa. Antara lainnya, arahan ini menetapkan peraturan berhubung dengan pengambilan anggota baru; penamatan dan perlucutan hak keanggotaan; dasar mekanisme pengurusan dan bencana negara; pelesenan senjata api serta pengurusan peluru dan bahan letupan.

c. Manual Pengurusan Senjata Api Pasukan RELA

Manual ini antara lainnya menerangkan tentang prosedur untuk menguruskan senapang patah dan menyelenggara rekod yang berkaitan dengannya.

31.4.1.3. Perancangan Aktiviti

a. Pengambilan Anggota RELA

i. Keanggotaan RELA adalah secara sukarela dan syarat am untuk menganggotainya adalah warga negara Malaysia berumur 16 hingga 55 tahun serta sihat tubuh badan. Bagaimanapun, anggota pasukan Tentera; Polis; Bomba; Hakim dan Ahli Jemaah Menteri serta Ahli Parlimen adalah dikecualikan menjadi anggota RELA.

ii. Semua permohonan untuk menjadi anggota RELA akan diproses dan diluluskan oleh Ibu Pejabat RELA. Setiap anggota RELA akan diberikan kad keahlian dan mereka dikehendaki menghadiri Kursus Pengenalan. Senarai anggota RELA mengikut platun, mukim, daerah dan negeri direkodkan secara berkomputer melalui Sistem Maklumat Anggota RELA yang diselenggarakan di Ibu Pejabat RELA.

b. Aktiviti Pasukan RELA

i. Pasukan RELA diwujudkan sebagai sebuah jentera keselamatan bertujuan membantu negara menghadapi keadaan darurat. Anggota RELA dilatih untuk memelihara keselamatan dan keamanan setempat sehingga diambil alih oleh pasukan keselamatan. Bagaimanapun, anggota RELA juga memainkan peranan yang berikut semasa negara berkeadaan aman :-

- Sebagai mata dan telinga Kerajaan, RELA berfungsi mengumpul dan menyampaikan maklumat penting mengenai sebarang ancaman yang boleh menggugat keselamatan setempat kepada agensi Kerajaan seperti Polis DiRaja Malaysia (PDRM), Jabatan Kastam, Unit Pencegahan Penyeludupan dan Jabatan Imigresen.
- Anggota RELA menjalankan operasi rondaan bersama dengan agensi Kerajaan seperti PDRM, Jabatan Imigresen, Jabatan Kastam serta Jabatan Pendaftaran Negara dan operasi menyelamat mangsa bencana bersama dengan Jabatan Pertahanan Awam, Jabatan Bomba dan Penyelamat serta Pihak Berkuasa Tempatan.

ii. Anggota RELA juga terlibat dengan kerja kemasyarakatan seperti membina dan memulihkan rumah orang daif, membantu mangsa bencana dan agensi tertentu menyediakan kemudahan asas (projek kecil) di luar bandar serta membasmi musuh tanaman di luar bandar.

iii. Perancangan terperinci tidak dibuat berhubung dengan aktiviti yang akan dilaksanakan oleh anggota RELA kerana aktiviti seperti pengumpulan maklumat, membantu mangsa bencana serta bantuan kawalan keselamatan setempat adalah bergantung pada keperluan dan keadaan serta tertakluk kepada permohonan yang dikemukakan oleh pihak tertentu.

c. Program Latihan Anggota RELA

i. Setelah mengikuti Kursus Pengenalan yang dianjurkan oleh Pejabat RELA Daerah, setiap anggota RELA dikehendaki mengikuti Kursus Asas dan Kursus Lanjutan. Kursus Asas dan Kursus Lanjutan akan dijalankan oleh 3 Pusat Latihan RELA Wilayah iaitu Wilayah Utara, Wilayah Selatan dan Wilayah Timur serta Bahagian Latihan di Sabah dan Sarawak. Antara kursus yang dirancang adalah Kursus Asas; Kursus Ketua Platun; Kursus Asas Jurulatih; Kursus Ketua Perhubungan RELA Mukim; Kursus Platun Bantuan Khas RELA dan Kursus Platun Kawalan Pantai RELA.

ii. Perancangan dan penetapan kursus/program latihan tahunan ditentukan oleh Mesyuarat Jawatankuasa Latihan yang bermesyuarat setiap tahun. Selain daripada pegawai Bahagian Latihan, Operasi dan Persenjataan, Jawatankuasa Latihan juga dianggotai oleh semua Komandan Pusat Latihan RELA Wilayah serta beberapa Pengarah RELA Negeri. Berasaskan keputusan mesyuarat tersebut, pihak pengurusan akan menyediakan program latihan tahunan dan menentukan keperluan kewangannya. Bagi tahun 2003 dan 2004, sebanyak 151 siri kursus telah dirancang oleh Pusat Latihan RELA Wilayah Utara, Selatan dan Timur serta Bahagian Latihan Sabah dan Sarawak yang melibatkan kos berjumlah RM8.60 juta seperti di jadual berikut :-

JADUAL 31.2
RANCANGAN KURSUS ASAS DAN LANJUTAN UNTUK ANGGOTA RELA

PUSAT LATIHAN WILAYAH/ BAHAGIAN LATIHAN	TAHUN 2003		TAHUN 2004	
	SIRI KURSUS	ANGGOTA	SIRI KURSUS	ANGGOTA
Utara	13	973	21	2,055
Timur	7	985	18	790
Selatan	9	830	26	2,000
Sabah	16	800	15	628
Sarawak	9	1,039	17	3,080
JUMLAH	**54**	**4,627**	**97**	**8,553**

iii. Ketiga Pusat Latihan RELA Wilayah disediakan dengan beberapa kemudahan asas dan peralatan yang diperlukan untuk pengendalian kursus seperti tempat penginapan, dewan kuliah, dewan makan dan padang kawad.

iv. Bahagian Latihan, Operasi dan Persenjataan bertanggungjawab menyediakan kurikulum dan silibus kursus bersesuaian dengan fungsi anggota RELA. Antara lainnya, silibus tersebut mengandungi latihan kawad, kaedah pelaksanaan operasi dan asas ilmu perang, pengendalian senjata api, motivasi dan jati diri.

v. Setiap Pusat Latihan RELA Wilayah memerlukan seorang Ketua Jurulatih dan 13 orang Jurulatih untuk melaksanakan kursus yang dirancang.

d. Pengurusan Senjata Api Dan Peluru RELA

i. Peraturan Perlu Ikatan Relawan Rakyat Malaysia 1966 di bawah Akta Darurat (Kuasa-kuasa Perlu) 1964 menetapkan bahawa seseorang anggota RELA adalah dibenarkan membawa senjata api semasa melaksanakan kewajipannya setelah mendapat kebenaran dari pihak Polis. Pistol hanya dibekalkan kepada pegawai RELA bagi tujuan melindungi keselamatan mereka semasa menjalankan tugas rasmi. Senapang patah pula dibekalkan kepada anggota RELA yang layak mengikut kriteria yang ditetapkan di Manual Pengurusan Senjata Api. Tujuan pengagihan senapang patah tersebut adalah untuk digunakan semasa memelihara keselamatan kawasan dan membanteras ancaman musuh tanaman. Selain itu, senjata api juga diagihkan kepada pusat latihan bagi kegunaan latihan kemahiran menembak.

ii. Mengikut Akta Senjata Api 1960, pemilikan senjata api perlu mendapat lesen/permit yang diluluskan oleh pihak Polis. Tempoh sah laku lesen/permit tersebut adalah satu tahun. Lesen memiliki pistol dikeluarkan kepada Ketua Pengarah RELA Malaysia manakala permit dikeluarkan kepada pegawai RELA untuk membawa dan menggunakan pistol. Lesen senapang patah pula dikeluarkan kepada Pegawai RELA Daerah dan Komandan Pusat Latihan. Permit untuk membawa dan mengguna senapang patah dikeluarkan kepada anggota RELA yang layak.

iii. Manual Pengurusan Senjata Api Pasukan RELA menetapkan antara lainnya pengurusan senapang patah yang perlu dipatuhi oleh pegawai atau anggota RELA seperti berikut :-

- Tertakluk kepada keputusan tapisan keselamatan oleh pihak Polis, anggota RELA adalah layak dipertimbangkan untuk diberi senapang patah jika ia memenuhi kriteria yang ditetapkan seperti berumur 23 hingga 54 tahun; menjadi anggota RELA sekurangnya 5 tahun; telah menghadiri Kursus Asas serta sihat tubuh badan dan tidak cacat.

- Pegawai RELA Daerah akan menguruskan permohonan senapang patah untuk anggota RELA. Permohonan akan dihantar ke Pejabat Negeri untuk sokongan sebelum dikemukakan ke Ibu Pejabat untuk kelulusan. Selepas mendapat kelulusan, anggota RELA perlu memohon permit membawa dan mengguna senapang patah daripada pihak Polis.
- Setelah memperolehi lesen bagi senapang patah daripada pihak Polis, Pegawai RELA Daerah hendaklah merekodkan maklumat senapang patah dan anggota RELA pada 3 salinan Kad RELA 1/86 yang berwarna putih, hijau dan merah. Kad berwarna putih disimpan oleh Pejabat Daerah, kad berwarna hijau disimpan oleh Pejabat Negeri manakala kad berwarna merah disimpan oleh Ibu Pejabat RELA.
- Pegawai RELA Daerah perlu melakukan pemeriksaan terhadap senapang patah sekurangnya 2 kali bagi satu tahun berdasarkan senarai semakan yang ditetapkan dan menandatangani Kad RELA 1/86. Laporan pemeriksaan dan sebarang percanggahan butiran hendaklah dikemukakan kepada Ibu Pejabat RELA mengikut format yang ditetapkan. Manual berkenaan juga menyatakan senapang patah hendaklah dibersihkan setiap kali selepas digunakan atau sekurangnya satu bulan sekali.
- Senapang patah akan ditarik balik apabila anggota RELA berumur 55 tahun; cedera dan tidak boleh menggunakan senapang patah atau menjaga keselamatan senjata serta disabit atau dihukum atas kesalahan jenayah. Selepas urusan penarikan semula senapang patah dibuat, Pegawai RELA Daerah perlu mengemukakan laporan mengenainya kepada Pejabat Negeri dan Ibu Pejabat RELA.

iv. Arahan Tetap Ketua Pengarah RELA pula menetapkan peraturan yang perlu diikuti mengenai pengurusan pistol. Pegawai RELA hendaklah mempunyai kebenaran bertulis untuk membawa dan mengguna pistol bagi menjalankan tugas rasmi. Pegawai RELA adalah bertanggungjawab terhadap keselamatan, penjagaan dan kebersihan pistol pada setiap masa. Bagaimanapun, arahan tersebut tidak menyatakan kaedah bagi merekodkan perolehan, pengagihan dan penyenggaraan pistol.

v. Arahan Tetap Ketua Pengarah RELA menetapkan peraturan berhubung dengan pengurusan peluru dan bahan letupan. Bekalan peluru akan dibuat oleh Ibu Pejabat berdasarkan kepada permohonan yang dikemukakan oleh Pejabat Negeri dan Pusat Latihan RELA. Permohonan perlu dibuat dengan menggunakan baucar pemesanan pengeluaran barang dan daftar stok direkodkan. Semakan dan kuasa mengeluarkan peluru dibuat oleh Pengarah Bahagian Latihan, Operasi dan Persenjataan, Ibu Pejabat. Peluru hendaklah disimpan di Ibu Pejabat Polis atau stor peluru RELA dan disusun atur di tempat yang mempunyai hawa yang kering, dingin dan tidak terdedah kepada panas.

31.4.1.4. Keperluan Guna Tenaga Dan Latihan

a. RELA telah mengemukakan cadangan penstrukturan semula organisasinya kepada pihak pengurusan Kementerian Hal Ehwal Dalam Negeri pada bulan Januari 2005. Sejumlah 296 pelbagai jawatan telah dipohon sebagai tambahan kepada 634 jawatan yang sedia ada. Pertambahan yang paling ketara adalah bagi 170 jawatan Penolong Pegawai RELA Daerah Gred KP17 yang merupakan 57.4% daripada jumlah keseluruhan 296 jawatan yang dipohon.

b. Latihan untuk kakitangan RELA akan dikendalikan oleh Kementerian Hal Ehwal Dalam Negeri. Antara latihan yang dirancang adalah berkaitan dengan pentadbiran dan kewangan, teknologi maklumat dan komunikasi, motivasi dan kenegaraan.

31.4.1.5. Keperluan Kewangan

Bagi menjalankan aktivitinya, RELA telah memohon peruntukan mengurus berjumlah RM16.35 juta bagi tahun 2004 berbanding RM15.20 juta dan RM14.14 juta bagi tahun 2003 dan 2002. Semakan Audit terhadap anggaran belanjawan bagi tahun 2004 mendapati sebanyak 67.5% adalah untuk emolumen, 31.6% untuk bekalan dan perkhidmatan dan bakinya 0.9% adalah untuk pemberian dan bayaran tetap.

31.4.1.6. Mekanisme Pemantauan

a. Peringkat Ibu Pejabat

Aktiviti RELA dipantau melalui mesyuarat yang dipengerusikan oleh Ketua Pengarah RELA dan dihadiri oleh Pengarah Negeri, Komandan Pusat Latihan serta Pengarah Bahagian di Ibu Pejabat. Ibu Pejabat juga mengarahkan semua Pejabat Negeri supaya mengemukakan laporan aktiviti bulanan dan laporan mengenai senjata api setiap 3 bulan mengikut format yang ditetapkan.

b. Peringkat Pejabat Negeri

Arahan telah dikeluarkan oleh Ketua Pengarah RELA supaya Mesyuarat Pengarah RELA Negeri dan Pegawai RELA Daerah diadakan 4 kali bagi satu tahun dan minit mesyuarat dikemukakan ke Ibu Pejabat untuk tujuan pemantauan.

c. Peringkat Pejabat Daerah

Pegawai RELA Daerah perlu mengadakan mesyuarat dengan Ketua Perhubungan Mukim/Ketua Platun 3 kali bagi satu tahun dan mengemukakan laporan mengenainya kepada Pejabat Negeri.

Pada pandangan Audit, agensi RELA mempunyai struktur organisasi dan pembahagian tugas yang jelas serta peraturan dan arahan yang mencukupi bagi membolehkannya melaksanakan fungsi yang ditetapkan. Penglibatan agensi RELA dengan aktiviti keselamatan dan kemasyarakatan dapat memberi

manfaat kepada rakyat dan negara. Mekanisme yang diwujudkan untuk memantau aktiviti di semua peringkat juga adalah baik.

31.4.2. PELAKSANAAN

31.4.2.1. Aktiviti Anggota RELA

a. Sehingga 31 Disember 2004, jumlah anggota RELA di seluruh negara adalah seramai 423,397 orang yang terdiri daripada 385,577 orang lelaki dan 37,820 orang wanita. Mereka adalah terdiri dari pelbagai kaum di mana 64.1% daripadanya adalah bangsa Melayu. Bilangan anggotanya telah meningkat dari setahun ke setahun seperti di jadual berikut :-

JADUAL 31.3
KEANGGOTAAN RELA MENGIKUT NEGERI BAGI TEMPOH TAHUN 2002 HINGGA 2004

NEGERI	BILANGAN ANGGOTA RELA MENGIKUT TAHUN		
	2002	2003	2004
Perlis	6,985	7,731	8,025
Kedah	27,347	30,848	32,545
Pulau Pinang	8,048	9,259	10,332
Perak	35,220	42,475	45,172
Selangor	20,275	28,747	31,852
Wilayah Persekutuan (Kuala Lumpur Dan Putrajaya)	5,548	8,804	10,091
Negeri Sembilan	21,532	24,479	25,432
Melaka	8,588	11,819	12,728
Johor	32,139	37,888	40,201
Kelantan	31,911	37,885	40,544
Terengganu	17,379	19,939	21,181
Pahang	37,229	41,528	44,447
Sabah	29,043	39,587	43,683
Sarawak	32,924	55,598	57,164
JUMLAH	**314,168**	**396,587**	**423,397**

b. Semakan Audit mendapati sepanjang tahun 2004 anggota RELA telah melaksanakan pelbagai aktiviti seperti berikut :-

i. Aktiviti Keselamatan

- Bagi membantu mengurangkan kemasukan pendatang asing tanpa izin, kadar jenayah, ajaran sesat, penyeludupan dan gejala sosial, anggota RELA telah membuat risikan untuk mendapat matlamat berkenaan. Maklumat yang diperolehi itu telah disalurkan kepada pihak yang bertanggungjawab seperti Polis DiRaja Malaysia (PDRM) dan Jabatan Imigresen. Bilangan dan jenis maklumat mengenai aktiviti keselamatan yang telah diperolehi oleh anggota RELA Negeri Melaka, Kedah, Terengganu, Sabah dan Sarawak pada tahun 2004 adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 31.4
BILANGAN MAKLUMAT MENGENAI AKTIVITI KESELAMATAN PADA TAHUN 2004

PEJABAT RELA NEGERI	JENIS MAKLUMAT						
	JENAYAH	PATI	SELUDUP	SUBVERSIF	DADAH	AJARAN SESAT	LAIN-LAIN
Melaka	4	17	TM	TM	4	TM	TM
Kedah	12	9	4	TM	3	TM	3
Terengganu	74	122	TM	TM	56	1	41
Sabah	60	132	23	3	55	TM	247
Sarawak	30	42	1	TM	8	TM	101
JUMLAH	**180**	**322**	**28**	**3**	**126**	**1**	**392**

Nota : TM - Tiada Maklumat

- Anggota RELA telah menjalankan operasi bersama dengan agensi seperti PDRM, Jabatan Imigresen, Jabatan Kastam, Jabatan Pendaftaran Negara, dan juga operasi menyelamat mangsa bencana bersama Jabatan Pertahanan Awam, Jabatan Bomba dan Penyelamat serta Pihak Berkuasa Tempatan. Sepanjang tahun 2004, sebanyak 14,405 rondaan/kawalan, 393 operasi bersama dan juga 2,111 tangkapan telah dilaksanakan seperti di jadual berikut :-

JADUAL 31.5
AKTIVITI KESELAMATAN YANG DILAKSANAKAN PADA TAHUN 2004

PEJABAT RELA NEGERI	BILANGAN AKTIVITI KESELAMATAN		
	RONDAAN/KAWALAN	OPERASI	TANGKAPAN
Melaka	302	50	31
Kedah	642	10	8
Terengganu	6,994	109	105
Sabah	1,215	138	1,848
Sarawak	5,252	86	119
JUMLAH	**14,405**	**393**	**2,111**

ii. Kemasyarakatan

Sebagai pelopor bagi bidang pembangunan sosial dan kerja kemasyarakatan, anggota RELA telah melaksanakan pelbagai projek bakti. Antara projek yang dilaksanakan adalah projek kebajikan dan kempen derma darah. Anggota RELA juga terlibat dengan aktiviti membasmi musuh tanaman seperti menembak tupai, musang dan gagak. Projek kemasyarakatan yang telah dilaksanakan oleh anggota RELA Negeri Melaka, Kedah, Terengganu, Sabah dan Sarawak sepanjang tahun 2004 adalah seperti di **Jadual 31.6**.

Pada pandangan Audit, aktiviti yang telah dilaksanakan oleh agensi RELA adalah selaras dengan fungsinya.

JADUAL 31.6
AKTIVITI KEMASYARAKATAN YANG DILAKSANAKAN PADA TAHUN 2004

PEJABAT RELA NEGERI	BILANGAN AKTIVITI KEMASYARAKATAN			
	PROJEK KEBAJIKAN	KEMPEN DERMA DARAH	BASMI MUSUH TANAMAN	DIALOG DAN PERJUMPAAN
Melaka	46	11	43	45
Kedah	179	5	34	87
Terengganu	TM	10	740	16
Sabah	546	1,755	14	38
Sarawak	667	1,372	32	TM
JUMLAH	**1,438**	**3,153**	**863**	**186**

Nota : TM - Tiada Maklumat

31.4.2.2. Program Latihan Anggota RELA

a. Kursus Pengenalan telah diberikan kepada anggota baru dan dilaksanakan selama 2 hari di peringkat pejabat daerah. Kursus ini bertujuan memberi pengenalan dan kefahaman asas mengenai peranan, fungsi dan tanggungjawab anggota RELA di samping menyemai sifat setiakawan dan cinta kepada pasukan dan negara. Pada tahun 2004, seramai 11,351 orang telah menghadiri kursus ini berbanding dengan 12,983 anggota RELA pada tahun 2003.

b. Semua Pusat Latihan RELA adalah bertanggungjawab melaksanakan kursus mengikut program perancangan latihan tahunan yang ditetapkan. Pada tahun 2004, sebanyak 85 siri kursus telah dilaksanakan berbanding dengan 97 yang dirancang. Manakala bagi tahun 2003, sebanyak 50 siri kursus telah dilaksanakan berbanding dengan 54 yang dirancang. Kursus bagi kedua tahun tersebut tidak dapat dilaksanakan mengikut perancangan disebabkan peruntukan tidak mencukupi dan kekurangan jurulatih. Bagaimanapun, bilangan peserta yang menghadiri kursus tersebut telah bertambah antara 11.6 % hingga 93% daripada yang dirancang. Butir terperinci mengenai pelaksanaan kursus berbanding perancangan adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 31.7
PERANCANGAN DAN PELAKSANAAN KURSUS KEPADA ANGGOTA RELA

PUSAT LATIHAN WILAYAH/ PEJABAT NEGERI	TAHUN 2003				TAHUN 2004			
	BIL. SIRI KURSUS		BIL. PESERTA		BIL. SIRI KURSUS		BIL. PESERTA	
	R	L	R	L	R	L	R	L
Utara	13	12	973	1,050	21	19	2,055	1,852
Timur	7	10	985	2,276	18	16	790	1,731
Selatan	9	10	830	3,675	26	21	2,000	2,163
Sabah	16	8	800	669	15	7	628	618
Sarawak	9	10	1,039	1,261	17	22	3,080	3,185
JUMLAH	**54**	**50**	**4,627**	**8,931**	**97**	**85**	**8,553**	**9,549**
PERATUS PELAKSANAAN		**92.6**		**193.0**		**87.6**		**111.6**

Nota : R - Rancangan L- Laksana

c. Selain daripada Kursus Asas dan Lanjutan, agensi RELA juga telah melaksanakan satu kursus baru yang diperkenalkan pada penghujung tahun 2004. Kursus ini merupakan langkah proaktif agensi RELA bagi melengkapkan pengetahuan pegawai dan anggotanya selaras dengan arahan Kerajaan melibatkan anggota RELA bagi menangani masalah pendatang asing tanpa izin. Kursus ini dikenali sebagai Kursus Tatacara Pengurusan Dan Penguatkuasaan Akta Imigresen/Akta Pasport dan telah dilaksanakan di semua Pusat Latihan RELA dan Pejabat RELA Negeri Sabah dan Sarawak. Seramai 2,663 anggota RELA telah menghadiri kursus ini yang turut mendapat kerjasama dari Jabatan Imigresen dan Jabatan Pendaftaran Negara sebagai penceramah jemputan.

d. Lawatan Audit di 3 Pusat Latihan RELA Wilayah mendapati kemudahan yang disediakan adalah selesa dan memuaskan serta berkeadaan bersih. Antara kemudahan yang disediakan adalah dewan kuliah, dewan makan, bilik penginapan, surau, padang kawad, stor peralatan dan juga stor senjata api. Contoh kemudahan yang disediakan adalah seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 31.1

Pusat Latihan RELA Wilayah Selatan
- Keselesaan Anggota RELA Menghadiri Kursus

GAMBAR 31.2

Pusat Latihan RELA Wilayah Timur
- Lapangan Sasar

GAMBAR 31.3

Pusat Latihan RELA Wilayah Utara
- Bilik Asrama Memuatkan 8 Katil Sebilik

GAMBAR 31.4

Pusat Latihan RELA Wilayah Utara
- Blok Asrama

e. Kursus Pengenalan, Asas dan Lanjutan bagi anggota RELA di Negeri Sabah dan Sarawak dikendalikan oleh Bahagian Latihan Pejabat Negeri berkenaan. Oleh kerana kedua negeri ini tidak mempunyai pusat latihan, latihan telah diadakan di kem Tentera dan Polis, dewan orang ramai atau dewan sekolah. Bagaimanapun, kemudahan yang ada adalah terhad berbanding dengan Pusat Latihan RELA Wilayah. Ini menjejaskan keberkesanan pelaksanaan latihan. Bagi mengatasi masalah ini, Pusat Latihan RELA Sabah sedang dibina manakala bagi Pusat Latihan RELA Sarawak, beberapa tapak telah dikenal pasti.

f. Bahagian Latihan, Operasi dan Persenjataan di Ibu Pejabat telah menyediakan kurikulum dan silibus bagi semua kursus yang dianjurkan bagi anggotanya. Bahagian ini juga bertanggungjawab memastikan semua Pusat Latihan RELA Wilayah dan Pejabat Negeri mematuhi kurikulum dan silibus yang telah ditetapkan dan program latihan yang dirancang. Semakan Audit terhadap beberapa jadual kursus yang dilaksanakan oleh 3 Pusat Latihan RELA mendapati kandungan kursus berkenaan adalah mematuhi silibus yang telah ditetapkan. Semakan lanjut juga mendapati silibus ini sentiasa dikemaskinikan supaya selaras dengan dasar dan keperluan semasa.

g. Sebanyak 30 jawatan telah diluluskan bagi setiap pusat latihan yang terdiri daripada seorang Komandan, 4 Pegawai RELA Daerah, 14 Penolong Pegawai RELA Daerah serta 11 kakitangan sokongan. Semakan Audit mendapati pengisian jawatan yang diluluskan bagi setiap Pusat Latihan RELA adalah kurang memuaskan di mana pada puratanya adalah antara 26.7% hingga 33.3%.

h. Mengikut perancangan, sungguhpun 13 jawatan jurulatih adalah diperlukan bagi setiap pusat latihan, namun tidak ada jawatan tetap jurulatih diwujudkan. Pada masa kini, kursus dikendalikan oleh jurulatih yang diambil secara sambilan yang terdiri daripada pesara tentera. Bagi mengatasi masalah tersebut, agensi RELA telah mengemukakan permohonan kepada Jabatan Perkhidmatan Awam untuk melantik jurulatih secara kontrak. Ketua Jurulatih akan disandarkan kepada jawatan Pegawai RELA Daerah Gred KP27 manakala jawatan Jurulatih Biasa disandarkan kepada jawatan Penolong Pegawai RELA Daerah Gred KP17. Sehubungan itu, seramai 56 orang jurulatih sambilan telah dikenal pasti untuk mengisi jawatan jurulatih. Memandangkan sebahagian besar daripada mereka tidak mempunyai kelayakan minimum yang diperlukan mengikut syarat lantikan sedia ada, Ibu Pejabat RELA juga memohon kelonggaran syarat pelantikan tersebut.

i. Jurulatih sambilan dibayar elaun antara RM14.00 dan RM19.00 sehari dan elaun tambang pengangkutan mengikut kadar tambang teksi bagi satu tempat duduk. Kadar yang rendah ini telah menyebabkan jurulatih menamatkan perkhidmatan dengan agensi RELA apabila mendapat kerja yang menawarkan gaji yang lebih baik.

Pada pandangan Audit, bagi membolehkan kursus yang dirancang dapat dilaksanakan dengan cekap dan berkesan, agensi RELA sepatutnya mewujudkan jawatan tetap bagi jurulatih memandangkan pengambilan mereka secara tetap boleh memberi insentif untuk bekerja dengan lebih komited. Agensi RELA juga perlu menyediakan peruntukan kewangan yang mencukupi serta mempercepatkan pembinaan pusat latihan di Sabah dan Sarawak.

31.4.2.3. Pengurusan Senjata Api

Setakat bulan Disember 2004, agensi RELA memiliki 32,593 senapang patah, 335 pistol serta 789 senjata api lain seperti senapang M16 dan *pump gun*. Semakan Audit mendapati perkara berikut :-

a. Proses permohonan, kelulusan dan pengagihan senapang patah telah dibuat mengikut kriteria yang ditetapkan di Manual Pengurusan Senjata Api. Selain daripada itu, penarikan balik senapang patah telah dibuat apabila anggota RELA mencapai usia 55 tahun. Laporan mengenai penarikan balik senapang patah tersebut telah dihantar ke Pejabat Negeri dan Ibu Pejabat bagi tujuan pengemaskinian rekod.

b. Peraturan mengenai penyelenggaraan Kad RELA 1/86 tidak dipatuhi di mana tiada catatan direkodkan berkaitan pemeriksaan senjata api yang dilakukan; kad berwarna merah yang sepatutnya disimpan oleh Ibu Pejabat masih disimpan oleh Pejabat Negeri Sabah dan Sarawak. Bagi Negeri Terengganu, semua kad berwarna hijau yang sepatutnya disimpan oleh Pejabat Negeri masih disimpan oleh Pejabat Daerah kecuali Daerah Kuala Terengganu dan Marang.

c. Di peringkat negeri, pemeriksaan fizikal terhadap senapang patah oleh Pegawai RELA hanya dilakukan satu tahun sekali walaupun peraturan menetapkan 2 kali bagi satu tahun. Laporan terperinci berkaitan pemeriksaan senapang patah tersebut seperti yang dikehendaki tidak disediakan.

d. Arahan Tetap Ketua Pengarah RELA mengenai penggunaan pistol telah dipatuhi di mana setiap pegawai yang dibekalkan pistol mempunyai surat izin membawa dan mengguna pistol bagi menjalankan tugas rasmi. Semakan Audit mendapati pistol telah direkodkan dengan menggunakan kad RELA 1/86 kerana tiada peraturan ditetapkan mengenai kaedah merekodkan perolehan, pengagihan dan penyenggaraan pistol.

e. Semua pegawai dan anggota RELA yang diberi kebenaran membawa dan menggunakan pistol dan senapang telah memperbaharui lesen/permit mereka setiap tahun. Pemeriksaan telah dijalankan oleh Polis semasa lesen/ permit diperbaharui.

f. Agensi RELA mempunyai stor senjata api di Pusat Latihan RELA Wilayah Utara, Timur dan Selatan yang dibina mengikut ciri-ciri keselamatan stor senjata api. Keselamatan di semua Pusat Latihan RELA tersebut adalah di bawah kawalan pengawal keselamatan daripada agensi RELA atau syarikat swasta. Adalah didapati hanya 3 daripada 15 jawatan pegawai keselamatan yang diisi. Memandangkan pengisian tersebut belum dibuat, agensi RELA telah mendapatkan perkhidmatan kawalan keselamatan daripada syarikat swasta untuk bertugas bersama dengan pengawal keselamatan agensi RELA secara giliran. Bagaimanapun, diperhatikan pada setiap syif, hanya seorang pengawal keselamatan bertugas tanpa dibekalkan senjata api. Keadaan ini telah menyebabkan senjata api tidak disimpan di stor Pusat Latihan RELA Wilayah Utara dan Timur. Stor tersebut hanya digunakan untuk simpanan senjata api semasa aktiviti latihan menembak dijalankan. Bagi stor senjata api di Pusat Latihan RELA Wilayah Selatan, ia tetap digunakan untuk menyimpan senjata api walaupun kawalan keselamatan adalah tidak mencukupi. Gambar berikut menunjukkan stor senjata api Pusat Latihan Wilayah Utara yang tidak digunakan :-

GAMBAR 31.5

Pusat Latihan RELA Wilayah Utara
- Stor Senjata Api Tidak Digunakan

g. Senjata api yang diperuntukkan kepada Pejabat RELA Negeri/Daerah dan Pusat Latihan RELA yang dilawati, disimpan sama ada di stor senjata api Ibu Pejabat Polis atau Pasukan Gerak Am. Senapang patah pula disimpan sama ada di kotak kayu berkunci atau disusun di rak senjata api mengikut kemudahan yang diperolehi.

h. Sembilan daripada 16 pejabat yang dilawati menunjukkan senapang patah disimpan di kotak kayu yang berkunci. Ini disebabkan keluasan stor di Ibu Pejabat Polis adalah terhad dan tidak boleh memuatkan rak senjata api. Penyimpanan di kotak kayu telah menyukarkan pengeluaran senjata tersebut untuk tujuan penyenggaraan dan pemeriksaan fizikal serta pengagihan kepada anggota RELA. Senapang patah yang tidak diagihkan dan disimpan secara bertindih untuk satu jangka masa yang panjang boleh menjadikan ia mudah rosak **(Gambar 31.6)**.

GAMBAR 31.6

Pejabat Daerah Kuala Terengganu - Penyusunan Senapang Patah Secara Bertindih Boleh Menyebabkannya Mudah Rosak

i. Semakan Audit mendapati peluru yang dibekalkan oleh Ibu Pejabat kepada Pejabat Negeri dan Pusat Latihan RELA adalah mengikut peraturan yang ditetapkan. Peluru yang diperolehi oleh Pejabat Negeri telah diagihkan ke daerah untuk menjalankan aktiviti yang dirancang. Pemeriksaan Audit mendapati jumlah peluru adalah sama antara kiraan fizikal dengan rekod yang diselenggarakan.

j. Agensi RELA mempunyai stor peluru di Pusat Latihan RELA Wilayah Utara dan Timur. Semakan Audit mendapati peluru disimpan dengan memuaskan di stor tersebut. Di Pusat Latihan RELA Wilayah Selatan, peluru disimpan di sebuah bilik di stor senjata api. Keadaan ini didapati tidak teratur kerana peluru sepatutnya disimpan di tempat yang berasingan dengan stor senjata api dan perlu mempunyai pengaliran udara yang baik. Pejabat Negeri pula menyimpan peluru sama ada di stor peluru Pusat Latihan RELA atau di Ibu Pejabat Polis. Tempat penyimpanan peluru adalah seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 31.7

Pusat Latihan RELA Wilayah Timur - Pandangan Dari Luar Stor Peluru

GAMBAR 31.8

Pusat Latihan RELA Wilayah Selatan - Peluru Disimpan Di Sebuah Bilik Di Stor Senjata Api Tanpa Pengudaraan Yang Baik

k. Rekod yang disemak di Ibu Pejabat RELA menunjukkan sejumlah 2,363 laras senapang patah telah rosak. Jumlah ini meliputi 156 laras senapang patah yang telah mendapat kelulusan pelupusan antara 14 hingga 27 bulan tetapi masih belum dilupuskan. Butirannya adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 31.8
SENAPANG PATAH YANG BELUM DILUPUS SETELAH MENDAPAT KELULUSAN

PEJABAT RELA NEGERI/DAERAH	TARIKH KELULUSAN	BILANGAN SENAPANG PATAH	TEMPOH BELUM DILUPUSKAN SEHINGGA 31.12.2004
Melaka			
Melaka Tengah	14.10.2003	16	14 bulan 17 hari
Alor Gajah	14.10.2003	19	14 bulan 17 hari
Jasin	14.10.2003	4	14 bulan 17 hari
Terengganu			
Kuala Terengganu	30.09.2002	1	27 bulan
Hulu Terengganu	30.09.2002	13	27 bulan
Sabah			
Kota Kinabalu	08.05.2003	13	19 bulan 23 hari
Tuaran	08.05.2003	50	19 bulan 23 hari
Pejabat Negeri	08.05.2003	40	19 bulan 23 hari
JUMLAH		**156**	

Pada pandangan Audit, urusan permohonan, kelulusan dan pengagihan senjata api pada umumnya telah dibuat mengikut peraturan yang ditetapkan. Sungguhpun agensi RELA telah menyediakan tempat simpanan senjata api yang mempunyai ciri-ciri keselamatan, namun ia perlu mengisikan semua jawatan pengawal keselamatan dengan segera supaya tahap keselamatan dapat dipertingkatkan.

31.4.2.4. Guna Tenaga Dan Latihan

a. Struktur perjawatan agensi RELA merangkumi jawatan tetap dan juga jawatan kontrak. Keseluruhan jawatan yang diluluskan untuk agensi RELA adalah berjumlah 634. Daripada jumlah tersebut, 401 (63.2%) adalah merupakan jawatan kontrak. Kedudukan perjawatan untuk agensi RELA adalah seperti di **Jadual 31.9**.

b. Jawatan Pegawai RELA Daerah dan Penolong Pegawai RELA Daerah telah diisi secara lantikan kontrak dari kalangan pesara tentera disebabkan pengalaman ketenteraan yang diperlukan untuk mengurus anggota RELA. Pelantikan ini adalah untuk tempoh satu tahun dan boleh dilanjutkan berdasarkan prestasi. Selain daripada Ibu Pejabat RELA dan Pejabat RELA Negeri, sebahagian besar jawatan ini ditempatkan di Pejabat RELA Daerah. Semakan Audit mendapati dari keseluruhan 194 jawatan Pegawai RELA Daerah yang diluluskan, 32 (16.5%) jawatan masih kosong. Manakala bagi Penolong Pegawai RELA Daerah pula, 75 (43.4%) dari 173 jawatan tidak diisi. **Jadual 31.10** menunjukkan kedudukan jawatan Pegawai/Penolong Pegawai RELA Daerah bagi pejabat/pusat latihan yang dilawati.

JADUAL 31.9
KEDUDUKAN PERJAWATAN AGENSI RELA PADA BULAN FEBRUARI 2005

JAWATAN	GRED	LULUS	ISI	KOSONG	CATATAN
Ketua Pengarah	VU7	1	1	0	
Timbalan Ketua Pengarah	54	1	1	0	Terbuka
Pegawai Turus/Pengarah	M48	2	2	0	
Pengarah RELA Negeri Sabah/Sarawak	48	2	2	0	Terbuka
Timbalan Pengarah RELA Negeri Sabah/Sarawak	N41	2	0	2	
Pegawai Penyelaras	YY15/16/18	3	2	1	
Penolong Pegawai Penyelaras	YY16	1	1	0	
Penolong Pengarah	***KP41***	***6***	***6***	***0***	***Kontrak***
Penolong Pegawai Penerangan	S27	1	1	0	
Penolong Pegawai Tadbir	N27	1	1	0	
Pengarah RELA Negeri	***KP41***	***16***	***16***	***0***	***Kontrak***
Pegawai RELA Daerah	***KP27***	***194***	***162***	***32***	***Kontrak***
Penolong Pegawai RELA Daerah	***KP17***	***173***	***98***	***75***	***Kontrak***
Sarjan	YY6	1	1	0	
Koperal	YY4	1	1	0	
Lain-lain Kakitangan Sokongan	Pelbagai Gred	214	187	27	
Pengawal Keselamatan	***KP11***	***15***	***3***	***12***	*3 - Tetap* ***12 - Kontrak***
JUMLAH		**634**	**485**	**149**	

JADUAL 31.10
KEDUDUKAN JAWATAN PEGAWAI RELA DAERAH DAN PENOLONG PEGAWAI RELA DAERAH

PEJABAT RELA NEGERI/PUSAT LATIHAN WILAYAH	BILANGAN JAWATAN PEGAWAI RELA DAERAH				JAWATAN PENOLONG PEGAWAI RELA DAERAH			
	LULUS	ISI	KOSONG	% KOSONG	LULUS	ISI	KOSONG	% KOSONG
Kedah	12	12	0	0	12	10	2	16.7
Melaka	4	4	0	0	4	4	0	0
Terengganu	8	8	0	0	7	7	0	0
Sarawak	35	29	6	17.1	15	4	11	73.3
Sabah	35	22	13	37.1	15	3	12	80.0
Utara	4	2	2	50.0	14	1	13	92.9
Selatan	4	1	3	75.0	14	1	13	92.9
Timur	4	2	2	50.0	14	1	13	92.9
JUMLAH	**106**	**80**	**26**	**24.5**	**95**	**31**	**64**	**67.4**

c. Pengisian jawatan secara lantikan kontrak ini telah menyumbang kepada masalah pentadbiran di peringkat pejabat negeri dan daerah. Perkhidmatan secara kontrak ini bersifat sementara tanpa kenaikan gaji serta tiada peluang naik pangkat dan tertakluk kepada pelanjutan pada setiap tahun. Keadaan ini menyebabkan prestasi kerja serta *morale* yang rendah di kalangan pegawai kontrak. Adalah didapati juga tiada kesinambungan tugas apabila berlaku pertukaran pegawai kontrak mengakibatkan dokumentasi yang tidak teratur.

d. Pada tahun 2004, seramai 621 pegawai RELA telah dihantar mengikuti kursus yang dianjurkan oleh sama ada Kementerian Hal Ehwal Dalam Negeri, agensi Kerajaan yang lain atau pun oleh Ibu Pejabat RELA sendiri. Sehubungan dengan perkembangan semasa di mana pasukan RELA telah diberi tanggungjawab untuk membantu penguatkuasaan terhadap pendatang asing tanpa izin, Kursus Penguatkuasaan Akta Imigresen telah diadakan di seluruh negara dan telah dihadiri oleh seramai 491 pegawai RELA. Kursus ini telah diadakan dengan kerjasama Jabatan Imigresen Malaysia. Antara kursus yang telah dihadiri oleh pegawai RELA adalah Kursus Teknologi Maklumat dan Komunikasi serta motivasi.

Pada pandangan Audit, semua pihak yang terlibat perlu segera menimbangkan permohonan jawatan tambahan Pegawai RELA Daerah dan Penolong Pegawai RELA Daerah bagi memantapkan pengurusan aktiviti RELA terutamanya di peringkat daerah.

31.4.2.5. Peruntukan Dan Perbelanjaan

Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, agensi RELA telah memohon peruntukan mengurus berjumlah RM45.69 juta. Bagaimanapun, peruntukan berjumlah RM68.89 juta yang diluluskan adalah melebihi jumlah peruntukan yang dipohon. Perbelanjaan bagi tempoh yang sama ialah RM 69.03 juta iaitu 0.2% melebihi peruntukan yang diluluskan. Kedudukan peruntukan dan perbelanjaan adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 31.11
PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN MENGURUS BAGI TEMPOH TAHUN 2002 HINGGA 2004

TAHUN	PERUNTUKAN DIPOHON (RM Juta)	PERUNTUKAN DILULUSKAN (RM Juta)	JUMLAH PERBELANJAAN (RM Juta)	PERATUSAN PERBELANJAAN (%)
2002	14.14	15.59	16.64	106.7
2003	15.20	28.07	28.07	100.0
2004	16.35	25.23	24.32	96.4
JUMLAH	**45.69**	**68.89**	**69.03**	**100.2**

Sumber : Bahagian Kewangan, Ibu Pejabat RELA

Pada pandangan Audit, jumlah peruntukan yang dipohon oleh RELA setiap tahun jauh berkurangan daripada yang diperlukannya. Sehubungan ini, penyediaan anggaran belanjawan mengurus hendaklah disediakan dengan lebih teliti dan mengambil kira semua keperluan termasuk peruntukan yang diperlukan oleh Pusat Latihan RELA Wilayah bagi mengendalikan kursus.

31.4.3. PEMANTAUAN

31.4.3.1. Peringkat Ibu Pejabat

Pemantauan telah dilakukan melalui mesyuarat yang dipengerusikan oleh Ketua Pengarah RELA dan dihadiri oleh semua Pengarah Bahagian, Pengarah RELA Negeri dan Komandan Pusat Latihan RELA Wilayah. Antara lainnya, mesyuarat tersebut telah membincangkan tentang prestasi pelaksanaan aktiviti serta masalah berbangkit.

31.4.3.2. Peringkat Negeri

a. Mesyuarat di peringkat negeri telah diadakan 4 kali bagi satu tahun mengikut peraturan yang ditetapkan. Mesyuarat ini antara lainnya membincangkan perancangan serta prestasi pelaksanaan aktiviti RELA dan juga memantau masalah yang dihadapi di peringkat daerah. Mesyuarat ini dipengerusikan oleh Pengarah RELA Negeri dan dihadiri oleh Pegawai RELA Daerah dan Penolong Pegawai RELA Daerah dari pejabat negeri serta semua Pegawai RELA Daerah dari pejabat daerah di bawah pentadbirannya.

b. Pejabat RELA Negeri juga menerima laporan bulanan dari pejabat daerah dan mengemukakan laporan keseluruhan secara bulanan kepada Ibu Pejabat RELA.

c. Semakan Audit juga mendapati Laporan Kedudukan Senjata Api dikemukakan kepada Ibu Pejabat RELA setiap 3 bulan sebagaimana yang ditetapkan. Wakil dari Pejabat RELA Negeri juga membuat lawatan pemantauan ke daerah semasa pemeriksaan senjata api dan pembaharuan lesen dibuat.

31.4.3.3. Peringkat Daerah

a. Pegawai RELA Daerah selaku Ketua Pejabat RELA Daerah telah mengadakan mesyuarat dengan Penolong Pegawai RELA Daerah, Ketua Perhubungan RELA Mukim dan Ketua Platun 3 kali setahun mengikut arahan yang telah ditetapkan. Minit mesyuarat berkenaan telah dikemukakan kepada Pejabat RELA Negeri untuk tujuan pemantauan.

b. Laporan bulanan berkaitan aktiviti bulanan yang telah dilaksanakan oleh anggota RELA di peringkat daerah telah dikemukakan ke Pejabat RELA Negeri.

Pada pandangan Audit, Agensi RELA telah memantau pelaksanaan aktivitinya dengan baik.

31.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Pada umumnya, Ikatan Relawan Rakyat Malaysia (RELA) telah mewujudkan perancangan yang baik bagi melaksanakan tanggungjawabnya untuk menguruskan sebuah jentera keselamatan Kerajaan berbentuk sukarela. Bagaimanapun, bagi memperkemaskan lagi pengurusan aktiviti RELA, adalah disyorkan supaya pertimbangan diberi kepada perkara berikut :-

31.5.1. Bagi membolehkan kursus yang dirancang dapat dilaksanakan dengan cekap dan berkesan, agensi RELA patut mewujudkan jawatan tetap jurulatih dan menyediakan peruntukan kewangan yang mencukupi serta mempercepatkan pembinaan pusat latihan di Sabah dan Sarawak. Agensi RELA juga perlu menyediakan belanjawan mengurus dengan lebih teliti dan mengambil kira semua keperluan termasuk peruntukan yang diperlukan oleh Pusat Latihan RELA bagi mengendalikan kursus.

31.5.2. Semua pihak yang terlibat perlu segera menimbangkan permohonan jawatan tambahan Pegawai RELA Daerah dan Penolong Pegawai RELA Daerah bagi memantapkan pengurusan aktiviti RELA terutama di peringkat daerah.

31.5.3. Sungguhpun pengurusan senjata api telah dibuat mengikut peraturan yang ditetapkan, namun agensi RELA perlu mengisikan semua jawatan pengawal keselamatan bagi mempertingkatkan tahap keselamatan senjata api.

KEMENTERIAN KESELAMATAN DALAM NEGERI

32. POLIS DIRAJA MALAYSIA
- PEMBINAAN IBU PEJABAT POLIS DAERAH

32.1. LATAR BELAKANG

32.1.1. Polis DiRaja Malaysia (PDRM) adalah bertanggungjawab untuk memelihara dan mengekalkan keamanan, ketenteraman dan keselamatan negara. Bagi melaksanakan tanggungjawab tersebut, pewujudan Ibu Pejabat Polis Daerah (IPD) adalah penting kerana ia merupakan pusat pentadbiran Polis yang mengesan, mencegah dan mengawasi masalah serta ancaman di sebuah daerah. Sehingga kini ada 139 IPD di seluruh negara. Namun dari jumlah tersebut, terdapat IPD yang tidak lagi sesuai dan ekonomik untuk digunakan.

32.1.2. Keperluan membina IPD di sebuah daerah adalah berdasarkan kepada beberapa faktor seperti kepentingan keselamatan, bilangan penduduk, kadar jenayah, luas sesuatu daerah berkenaan serta masalah lalu lintas. Kementerian Keselamatan Dalam Negeri adalah bertanggungjawab untuk menyediakan peruntukan bagi pembinaan IPD baru untuk menggantikan yang usang dan tidak sesuai digunakan lagi.

32.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menentukan sama ada pembinaan Ibu Pejabat Polis Daerah telah dirancang dan dilaksanakan dengan cekap dan berhemat.

32.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

32.3.1. Pengauditan meliputi aspek perancangan, pelaksanaan dan pemantauan terhadap projek pembinaan IPD dan kuarters yang dilaksanakan di bawah Rancangan Malaysia Kelapan. Semakan terhadap fail, rekod dan dokumen projek yang berkaitan dijalankan di beberapa peringkat seperti berikut :-

a. Kementerian Keselamatan Dalam Negeri
   - Bahagian Pembangunan

b. Polis DiRaja Malaysia (PDRM)
   - Jabatan Logistik (Bahagian Pembangunan), Ibu Pejabat PDRM
   - Ibu Pejabat Polis Kontinjen
   - Ibu Pejabat Polis Daerah

c. Jabatan Kerja Raya (JKR)
   - Ibu Pejabat JKR Kuala Lumpur
   - Pejabat JKR Negeri/Daerah

d. Kementerian Kewangan Malaysia
   - Bahagian Pengurusan Perolehan Kerajaan

32.3.2. Pihak Audit juga membuat lawatan fizikal ke tapak projek dan mengadakan temu bual dengan pegawai yang bertanggungjawab terhadap pembinaan projek. Empat tapak projek yang dipilih untuk tujuan pengauditan ialah IPD dan kuarters Raub, Pahang; IPD dan kuarters Gua Musang, Kelantan; IPD dan kuarters Kerian, Perak serta IPD dan kuarters Perak Tengah, Perak.

32.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

32.4.1. PERANCANGAN

32.4.1.1. Struktur Organisasi

a. Bahagian Pembangunan, Kementerian Keselamatan Dalam Negeri

Di peringkat Kementerian, Bahagian Pembangunan adalah bertanggungjawab untuk menguruskan projek pembinaan PDRM dengan menyedia, mengagih dan mengawal peruntukan pembangunan bagi projek yang diluluskan. Bagi melaksanakan tanggungjawab tersebut, 3 Unit yang terlibat secara langsung adalah Unit Pengurusan Projek, Unit Pentadbiran Kewangan dan Pengurusan Tanah/Bangunan serta Unit Perkhidmatan Teknikal. Tiga unit ini bertanggungjawab merancang, merangka, menyelaras, mengurus, melaksana dan memantau kemajuan projek pembinaan IPD dan Balai Polis.

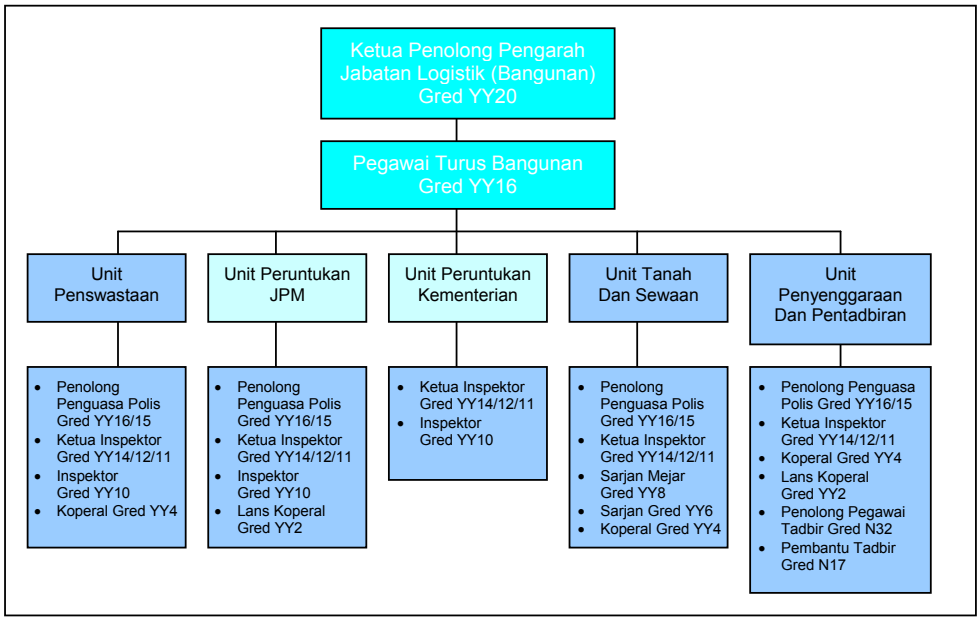
b. Bahagian Pembangunan, Jabatan Logistik, Ibu Pejabat PDRM

Bahagian Pembangunan di Jabatan Logistik, Ibu Pejabat PDRM bertanggungjawab untuk merancang dan menentukan keperluan pembinaan, kemudahan dan infrastruktur yang diperlukan bagi sebuah IPD dan kuarters. Ia memantau tanah rizab Polis; mengenal pasti tapak baru; menyediakan skop cadangan; menyemak, mencadang dan memberi ulasan berhubung dokumen penyediaan tender serta bekerjasama dengan Kementerian, Unit Perancang Ekonomi dan Ketua Pengarah Tanah dan Galian sebelum sesuatu projek dilaksanakan. Di samping itu, Bahagian ini juga bertanggungjawab memaklumkan kepada Kementerian mengenai keperluan/keutamaan PDRM bagi melaksanakan projek mengikut negeri tertakluk kepada peruntukan yang mencukupi. Struktur organisasi Bahagian Pembangunan, Jabatan Logistik PDRM adalah seperti di **Carta 32.1**.

c. Jabatan Kerja Raya

Mengikut Arahan Perbendaharaan 182.1(a), semua Jabatan Bukan Teknik hendaklah merujuk kepada Jabatan Teknik seperti Jabatan Kerja Raya (JKR) bagi melaksanakan sesuatu kontrak kerja. Sehubungan ini, JKR telah dilantik sebagai agensi pelaksana bagi projek pembinaan IPD dan kuarters secara konvensional. Pengarah Projek bagi pembinaan IPD dan kuarters yang dilaksanakan oleh JKR adalah Ketua Pengarah Kerja Raya. Manakala Jurutera Daerah di peringkat JKR Daerah adalah wakil Pegawai Penguasa yang akan mengurus dan menyelia kerja di tapak bina bagi memastikan pelaksanaan projek berjalan dengan sempurna.

CARTA 32.1
STRUKTUR ORGANISASI BAHAGIAN PEMBANGUNAN, JABATAN LOGISTIK IBU PEJABAT PDRM



32.4.1.2. Penetapan Lokasi

a. Pemilihan lokasi atau tapak projek yang bersesuaian amat penting bagi memastikan pelaksanaan projek berjalan lancar. Mengikut garis panduan yang dikeluarkan oleh Bahagian Pembangunan, Jabatan Logistik PDRM, sebuah IPD mestilah terletak di bandar utama dan merupakan pusat pentadbiran Polis bagi daerah berkenaan. Antara faktor lain yang perlu diambil kira adalah status tanah, keadaan muka bumi dan kemudahan awam di persekitarannya.

b. Bagi pembinaan projek yang dilaksanakan oleh JKR, lokasi pembinaan projek akan ditetapkan oleh pihak PDRM. PDRM telah merancang untuk membina IPD Gua Musang di kawasan pembangunan Lembaga Kemajuan Kelantan Selatan (KESEDAR) dengan keluasan tanah 8.37 hektar. Manakala perancangan bagi pembinaan IPD Raub ialah di tapak bekas Hospital Raub dengan keluasan tanah 7.89 hektar.

c. Bagi projek IPD Perak Tengah dan IPD Kerian pula, Kementerian telah mempelawa tawaran tender melalui akhbar tempatan yang memberi peluang kepada pemaju untuk mencadangkan lokasi pembinaan projek. Lokasi yang dicadangkan adalah di kawasan bandar utama sebagaimana kriteria yang ditetapkan. Butiran lanjut mengenai lokasi yang dicadangkan adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 32.1
CADANGAN LOKASI PEMBINAAN IBU PEJABAT POLIS DAERAH

TAWARAN	TAPAK CADANGAN	STATUS TANAH	BENTUK TANAH
IPD PERAK TENGAH			
1 dan 2	Pusat Bandar, Bandar Seri Iskandar Seluas 27.66 Ekar	Tanah Kerajaan Rizab Polis	Rendah Dan Perlu Ditambah
3.	Pusat Bandar, Bandar Seri Iskandar Seluas 30 Ekar	Tanah Kerajaan Rizab Polis	Rendah Dan Perlu Ditambah
4.	3 Kilometer Dari Pusat Bandar, Bandar Baru Seri Iskandar Seluas 10 Ekar	Rizab Melayu	Tiada Maklumat
IPD KERIAN			
1.	Parit Padri, Mukim Bagan Serai Seluas 22.20 Ekar	Pertanian	Sawah Padi
2.	Bagan Serai Seluas 13.18 Ekar	Pertanian	Sawah Padi
3.	Sungai Bogak Bagan Serai Seluas 10.44 Ekar	Pertanian	Sawah Padi
4.	Sungai Bogak, Bagan Serai Seluas 11.94 Ekar	Pertanian	Sawah Padi
5.	Bandar Bagan Serai Seluas 13 Ekar	Tiada Maklumat	Rata
6.	Jalan Siakap Seluas 14 Ekar	Tiada Maklumat	Rata
7.	Jalan Utama Ipoh/Butterworth Seluas 10 Ekar	Tiada Maklumat	Rata

32.4.1.3. Kemudahan Yang Dibangunkan

Kemudahan yang dirancang untuk dibangunkan bagi projek ini boleh dibahagikan kepada 3 jenis iaitu bangunan pentadbiran Ibu Pejabat Polis Daerah, kuarters dan kemudahan lain. Kemudahan yang akan dibangunkan adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 32.2
PERANCANGAN PEMBINAAN IPD DAN KUARTERS

BANGUNAN PENTADBIRAN	KUARTERS	KEMUDAHAN LAIN
IPD PERAK TENGAH		
▪ Pejabat Pentadbiran ▪ Menara Komunikasi ▪ Bengkel ▪ Stor Am ▪ Rumah Pengawal ▪ Stor Barang Kes ▪ Stor Bahan Letupan ▪ Landasan Kenderaan *(Vehicle Ramp)* ▪ Kiosk Pam Minyak	▪ 5 Unit Kuarters 2 Tingkat Kelas C ▪ 11 Unit Kuarters Berkembar 2 Tingkat Kelas D/E ▪ 122 Unit Rumah Teres Kelas F/G	▪ Bilik Persatuan Keluarga Polis ▪ Dewan Serba Guna ▪ Surau ▪ Tadika ▪ Loji Rawatan Pembuangan Sisa Pepejal ▪ Tempat Letak Kereta Berbumbung Dan Tidak Berbumbung ▪ Tenaga Nasional Berhad *Sub Station*
IPD KERIAN		
▪ Pejabat Pentadbiran ▪ Bengkel ▪ Stor Am ▪ Kantin ▪ Dapur ▪ Stor Barang Kes ▪ Ruang Legar ▪ Ruang Kereta ▪ Ruang Laluan Tertutup ▪ Rumah Pengawal	▪ 6 Unit Kuarters 2 Tingkat Kelas C ▪ 10 Unit Kuarters Berkembar 2 Tingkat Kelas D/E ▪ 300 Unit Rumah Pangsa Kelas F/G	▪ Bilik Persatuan Keluarga Polis ▪ Dewan Serba Guna ▪ Surau ▪ Tadika ▪ Tempat Letak Kereta Berbumbung ▪ Rekreasi/Kawasan Lapang ▪ Padang Kawat ▪ Tangki Najis ▪ Tenaga Nasional Berhad *Sub Station* ▪ Tempat Pengumpulan Sampah
IPD RAUB		
▪ Pejabat Pentadbiran ▪ Lokap ▪ Rumah Pengawal ▪ Rumah Pam ▪ Kantin ▪ Stor Peluru ▪ Bengkel Halaman Kenderaan ▪ Kiosk Pam Minyak ▪ Bengkel Semboyan ▪ Bangsal Kenderaan ▪ Landasan Kenderaan ▪ Stor Bekalan ▪ Stor Barang Kes	▪ 6 Unit Kuarters 2 Tingkat Kelas C ▪ 16 Kuarters 2 Tingkat Kelas E ▪ 16 Unit Rumah Pangsa Kelas F ▪ 144 Unit Rumah Pangsa Kelas G	▪ Bilik Persatuan Keluarga Polis ▪ Dewan Serba Guna ▪ Surau ▪ Tadika ▪ Tempat Pengumpulan Sampah ▪ Tenaga Nasional Berhad *Sub Station*

BANGUNAN PENTADBIRAN	KUARTERS	KEMUDAHAN LAIN
IPD GUA MUSANG		
▪ Pejabat Pentadbiran ▪ Rumah Pengawal ▪ Rumah Pam ▪ Kantin ▪ Stor Bekalan ▪ Stor Barang Kes ▪ Bengkel Halaman Kenderaan ▪ Kiosk Pam Minyak ▪ Stor Peluru ▪ Bangsal Kenderaan ▪ Landasan Kenderaan ▪ Bengkel Semboyan	▪ 6 Unit Kuarters 2 Tingkat Kelas C ▪ 9 Unit Kuarters 2 Tingkat Kelas E ▪ 16 Unit Rumah Pangsa Kelas F ▪ 128 Unit Rumah Pangsa Kelas G	▪ Bilik Persatuan Keluarga Polis ▪ Dewan Serba Guna ▪ Surau ▪ Tadika ▪ Tempat Pengumpulan Sampah ▪ Tenaga Nasional Berhad *Sub Station* ▪ Menara Tangki Air

32.4.1.4. Kaedah Pelaksanaan Projek

a. Proses cadangan pembinaan IPD bermula dari peringkat Ibu Pejabat Kontinjen negeri yang akan menyediakan kertas kerja dan dikemukakan kepada Cawangan Penyelidik/Perancang, Ibu Pejabat PDRM untuk diteliti. Seterusnya kertas kerja ini akan diperakukan oleh Pengarah Pengurusan PDRM sebelum disemak oleh Pengarah Jabatan Logistik. Setelah disemak dan diperakukan, cadangan tersebut dimajukan kepada Kementerian Keselamatan Dalam Negeri untuk diteliti dan disemak sebelum dikemukakan kepada Unit Perancang Ekonomi, Jabatan Perdana Menteri untuk kelulusan.

b. Pembinaan IPD dan kuarters dibuat melalui 2 kaedah iaitu secara konvensional dan secara reka dan bina (design and build) :-

i. Projek IPD Raub, Pahang Dan IPD Gua Musang, Kelantan

- Kedua projek ini menggunakan kaedah pembinaan secara konvensional. Melalui kaedah ini, pelanggan iaitu Kementerian, agensi pelaksana (JKR) dan PDRM sebagai pengguna projek adalah bertanggungjawab sepenuhnya terhadap penyediaan reka bentuk, spesifikasi, lukisan dan keseluruhan proses tender serta pengawasan kerja projek.

- Pemilihan kontraktor secara tender terhad bagi projek IPD Raub, Pahang dan IPD Gua Musang, Kelantan ditetapkan oleh Kementerian Kewangan. Sejumlah 13 kontraktor Bumiputera berwibawa telah dipelawa mengemukakan cadangan tender kepada Ibu Pejabat JKR untuk dibuat penilaian, iaitu 6 untuk IPD Gua Musang dan 7 bagi IPD Raub.

- Ibu Pejabat JKR akan menilai cadangan tender yang dikemukakan oleh penender berdasarkan peraturan dalam Surat Pekeliling Ketua Pengarah Kerja Raya Bil. 4 Tahun 1993. Penilaian ini akan dilaksanakan melalui 3 peringkat iaitu penilaian awal/peringkat pertama merangkumi penilaian terhadap kesempurnaan tender, kecukupan dokumen, kecukupan modal dan prestasi kerja semasa.

Peringkat kedua merupakan penilaian terhadap keupayaan kewangan dan teknikal merangkumi pengalaman kerja, kakitangan teknikal dan pemilikan peralatan seperti loji peralatan asas. Seterusnya peringkat ketiga adalah penilaian terhadap tempoh penyiapan kerja dan harga yang ditawarkan berbanding tempoh dan harga yang dianggarkan oleh JKR. Keputusan selepas penilaian peringkat ketiga akan dikemukakan kepada Kementerian Kewangan untuk kelulusan muktamad.

ii. Projek Pembinaan IPD Perak Tengah Dan IPD Kerian, Perak

- Kedua projek ini menggunakan konsep reka dan bina melalui perjanjian jual beli. Melalui konsep ini, Kerajaan akan melantik pemaju untuk membina IPD dan kuarters berdasarkan skop dan spesifikasi yang ditetapkan. PDRM selaku pelanggan hanya menyatakan kehendaknya dalam bentuk *need statement.* Pemaju bertanggungjawab terhadap kerja penyediaan reka bentuk serta spesifikasi lukisan dan melaksanakan kerja pembinaan. Perunding arkitek akan dilantik bagi membantu Kementerian membuat penyeliaan dan pengawasan berkala bagi memantau pelaksanaan projek ini. Kementerian akan membuat pembayaran berdasarkan jadual pembayaran yang telah dipersetujui dalam perjanjian.

- Pemilihan kontraktor bagi kedua projek akan dibuat secara tender terbuka. Tender yang dikemukakan oleh pemaju akan dinilai oleh 2 jawatankuasa iaitu Jawatankuasa Penilaian Teknikal PDRM dan Jawatankuasa Khas Perumahan PDRM. Jawatankuasa Penilaian Teknikal diwujudkan di peringkat PDRM yang dipengerusikan oleh Ketua Pegawai Pembangunan Jabatan Logistik dan dianggotai oleh 5 pegawai PDRM. Manakala Jawatankuasa Khas Perumahan PDRM (JKKPP) dipengerusikan oleh Ketua Setiausaha Kementerian dan dianggotai oleh wakil dari Unit Perancang Ekonomi; Jabatan Logistik PDRM; Bahagian Pengurusan Bangunan Kerajaan, Kementerian Kewangan; Jabatan Kerja Raya; Pejabat Ketua Pengarah Tanah dan Galian dan Bahagian Pembangunan Kementerian sebagai urus setia. JKKPP adalah bertanggungjawab menguruskan semua perkara berkaitan dengan pembelian rumah dari agensi Kerajaan/swasta dan membuat perolehan perumahan PDRM tanpa merujuk kepada mana-mana Jabatan berkaitan.

- Jabatan Penilaian dan Perkhidmatan Harta akan diminta untuk menilaikan harga projek. Penilaian yang dibuat adalah termasuk penilaian terhadap kemudahan seperti pagar dan pintu masuk, peralatan taman permainan serta seni taman.

32.4.1.5. Rancangan Perpindahan

Bagi membolehkan urusan perpindahan ke tempat baru berjalan dengan lancar, satu rangka pelan perpindahan patut disediakan. Semakan Audit mendapati pihak PDRM telah mengemukakan senarai permohonan keperluan perabot kepada Kementerian bagi projek IPD dan kuarters Kerian semasa kemajuan fizikal projek tersebut berada pada tahap 97%. Bagaimanapun, tiada sebarang pelan perpindahan disediakan bagi projek IPD Raub, Gua Musang dan Perak Tengah. Mengikut maklum balas yang diterima dari pihak PDRM, pelan perpindahan tersebut hanya akan disediakan apabila projek hampir siap.

32.4.1.6. Rancangan Penyenggaraan

Bagi memastikan bangunan IPD, kuarters dan kelengkapan lain sentiasa berada dalam keadaan memuaskan, satu program penyenggaraan tahunan dan kaedah pelaksanaan penyenggaraan perlu disediakan. Pegawai yang bertanggungjawab bagi menjalankan program penyenggaraan tersebut juga perlu dikenal pasti. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati rancangan penyenggaraan masih belum disediakan bagi kesemua projek yang diaudit.

32.4.1.7. Keperluan Kewangan

Di bawah RMK 8, Kementerian telah menerima peruntukan pembangunan berjumlah RM170 juta untuk pembinaan Ibu Pejabat Polis. Manakala bagi projek pembinaan perumahan PDRM, peruntukan adalah di bawah kawalan Jabatan Perdana Menteri dan sejumlah RM1.28 bilion telah disediakan di bawah RMK 8.

32.4.1.8. Mekanisme Pemantauan

Bagi memastikan pelaksanaan projek berjalan lancar, Kementerian telah melantik perkhidmatan perunding arkitek sebagai wakil Kerajaan bagi memantau keseluruhan projek yang dilaksana secara reka dan bina. Manakala bagi pembinaan secara konvensional, pemantauan telah dipertanggungjawabkan kepada Pengarah Kerja Raya Negeri sebagai Pegawai Penguasa dan Jurutera Daerah sebagai wakil Pegawai Penguasa.

Pada pandangan Audit, Kementerian telah merancang projek pembinaan Ibu Pejabat Polis Daerah dengan baik. Kementerian mempunyai struktur organisasi yang jelas dan telah mengenal pasti keperluan kewangan projek. Kaedah pelaksanaan projek yang akan diikuti oleh Kementerian adalah selaras dengan prosedur dan peraturan yang ditetapkan. Tapak projek yang dikenal pasti adalah sesuai dari segi lokasi, keadaan muka bumi dan persekitarannya. Bagi memenuhi keperluan sebuah IPD untuk beroperasi, Kementerian juga telah mengenal pasti kemudahan yang perlu dibangunkan. Bagaimanapun, Kementerian juga perlu menyediakan jadual penyenggaraan bangunan supaya kerja penyenggaraan dapat dilaksanakan sebaik sahaja bangunan diserahkan kepada Kerajaan.

32.4.2. PELAKSANAAN

32.4.2.1. Pemilihan Kontraktor/Pemaju

a. Projek IPD Raub, Pahang Dan IPD Gua Musang, Kelantan

Pemilihan kontraktor bagi projek ini telah dibuat mengikut proses tender terhad. Lembaga Perolehan Khas Kontraktor Berwibawa di Kementerian Kewangan telah mengemukakan kepada JKR senarai pendek kontraktor Bumiputera berwibawa yang berdaftar. Lembaga Perolehan JKR telah membuat penilaian dan memperakukan kontraktor yang layak untuk dipertimbangkan berdasarkan tatacara penilaian seperti dalam Surat Pekeliling Ketua Pengarah Kerja Raya Bil. 4 Tahun 1993. Laporan penilaian tersebut kemudian dikemukakan kepada Lembaga Perolehan Kementerian Kewangan untuk keputusan akhir. Kontraktor dinilai berdasarkan kriteria seperti kesempurnaan tender, kecukupan dokumen tender, harga, tempoh siap, kecukupan modal minimum, prestasi penender, keupayaan kewangan dan teknikal serta pengalaman kerja kontraktor.

b. Projek IPD Kerian Dan IPD Perak Tengah, Perak

i. Bagi projek IPD Perak Tengah, 4 tender yang diterima telah menawarkan harga antara RM19.70 juta dan RM24.48 juta. Manakala bagi IPD Kerian pula, 7 penender telah menawarkan harga antara RM32.57 juta dan RM50.24 juta.

ii. Hasil daripada penilaian yang dijalankan oleh Jawatankuasa Penilaian Teknikal PDRM, 2 pemaju telah dipilih untuk diperakukan oleh Jawatankuasa Khas Perumahan PDRM di peringkat Kementerian. Pemilihan ini seterusnya dikemukakan kepada Kementerian Kewangan yang kemudiannya telah memperakukan pemilihan syarikat pemaju yang akan membina IPD Perak Tengah dan IPD Kerian dibuat secara rundingan terus.

iii. Pemilihan pemaju bagi IPD Kerian adalah berdasarkan kepada faktor berikut :-

- Tapak tanah yang dicadangkan oleh pemaju adalah lebih sesuai untuk pembangunan berbanding dengan cadangan lain.
- Bentuk bangunan yang dikemukakan oleh pemaju mempamerkan konsep yang moden dan susun atur yang bersesuaian dengan kehendak PDRM.
- Keluasan lantai dan keluasan tanah yang ditawarkan mencukupi untuk membangunkan kompleks pentadbiran dan perumahan PDRM.
- Pemaju menunjukkan komitmen yang tinggi dengan mengemukakan surat perjanjian jual beli tanah tapak cadangan projek.
- Kedudukan tapak cadangan pemaju ini adalah merupakan tapak yang paling hampir dengan kemudahan awam.

iv. Pemaju bagi IPD Perak Tengah dipilih berdasarkan tapak yang dicadangkan seluas 27.66 ekar adalah terletak dalam kawasan Bandar Baru Seri Iskandar, Perak Tengah.

v. Semakan Audit mendapati pemaju yang telah dipilih untuk pembinaan IPD Perak Tengah dan IPD Kerian mempunyai modal berbayar masing-masing berjumlah RM150,000 dan RM100,000 walaupun ada penender lain yang mempunyai kedudukan kewangan yang lebih kukuh seperti di jadual berikut :-

JADUAL 32.3
PERBANDINGAN KEDUDUKAN KEWANGAN PEMAJU

IPD	MODAL BERBAYAR (RM)						
	PEMAJU 1	PEMAJU 2	PEMAJU 3	PEMAJU 4	PEMAJU 5	PEMAJU 6	PEMAJU 7
KERIAN	800,000	250,000	750,000	750,000	150,000 (dipilih)	150,000	250,000
PERAK TENGAH	30,000,000	100,000 (dipilih)	2,150,000	210,000	-	-	-

vi. Mengikut peraturan, semua projek Kerajaan hendaklah dilaksanakan oleh kontraktor yang berdaftar dengan Pusat Khidmat Kontraktor (PKK) dan Lembaga Pembangunan Industri Pembinaan Malaysia (LPIPM). Jika sesuatu projek hendak dilaksanakan secara rundingan terus, syarat utama adalah kontraktor mestilah berwibawa. Bagaimanapun, pihak Audit mendapati kedua pemaju yang dilantik tidak berdaftar dengan Pusat Khidmat Kontraktor dan LPIPM tetapi hanya berdaftar dengan Suruhanjaya Syarikat Malaysia.

vii. Pemilihan pemaju bagi projek IPD Kerian telah diperakukan oleh Jawatankuasa Khas Perumahan PDRM pada bulan April 1997 manakala bagi IPD Perak Tengah pada bulan Mei 1997. Semakan Audit mendapati semasa perakuan tersebut dibuat, usia penubuhan syarikat pemaju bagi projek IPD Perak Tengah ialah 18 bulan sementara IPD Kerian ialah 31 bulan.

viii. Surat Niat kepada pemaju projek IPD Kerian telah dikeluarkan pada bulan November 1996 manakala bagi IPD Perak Tengah pada bulan Mac 1997. Bagaimanapun, Surat Setuju Terima hanya dikeluarkan pada bulan November 1997 untuk IPD Kerian dan bulan Ogos 1998 bagi IPD Perak Tengah. **Pada pandangan Audit, Surat Niat sepatutnya dikeluarkan selepas pemilihan pemaju dibuat.**

32.4.2.2. Penetapan Harga Kontrak

a. Projek IPD Raub Dan IPD Gua Musang

Harga kontrak ditentu berdasarkan kepada tawaran harga kontraktor dengan kelulusan Kementerian Kewangan. Penilaian tender yang dijalankan merangkumi penilaian terhadap tawaran harga oleh penender berbanding

anggaran harga JKR. Anggaran harga JKR adalah berasaskan senarai kuantiti dan kadar harga semasa dengan mengambil kira lokasi projek tersebut. Harga kontrak yang ditawarkan oleh kontraktor adalah lebih rendah berbanding dengan anggaran harga JKR bagi kedua projek seperti di jadual berikut :-

JADUAL 32.4
PERBANDINGAN ANTARA HARGA KONTRAK YANG DITAWARKAN OLEH KONTRAKTOR DENGAN ANGGARAN HARGA JABATAN KERJA RAYA

PROJEK	HARGA TAWARAN ASAL KONTRAKTOR	ANGGARAN HARGA JKR	HARGA KONTRAK	PERBEZAAN ANTARA HARGA KONTRAK DENGAN ANGGARAN HARGA JKR	PERATUSAN PERBEZAAN ANTARA HARGA KONTRAK DENGAN ANGGARAN HARGA JKR
	(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)	(%)
IPD RAUB	37.00	38.30	37.00	(1.3)	3.5
IPD GUA MUSANG	29.84	33.75	29.84	(3.91)	13.1

b. Projek IPD Kerian Dan IPD Perak Tengah

Rundingan harga kontrak telah dibuat antara Kementerian dengan pemaju yang dilantik. Kementerian Kewangan telah meluluskan perolehan kedua projek ini berdasarkan penilaian harga yang dibuat oleh Jabatan Penilaian dan Perkhidmatan Harta (JPPH). Pihak Audit mendapati hasil daripada rundingan harga yang diadakan, penurunan harga kontrak yang ketara untuk pembinaan IPD Kerian telah dicapai di mana harga asal yang dicadang telah diturunkan daripada RM37.54 juta menjadi RM33.41 juta iaitu bersamaan dengan penilaian harga JPPH. Manakala perbezaan antara harga kontrak dengan harga tawaran asal pemaju bagi projek pembinaan IPD Perak Tengah adalah berjumlah RM0.51 juta. Butirannya adalah seperti jadual berikut :-

JADUAL 32.5
PERBANDINGAN ANTARA HARGA YANG DITAWARKAN OLEH PEMAJU DENGAN HARGA KONTRAK

PROJEK	HARGA TAWARAN ASAL PEMAJU	PENILAIAN HARGA JABATAN PENILAIAN DAN PERKHIDMATAN HARTA	HARGA KONTRAK	PERBEZAAN ANTARA HARGA KONTRAK DENGAN HARGA TAWARAN ASAL	PERATUSAN PERBEZAAN ANTARA HARGA KONTRAK DENGAN HARGA TAWARAN ASAL
	(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)	(%)
IPD KERIAN	37.54	33.41	33.41	4.13	11
IPD PERAK TENGAH	19.69	19.18	19.18	0.51	2.6

Pada pandangan Audit, rundingan dan penetapan harga projek ini telah dilaksanakan dengan teratur dan munasabah untuk menjaga kepentingan Kerajaan berdasarkan anggaran harga oleh JKR/JPPH.

32.4.2.3. Pelantikan Perunding

a. IPD Raub dan IPD Gua Musang

Pelantikan perunding telah dilaksanakan oleh JKR berdasarkan Garis Panduan Pelaksanaan Peraturan Penurunan Kuasa Perolehan Perkhidmatan Perunding yang dikeluarkan pada bulan April 2000. Perunding yang dilantik adalah di kalangan perunding yang berdaftar dengan Kementerian Kewangan.

b. IPD Kerian dan IPD Perak Tengah

Kementerian telah melantik perunding arkitek dengan kelulusan Kementerian Kewangan untuk mengawasi dan menyelia pelaksanaan projek pembinaan IPD Kerian dan Perak Tengah. Semakan Audit mendapati surat pelantikan perunding telah lewat dikeluarkan di mana pelantikan perunding IPD Kerian hanya dikeluarkan selepas 18 bulan dan IPD Perak Tengah selepas 14 bulan dari tarikh Surat Setuju Terima dikeluarkan. **Kelewatan ini menyebabkan kerja pemantauan dan penyeliaan pada peringkat awal pembinaan tidak dilaksanakan.**

32.4.2.4. Perjanjian Kontrak Jual Beli

Mengikut Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 2 Tahun 1995, perjanjian kontrak hendaklah ditandatangani selewatnya 4 bulan dari tarikh Surat Setuju Terima dikeluarkan. Adalah diperhatikan perjanjian kontrak untuk semua projek yang diaudit lewat ditandatangani antara 74 hingga 276 hari.

32.4.2.5. Syarat Kontrak

Pada umumnya perjanjian kontrak bagi keempat projek mengandungi beberapa syarat seperti berikut :-

a. Kontraktor dikehendaki menyerahkan Bon Pelaksanaan bernilai 5% daripada harga kontrak secara Jaminan Bank atau Jaminan Insurans yang diluluskan.

b. Kontraktor dikehendaki menyerahkan Polisi Insurans Tanggungan Awam dan Polisi Insurans Pampasan Kerja yang mana nilainya tidak kurang daripada harga kontrak.

c. Kerja pembinaan perlu dimula dan disiapkan mengikut tempoh yang telah ditetapkan dalam kontrak. Sekiranya kontraktor gagal menyiapkan kerja pada tempoh yang ditetapkan dengan sebab tertentu yang munasabah, Perakuan Kelambatan dan Lanjutan Masa boleh dikeluarkan atau sebaliknya suatu notis penamatan kontrak boleh dikeluarkan.

d. Sekiranya kontraktor gagal menyiapkan kerja mengikut syarat kontrak atau dalam tempoh lanjutan masa, Perakuan Kerja Tidak Siap boleh dikeluarkan dan ganti rugi akan dikenakan terhadap kontraktor mengikut kadar yang ditetapkan.

e. Tempoh Tanggungan Kecacatan disebutkan dalam kontrak adalah 6 bulan untuk IPD Raub dan 12 bulan bagi IPD Gua Musang, IPD Kerian serta IPD Perak Tengah, selepas tarikh penyiapan kerja secara praktikal.

f. Bayaran bagi projek IPD Kerian dan IPD Perak Tengah adalah berdasarkan jadual bayaran dan penilaian serta pengesahan yang dibuat oleh perunding arkitek. Bagi projek IPD Raub dan IPD Gua Musang, pengesahan akan dibuat oleh JKR sebelum bayaran dibuat.

Pada pandangan Audit, syarat kontrak adalah memadai untuk menjamin kepentingan Kerajaan.

32.4.2.6. Pematuhan Kepada Syarat Kontrak

a. IPD Raub Dan IPD Gua Musang

i. Bon Pelaksanaan

Pihak Audit mendapati kontraktor telah mengemukakan Bon Pelaksanaan dengan nilai 5% dari harga kontrak dan merangkumi tempoh yang ditetapkan termasuk tempoh lanjutan masa yang diluluskan. Bon Pelaksanaan yang dikemukakan adalah berbentuk Jaminan Bank yang diserahkan sebelum kerja pembinaan dimulakan.

ii. Polisi Insurans Kerja Dan Tanggungan Awam

Kontraktor telah menyerahkan Insurans Kerja dan Insurans Tanggungan Awam dengan jumlah dan tempoh yang telah diluluskan termasuk tempoh lanjutan masa seperti yang ditetapkan dalam kontrak.

iii. Ketiadaan Wakil Tapak Kontraktor Di Tapak Bina

Mengikut syarat kontrak, kontraktor hendaklah sentiasa menempatkan seorang wakil tapak bina dan beberapa orang pembantu sebagai ejen kontraktor di tapak bina untuk menerima tunjuk ajar atau arahan daripada Pegawai Penguasa. Wakil tapak perlu berada di tapak sepenuh masa bagi memastikan kerja pembinaan yang dijalankan diselia dengan betul. Semakan Audit mendapati wakil tapak kontraktor bagi pembinaan IPD Raub tidak hadir di tapak bina untuk tempoh satu minggu pada bulan April 2004 dan 2 bulan pada bulan September hingga November 2003. Selain itu, wakil tapak ini juga tidak kekal dan telah beberapa kali bertukar bagi tempoh pelaksanaan pembinaan.

Pada pandangan Audit, perkara ini tidak sepatutnya berlaku dan pihak kontraktor hendaklah sentiasa mematuhi syarat kontrak yang telah ditetapkan untuk memastikan penyeliaan di tapak projek adalah sempurna bagi menjamin pembinaan tersebut dilaksanakan mengikut spesifikasi dan jadual yang ditetapkan.

b. IPD Kerian Dan IPD Perak Tengah

i. Bon Pelaksanaan Projek

Pihak Audit mendapati pihak pemaju telah mengemukakan Bon Pelaksanaan bernilai RM1.67 juta untuk projek IPD Kerian dan RM0.96 juta bagi projek IPD Perak Tengah. Mengikut syarat perjanjian, kerja pembinaan 2 projek ini patut disiapkan pada bulan Disember 2000 bagi IPD Kerian dan bulan Ogos 2001 bagi IPD Perak Tengah. Bon Pelaksanaan hendaklah berkuat kuasa sehingga 12 bulan selepas Tempoh Tanggungan Kecacatan. Memandangkan projek pembinaan tidak dapat disiapkan mengikut jadual dan penyerahan tapak secara rasmi belum dibuat, pemaju sepatutnya mengemukakan Bon Pelaksanaan yang diperbaharui kepada Kementerian. Namun begitu, pihak Audit mendapati tidak ada bukti yang menunjukkan Bon Pelaksanaan telah diperbaharui.

ii. Polisi Insurans Tanggungan Awam Dan Polisi Insurans Pampasan Pekerja

Mengikut syarat Surat Setuju Terima, pihak pemaju dikehendaki mengemukakan Polisi Insurans Tanggungan Awam dan Polisi Insurans Pampasan Pekerja selewatnya dalam tempoh 1 bulan dari tarikh Surat Setuju Terima ditandatangani. Semakan Audit mendapati pemaju bagi IPD Perak Tengah hanya mengemukakan Nota Perlindungan Insurans Tanggungan Awam dan Nota Perlindungan Insurans Pampasan Pekerja kepada Kementerian pada 8 Februari 1999 iaitu selepas 5 bulan Surat Setuju Terima ditandatangani. Semakan lanjut juga mendapati tempoh perlindungan insurans tersebut telah tamat dan tidak diperbaharui walaupun kerja pembinaan masih belum selesai. Sehingga ke tarikh audit, tidak ada bukti yang menunjukkan tempoh perlindungan insurans tersebut telah disambung semula dan polisi insurans diperolehi.

Pada pandangan Audit, pihak Kementerian sepatutnya mengambil tindakan yang tegas terhadap pemaju seperti mana yang ditetapkan dalam syarat perjanjian jual beli.

32.4.2.7. Prestasi Projek

a. Prestasi Keseluruhan

i. Prestasi projek pembinaan IPD dan kuarters secara keseluruhan yang dirancang dan dilaksanakan di bawah RMK 8 adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 32.6
PROJEK PEMBINAAN DI BAWAH RMK 8

PEMEGANG PERUNTUKAN	PERANCANGAN (PROJEK)	PELAKSANAAN		BAKI BELUM LAKSANA (PROJEK)
		SIAP (PROJEK)	DALAM PEMBINAAN (PROJEK)	
Kementerian Keselamatan Dalam Negeri	139	57	19	63
Jabatan Perdana Menteri	75	37	27	11

ii. Mengikut syarat kontrak, pembinaan projek IPD hendaklah siap sebelum atau pada tarikh yang telah ditetapkan. Semakan Audit mendapati kesemua 4 projek pembinaan yang diaudit telah mengalami kelewatan dan gagal disiapkan mengikut tempoh yang ditetapkan. Lanjutan masa antara 3 sehingga 7 kali telah dibenarkan oleh pihak JKR dan Kementerian kepada kontraktor/pemaju bagi meneruskan kerja. Kelewatan menyiapkan projek adalah antara 12 hingga 48 bulan daripada tarikh asal projek sepatutnya siap. Prestasi pelaksanaan bagi keempat projek pada bulan Februari 2005 adalah seperti di jadual berikut:-

JADUAL 32.7
PRESTASI PELAKSANAAN PROJEK PADA BULAN FEBRUARI 2005

PERKARA	PROJEK			
	IPD RAUB	IPD GUA MUSANG	IPD PERAK TENGAH	IPD KERIAN
Tarikh Setuju Siap Seperti Dokumen Kontrak	21.12.2003	23.09.2002	20.08.2001	20.12.2000
Peratus Siap Seperti Tarikh Dokumen Kontrak	58.9 %	35.0 %	83.4 %	75.8 %
Jumlah Lanjutan Masa	4	6	3	7
Tarikh Lanjutan Masa Akhir	21.04.2005	31.05.2004	20.08.2002	31.12.2004
Peratus Siap Seperti Pada 31 Disember 2004	74.0 %	Siap 100% Pada 31.05.2004	83.4 %	99.6 %
Tempoh Melewati Jadual Sehingga Tarikh Siap/ Disember 2004	12 Bulan	20 Bulan	40 Bulan	48 Bulan
Status Pada Bulan Februari 2005	Dalam Pembinaan	Serah Dan Telah Diduduki	Akan Ditender Semula	Proses Mendapat Sijil Layak Menduduki Bangunan

Sumber : Dokumen Kontrak Dan Fail Projek

iii. Mengikut syarat kontrak, tempoh lanjutan masa boleh diberikan kepada pemaju sekiranya kegagalan menyiapkan projek mengikut jadual adalah disebabkan perkara yang tidak dapat dielakkan antaranya perang, mogok dan cuaca buruk. Semakan Audit mendapati antara sebab dan alasan kelewatan yang dikemukakan oleh kontraktor bagi mendapatkan kelulusan lanjutan masa adalah seperti berikut :-

- **Kelewatan Bekalan Bahan Binaan Dan Masalah Aliran Tunai Semasa Kontraktor/Pemaju**

  Pihak kontraktor/pemaju mengalami masalah kelewatan penghantaran bekalan oleh pembekal antaranya '*Steel Roof Trussses*', batu-bata, jubin, cermin, cat dan kelengkapan yang berkaitan besi, keluli serta aluminium. Selanjutnya kenaikan harga bahan binaan seperti besi tetulang dan paip secara mendadak telah menjejaskan aktiviti pembinaan. Kegawatan ekonomi pada tahun

1999 dan kekurangan kemudahan kredit telah memberi kesan kepada aliran tunai semasa kontraktor/pemaju di mana bahan binaan hanya dapat dibeli dengan cara bayaran tunai semasa tempahan. **Pada pandangan Audit, masalah aliran tunai sepatutnya boleh dielakkan sekiranya kedudukan kewangan kontraktor/pemaju diambil kira semasa memilih kontraktor/pemaju.**

- **Gangguan Dari Kerja Meroboh Bangunan Sedia Ada**

  Tapak projek pembinaan IPD di Raub, Pahang merupakan bekas tapak hospital Daerah Raub dan mempunyai bangunan hospital lama yang belum dirobohkan serta berkeadaan usang. Kerja meroboh bangunan dan pembersihan tapak ini mengambil masa sehingga 67 hari (13 Ogos 2001 hingga 18 Oktober 2001) dengan pelantikan kontraktor secara sebut harga oleh kontraktor utama. **Pihak Audit berpendapat gangguan dari kerja meroboh bangunan sedia ada bukanlah alasan munasabah kerana ia terkandung di dalam skop kerja.**

- **Kekurangan Pekerja Di Tapak Projek**

  Semakan Audit terhadap Rekod Pekerja Bulanan bagi projek IPD Raub, Pahang mendapati bilangan pekerja di tapak projek adalah tidak munasabah berbanding dengan kontrak kerja yang sedang dilaksanakan. Sebagai contoh, bilangan purata pekerja bagi 6 bulan berturut-turut mengikut Rekod Pekerja pada tempoh bulan April hingga September 2004 adalah antara 24 dan 106 orang pekerja sahaja. Butiran lanjut adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 32.8
BILANGAN PEKERJA DI TAPAK PEMBINAAN IPD RAUB

REKOD PEKERJA BULANAN	JUMLAH KEHADIRAN PEKERJA SATU BULAN	JUMLAH HARI BEKERJA	PURATA PEKERJA SATU HARI	PERATUSAN SIAP
	(a)	(b)	(a/b = c)	(%)
April 2004	2871	27	106	64.88
Mei 2004	2715	27	101	
Jun 2004	2120	28	76	69.07
Julai 2004	1503	31	48	
Ogos 2004	1260	30	42	
September 2004	686	28	25	72

- **Perubahan Kerja**

  Perubahan kerja semasa pembinaan melibatkan lanjutan masa khususnya bagi kerja tambahan. Bilangan Arahan Perubahan Kerja dan kos yang terlibat sehingga 31 Disember 2004 adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 32.9
BILANGAN DAN KOS ARAHAN PERUBAHAN KERJA

PROJEK	BILANGAN ARAHAN PERUBAHAN KERJA SEHINGGA 31.12.2004	KOS ARAHAN PERUBAHAN KERJA (RM Juta)
IPD Raub, Pahang	21	0.23
IPD Gua Musang, Kelantan	36	5.64
IPD Perak Tengah, Perak	12	3.11
IPD Kerian, Perak	4	1.98

Semakan Audit selanjutnya mendapati arahan perubahan kerja semasa pembinaan dilaksanakan telah mendapat kelulusan Pegawai Penguasa dan wakil Pegawai Penguasa yang dilantik oleh JKR bagi projek pembinaan IPD Raub, Pahang dan IPD, Gua Musang, Kelantan. Manakala bagi pembinaan IPD Perak Tengah, arahan perubahan kerja telah diluluskan oleh satu jawatankuasa di peringkat Kementerian. Bagaimanapun pihak Audit tidak dapat mengesahkan kelulusan bagi perubahan kerja untuk IPD Kerian.

iv. Adalah diperhatikan lanjutan masa kedua dan ketiga bagi projek IPD Raub serta lanjutan masa pertama, kedua dan kelima bagi projek IPD Gua Musang telah lewat diluluskan. **Pada pandangan Audit, kelulusan bagi lanjutan masa hendaklah diberi sebelum tarikh tamat tempoh lanjutan masa sebelumnya.**

v. Semakan Audit selanjutnya mendapati ada lanjutan masa yang diluluskan setelah ganti rugi dikeluarkan dan kemudiannya dibatalkan. Lanjutan masa yang terlibat adalah 3 daripada 7 lanjutan masa bagi projek IPD Kerian dan 1 daripada 4 lanjutan masa bagi projek IPD Raub, Pahang. Jumlah ganti rugi bagi IPD Kerian yang sepatutnya dikenakan adalah berjumlah RM649,969 dan IPD Raub berjumlah RM405,187. Lanjutan masa bagi kedua projek berkenaan pada umumnya adalah atas alasan kontraktor/pemaju mengalami masalah aliran tunai dan kelewatan bekalan bahan binaan. Bagi IPD Raub, ia juga menghadapi masalah kekurangan pekerja di tapak projek.

vi. Mengikut syarat perjanjian kontrak bagi projek IPD Perak Tengah, perkhidmatan kontraktor boleh ditamatkan sekiranya kontraktor gagal mematuhi syarat perjanjian. Semakan Audit mendapati tindakan untuk menamatkan perjanjian dengan pemaju bagi projek IPD Perak Tengah hanya dibuat pada bulan Ogos 2003 iaitu 15 bulan selepas pemaju meninggalkan tapak pembinaan dan tidak melaksanakan kerja pembinaan sejak bulan Mei 2002. Tindakan untuk merampas Bon Pelaksanaan Projek juga tidak dibuat bagi projek berkenaan kerana tempoh sah laku bon telah tamat dan bon yang diperbaharui tidak diperolehi.

Pada pandangan Audit, prestasi pelaksanaan projek IPD Raub, Gua Musang, Kerian dan Perak Tengah secara keseluruhannya adalah tidak memuaskan. Berdasarkan kepada prestasi ini, adalah diragui sama ada kontraktor/pemaju yang dipilih adalah berwibawa.

32.4.2.8. Kesan Kelewatan Projek

a. Kegagalan pihak Kementerian mengambil tindakan yang tegas terhadap pemaju yang tidak menyiapkan projek mengikut tempoh yang ditetapkan telah menyebabkan Kerajaan menghadapi risiko menanggung kerugian. Ini disebabkan Kerajaan terpaksa menambah perbelanjaan bagi membayar sewa bangunan IPD dan pembayaran imbuhan tetap perumahan kepada pegawai dan anggota. Jumlah bayaran sewa bangunan IPD dan imbuhan tetap perumahan kepada pegawai dan anggota IPD Raub, Gua Musang, Kerian dan Perak Tengah dari tempoh projek sepatutnya disiapkan sehingga bulan Disember 2004 adalah RM5.85 juta. Butirannya adalah seperti di jadual berikut : -

JADUAL 32.10
SEWA BANGUNAN DAN IMBUHAN TETAP PERUMAHAN BAGI PEGAWAI DAN ANGGOTA PDRM DARI TARIKH PROJEK SEPATUTNYA SIAP SEHINGGA BULAN DISEMBER 2004

IBU PEJABAT POLIS DAERAH	SEWA BANGUNAN (RM Juta)	IMBUHAN TETAP PERUMAHAN (RM Juta)	JUMLAH (RM Juta)
IPD Raub, Pahang	0.11	0.58	0.69
IPD Gua Musang, Kelantan	-	0.78 *	0.78 *
IPD Kerian, Perak	-	3.30	3.30
IPD Perak Tengah, Perak	-	1.08	1.08
JUMLAH	**0.11**	**5.74**	**5.85**

Nota: * Kiraan Sehingga Bulan Oktober 2004 Sahaja

b. Selain dari pertambahan perbelanjaan, PDRM juga mengalami kesukaran memberi arahan dengan cepat kepada anggotanya sekiranya berlaku sesuatu kecemasan kerana anggota menyewa di luar dan tidak tinggal di dalam kawasan yang sama.

32.4.2.9. Kualiti Kerja Pembinaan

Lawatan Audit ke tapak projek pembinaan IPD Kerian, Perak Tengah, Raub dan Gua Musang pada bulan Ogos dan akhir bulan September 2004 mendapati kualiti kerja kurang memuaskan sama ada berpunca daripada kelemahan spesifikasi kontrak atau kerja pembinaan kontraktor/pemaju yang kurang memuaskan. Berikut diberikan contohnya :-

a. Semakan Audit mendapati semua pintu pejabat di IPD Kerian adalah dibuat daripada papan lapis mengikut spesifikasi yang ditetapkan di dalam kontrak (**Gambar 32.1**). **Bagaimanapun pada pandangan Audit, pintu bilik Ketua Polis Daerah IPD Kerian sepatutnya menggunakan pintu jenis *solid* bagi menjamin keselamatan dokumen dan barangan yang terdapat di dalam bilik tersebut.**

GAMBAR 32.1

IPD Kerian, Perak
- Pintu Jenis Papan Lapis Yang Digunakan Di Bilik Ketua Polis

b. Pihak Audit mendapati reka bentuk di IPD Perak Tengah adalah kurang sesuai kerana anjung utama adalah kecil dan tidak sesuai dijadikan pintu utama seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 32.2 **GAMBAR 32.3**

IPD Perak Tengah, Perak
- Anjung/Pintu Utama Yang Terlalu Kecil Pada Blok Pejabat

c. Adalah diperhatikan di IPD Perak Tengah, *manhole* dibina di tengah longkang di belakang bangunan pentadbiran **(Gambar 32.4)**. Saranan telah dibuat oleh perunding arkitek pada bulan Mac 2002 supaya diubah agar air boleh mengalir melalui longkang tersebut. Tindakan masih belum diambil sehingga ke tarikh Audit.

GAMBAR 32.4

IPD Perak Tengah, Perak
- Kedudukan Manhole Di Tengah Longkang Masih Belum Diambil Sebarang Tindakan. Besi Penutup Telah Hilang

d. Beberapa kelengkapan seperti *tap, toilet roll holder* dan *cloth hanger* tidak disediakan dalam bilik air kuarters Kelas C di IPD Kerian seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 32.5

IPD Kerian, Perak
- Keadaan Bilik Air Kuarters Kelas C Yang Tidak Mempunyai Tap, Toilet Roll Holder Dan Cloth Hanger

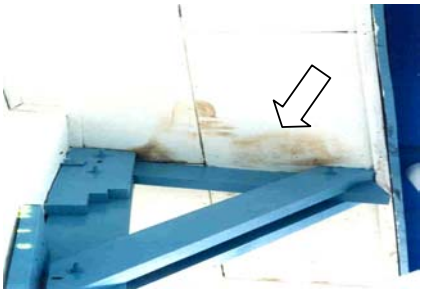
e. Kuarters Kelas C di IPD Perak Tengah, mengalami kerosakan yang teruk di bahagian siling dan dinding rumah akibat daripada hujan yang turun melalui *party wall* bumbung yang tidak ditutup dengan zink seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 32.6

IPD Perak Tengah, Perak
- Party Wall Yang Tidak Ditutup Dengan Zink Menyebabkan Kebocoran Pada Siling

f. Pembinaan anak tangga di IPD Raub, Pahang didapati tidak rata dan condong ke hadapan. Kecacatan pembinaan ini boleh mengakibatkan pengguna mudah tergelincir dan terjatuh. Pihak Audit dimaklumkan kontraktor akan melakukan pembaikan dan membina semula tangga tersebut. **Pada pandangan Audit, sekiranya penyeliaan dan pemantauan sentiasa dilakukan dengan baik semasa pembinaan berlangsung segala kecacatan dapat dikesan lebih awal dan diperbaiki dengan segera sebelum sesuatu kerja disiapkan.**

g. Berlaku kebocoran pada siling di Dewan Serba Guna, IPD Gua Musang, Kelantan seperti di gambar berikut :-



GAMBAR 32.7

IPD Gua Musang, Kelantan
- Siling Bocor Di Dewan Serba Guna

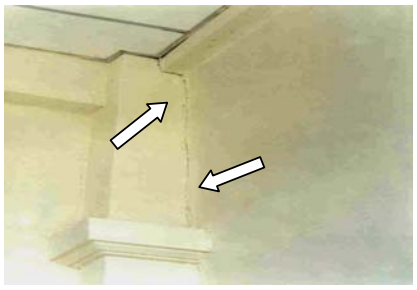
h. Keruntuhan cerun di kawasan projek IPD Raub telah mula dikesan pada bulan April 2002. Kerja pembaikan cerun telah dilaksanakan oleh kontraktor secara reka dan bina dengan membina tembok penahan (Crib Wall). Namun, tembok tersebut runtuh sebelum disiapkan sepenuhnya dan kerja pembaikan cerun telah diberhentikan sejak bulan Julai 2003 (**Gambar 32.8**). Akibat ini, Cawangan Kerja Keselamatan, Ibu Pejabat JKR telah melantik pihak IKRAM bagi menjalankan kerja penyiasatan tapak, menyediakan reka bentuk dan kaedah yang sesuai untuk digunakan bagi kerja pembaikan seterusnya.

GAMBAR 32.8

IPD Raub, Pahang
- Crib Wall Yang Dibina Tetapi Gagal Untuk Menahan Runtuhan Cerun

i. Berlaku keretakan dari siling ke bawah antara dinding dan tiang (column) pada bangunan IPD Gua Musang, Kelantan dan longkang yang dibina di Stor Peluru IPD Raub, Pahang. Kejadian ini menunjukkan kerja pemadatan simen tidak dilakukan dengan sempurna. **Gambar 32.9 dan 32.10** menunjukkan keadaan tersebut.

GAMBAR 32.9



IPD Gua Musang, Kelantan
- Keretakan Antara Dinding Dan Tiang

GAMBAR 32.10

IPD Raub Pahang
- Keretakan Longkang Di Stor Peluru

j. Adalah didapati tanah yang ditimbun bersebelahan *retaining wall* di Stor Peluru IPD Raub, Pahang menggunakan tanah buangan yang bercampur dengan batu dan sisa konkrit. Ini tidak mengikut spesifikasi yang telah ditetapkan iaitu menggunakan tanah sepenuhnya. Gambar berikut adalah berkaitan.

GAMBAR 32.11

GAMBAR 32.12

IPD Raub, Pahang
- Tanah Buangan Digunakan Untuk Ditimbun Bersebelahan Retaining Wall Stor Peluru

k. Antara kerja awalan yang disyaratkan dalam kontrak ialah kontraktor utama perlu menyediakan peralatan keselamatan seperti topi dan kasut kepada pekerja, stor untuk simpanan bahan binaan, kemudahan sementara kepada pekerja dan juga membina pejabat tapak. Semakan Audit mendapati :-

- Pejabat tapak tidak disediakan. Ruang di bawah bangunan yang sedang dibina telah digunakan sebagai pejabat tapak bagi JKR seperti ditunjukkan di **Gambar 32.13**.

- Stor untuk menyimpan bahan binaan tidak disediakan. Oleh itu papan dan bahan binaan telah diletakkan di tempat yang terdedah seperti di **Gambar 32.14**.

GAMBAR 32.13

IPD Raub, Pahang
- Pejabat Tapak JKR Yang Menggunakan Bahagian Bawah Bangunan Yang Sedang Dalam Pembinaan

GAMBAR 32.14

IPD Raub, Pahang
- Papan Diletakkan Di Tempat Yang Terdedah

l. Sisa bahan buangan seperti ketulan simen tidak dibersihkan sewajarnya dan dibiarkan di permukaan tanah (Turfing) di kawasan kuarters Kelas F di IPD Gua Musang. Besi yang tidak digunakan juga tidak dipindahkan ke tempat sewajarnya tetapi ditinggalkan di kawasan sekitar tapak pembinaan. Contoh keadaan tersebut adalah seperti di gambar berikut :-

GAMBAR 32.15

IPD Gua Musang, Kelantan
- Sisa Bahan Binaan Dibiarkan
Di Kawasan Kuarters

GAMBAR 32.16

IPD Gua Musang, Kelantan
- Besi Yang Tidak Digunakan
Ditinggalkan Di Kawasan Tapak

Pada pandangan Audit, kualiti kerja pembinaan adalah kurang memuaskan. Sehubungan itu, pihak Kementerian wajar mengambil tindakan yang tegas terhadap kontraktor dan pemaju yang gagal melaksanakan tanggungjawabnya selaras dengan peruntukan yang ditetapkan dalam syarat kontrak.

32.4.2.10. Pengagihan Kuarters

Projek IPD Gua Musang telah siap sepenuhnya pada bulan Mei 2004. Projek ini dilengkapi dengan 162 unit kuarters pelbagai kelas. Proses perpindahan masuk ke kuarters telah dijalankan secara berperingkat mulai bulan Ogos 2004. Bilangan kuarters yang disediakan adalah 162 unit berbanding dengan 241 perjawatan anggota yang diluluskan. Ini bermakna pengagihan kuarters tidak meliputi semua anggota. Bagaimanapun, semakan Audit mendapati dari keseluruhan 162 unit kuarters yang disediakan, hanya 154 (95.1%) sahaja telah diduduki oleh pelbagai kategori anggota. Manakala 8 unit lagi didapati masih kosong. Kuarters tersebut tidak diduduki disebabkan kategori kuarters adalah bagi perjawatan yang tidak diisi dan juga unit yang diperuntukkan untuk anggota bujang. Kedudukan pengagihan kuarters adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 32.11
KEDUDUKAN PENGAGIHAN KUARTERS DI IPD GUA MUSANG

PERJAWATAN ANGGOTA POLIS			KELAS KUARTERS	BILANGAN KUARTERS		
PANGKAT	LULUS	ISI		DISEDIAKAN	DIDUDUKI	KEKOSONGAN/SEBAB
Penguasa Polis	1	1	C	1	1	-
Timbalan Penguasa Polis	1	1	C	1	1	-
Penolong Penguasa Polis	4	3	D	4	3	1 - Perjawatan Tidak Diisi
C. Insp/Inspektor	12	8	E	12	8	4 – Perjawatan Tidak Diisi
Sarjan Mejar	8	4	F	16	15	1 - Kuarters Untuk Anggota Bujang
Sarjan	23	17				
Koperal	49	37	G	128	126	2 – Kuarters Untuk Anggota Bujang
Konstabel	127	103				
Konstabel Tambahan	16	39				
JUMLAH	**241**	**213**		**162**	**154**	**8**

32.4.3. PEMANTAUAN

Pihak yang terlibat dengan pemantauan adalah Kementerian Keselamatan Dalam Negeri dan Jabatan Kerja Raya (JKR) atau perunding arkitek untuk memastikan projek ini berjalan lancar dan pembinaan mengikut spesifikasi serta tempoh masa yang ditetapkan. Peringkat pemantauan yang telah dilakukan adalah seperti berikut :-

32.4.3.1. Projek IPD Raub, Pahang Dan IPD Gua Musang, Kelantan

a. Pegawai Penguasa Dan Wakil Pegawai Penguasa

Ketua Pengarah Kerja Raya telah melantik Pengarah Kerja Raya Negeri selaku Pegawai Penguasa bagi tujuan pengawasan keseluruhan kerja bersama wakil Pegawai Penguasa yang dilantik bagi pengawasan di tapak projek semasa pelaksanaan projek.

b. Mesyuarat Tapak

Pemantauan dibuat melalui mesyuarat tapak yang dipengerusikan oleh Pengarah Kerja Raya Negeri bagi membincangkan laporan mengenai kemajuan kerja kontraktor. Mesyuarat ini telah dihadiri oleh kontraktor, perunding, pegawai JKR Ibu Pejabat dan JKR daerah, pegawai dari Kementerian serta wakil PDRM dari Ibu pejabat, kontinjen negeri dan daerah.

c. Mesyuarat Teknikal

Mesyuarat teknikal juga diadakan bagi membincang dan menyelesaikan masalah teknikal berkaitan kerja pembinaan. Mesyuarat teknikal diadakan antara pegawai JKR Daerah dengan pihak kontraktor dan perunding.

d. Buku Harian Tapak

Seorang Pembantu Teknik Awam telah ditempatkan di tapak bina untuk menyelenggarakan Buku Harian Tapak yang merekodkan antara lainnya keadaan cuaca dan jumlah pekerja yang berada di tapak pada hari yang berkenaan. Buku ini telah ditandatangani oleh penyelia JKR setelah mengesahkan kerja yang dilakukan pada hari berkenaan.

32.4.3.2. Projek IPD Kerian Dan IPD Perak Tengah

a. Peringkat Kementerian

Ketua Setiausaha Kementerian Keselamatan Dalam Negeri bertindak selaku Pegawai Penguasa bagi kedua projek ini membuat pemantauan melalui :-

i. Mesyuarat Tapak

Mengikut Surat Pekeliling Ketua Pengarah Kerja Raya Bil. 3 Tahun 1991, bagi kontrak bernilai melebihi RM4 juta, mesyuarat tapak perlu dijalankan sekurangnya sekali dalam tempoh 3 bulan. Semakan Audit mendapati mesyuarat tapak diadakan antara 2 hingga 3 bulan sekali dan minit mesyuarat tapak disediakan untuk merekodkan segala masalah, keputusan

dan tindakan yang sedang serta telah diambil. Sepanjang tempoh pelaksanaan projek ini dari tahun 1998 sehingga 2004 termasuk tempoh lanjutan masa dan projek terbengkalai (IPD Perak Tengah), sebanyak 15 mesyuarat tapak telah dijalankan bagi IPD Perak Tengah dan 22 mesyuarat tapak bagi IPD Kerian. Mesyuarat ini dihadiri oleh wakil Kementerian; wakil perunding arkitek; wakil pemaju dan wakil PDRM yang terdiri daripada Jabatan Logistik Ibu Pejabat, Jabatan Logistik IPK Perak, IPD Perak Tengah dan IPD Kerian sebagai jabatan pelanggan.

ii. Memantau Dan Mengawal Perbelanjaan Melalui Bayaran Kemajuan

Kementerian telah memperakukan semua bayaran terhadap kemajuan kerja yang disyorkan oleh perunding akitek. Bahagian Pembangunan Kementerian telah menerima laporan ringkas setiap bulan daripada perunding arkitek mengenai bayaran kemajuan kerja untuk dipantau pelaksanaannya.

b. Peringkat Perunding Arkitek

Ketua Setiausaha Kementerian Keselamatan Dalam Negeri telah melantik seorang perunding arkitek bagi setiap projek ini untuk memantau pelaksanaannya. Pemantauan di peringkat perunding arkitek adalah melalui Laporan Kemajuan Kerja. Semakan Audit mendapati laporan kemajuan bagi IPD Kerian hanya disediakan sehingga bulan Disember 2003 sungguhpun sehingga bulan Februari 2005 projek ini masih belum disiapkan. Manakala bagi IPD Perak Tengah, laporan kemajuan hanya disediakan mulai bulan Julai 2000 sungguhpun pembinaan projek tersebut telah dimulakan pada bulan Ogos 1999.

Pada pandangan Audit, sungguhpun pihak Kementerian telah mewujudkan mekanisme yang memadai untuk memantau pelaksanaan keempat projek ini, namun ia perlu dipertingkatkan.

32.5. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Pada umumnya, Kementerian telah merancang pembinaan Ibu Pejabat Polis Daerah dan kuarters dengan baik. Bagaimanapun, dari segi pelaksanaan dan pemantauan terhadap kerja pembinaan, masih ada beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki. Antara kelemahan yang diperhatikan ialah kerja tidak dapat disiapkan mengikut jadual malah ada yang terbengkalai dan beberapa kekurangan yang telah menjejaskan kualiti bangunan serta kemudahan yang disediakan. Kegagalan ini menyebabkan Kerajaan menghadapi risiko menanggung kerugian terutamanya terhadap projek IPD Perak Tengah dan IPD Kerian memandangkan Kementerian masih belum memperolehi gantian bagi Bon Pelaksanaan yang telah tamat tempoh sah lakunya. Selain kerugian dari segi kewangan, kegagalan projek ini turut mengundang pelbagai masalah kepada kakitangan PDRM terutama dari segi penempatan dan keselesaan tempat bekerja. Sehubungan itu, adalah disyorkan Kerajaan mengambil tindakan yang tegas terhadap kontraktor, pemaju dan perunding arkitek kerana gagal menyiapkan kerja mengikut jadual selaras dengan peruntukan yang ditetapkan dalam syarat kontrak.

33. LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI
- *Pengurusan Duti Setem*

33.1. Lembaga Hasil Dalam Negeri (LHDN) bertanggungjawab mentadbir dan menguatkuasakan Akta Setem 1949. Akta ini menetapkan bahawa semua dokumen yang berkaitan dengan urusan komersial dan kewangan seperti perjanjian, kontrak, pindah milik harta dan pindah milik syer hendaklah dikenakan duti setem kerana dokumen yang tidak disetemkan tidak boleh diterima sebagai bukti kepada keterangan di Mahkamah. Mengikut Akta tersebut juga, duti setem boleh dikenakan pada kadar tetap atau berdasarkan nilai yang dinyatakan pada sesuatu dokumen yang berkaitan.

33.2. Bayaran duti setem boleh dibuat secara setem hasil yang dilekatkan atau setem tertera yang dicopkan dengan menggunakan mesin *franking*. Bagaimanapun, syarikat broker saham, bank dan syarikat penanggung insurans diberi kuasa untuk mengkompaun duti setem terhadap kontrak jual beli saham yang tersenarai di Bursa Malaysia serta cek dan polisi insurans yang dikeluarkan. Pungutan duti tersebut perlu diserahkan kepada LHDN setiap bulan. Hasil pungutan duti setem merupakan cukai yang keempat tertinggi yang dipungut oleh LHDN selepas cukai pendapatan syarikat, petroleum dan individu. Pungutan duti setem bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 berjumlah RM6.10 bilion.

33.3. Pengauditan yang dijalankan terhadap pengurusan duti setem di Bahagian Duti Setem Ibu Pejabat dan 6 daripada unit yang ada di peringkat negeri iaitu Johor Bahru; Sungai Petani; Kota Kinabalu; Kuantan; Kuala Terengganu dan Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur mendapati perkara berikut :-

33.3.1. Sejumlah RM0.99 bilion duti setem telah dipungut oleh 6 Unit Duti Setem bagi tempoh tahun 2002 hingga bulan September 2004. Bagi tempoh yang sama LHDN telah membelanjakan RM6.65 juta bagi membayar emolumen kakitangan yang terlibat dengan urusan pungutan duti setem. Bagi menilai sejauh mana aktiviti pengurusan duti setem memberi pulangan kepada LHDN, pihak Audit telah membuat perbandingan nisbah antara jumlah emolumen kakitangan dengan jumlah duti setem yang dipungut bagi tempoh tersebut. Hasil daripada perbandingan itu mendapati nisbah purata antara jumlah emolumen di 6 Unit Duti Setem dengan jumlah duti setem yang dipungutnya adalah antara 1 : 133 hingga 1 : 174 iaitu bagi setiap RM1 yang dibelanjakan, pulangan baliknya adalah antara RM133 hingga RM174.

33.3.2. Setiap Unit Duti Setem di peringkat negeri mempunyai piagam pelanggan masing-masing sebagai penanda aras untuk menilai produktiviti berhubung dengan pengurusan duti setem terhadap dokumen pindah milik hartanah. Tempoh yang ditetapkan untuk mengemukakan dokumen hartanah kepada Jabatan Penilaian dan Perkhidmatan Harta bagi tujuan penilaian adalah antara 5 hingga 10 hari. Tempoh untuk mengeluarkan notis taksiran kepada pembayar cukai setelah LHDN menerima laporan penilaian juga adalah antara 5 hingga 10 hari. Bagaimanapun, pemeriksaan Audit terhadap 600 dokumen pindah milik hartanah di 6 Unit Duti Setem mendapati lebih daripada 30% dokumen pindah milik yang ada di unit berkenaan lewat dikemukakan kepada Jabatan Penilaian dan Perkhidmatan Harta. Kelewatannya adalah antara 1 hingga 45 hari. Kelewatan juga berlaku antara 1 hingga 94 hari untuk mengeluarkan notis taksiran kepada pembayar cukai. Antara sebab kelewatan tersebut adalah kekurangan kakitangan, dokumen yang dikemukakan oleh pembayar cukai tidak lengkap dan sistem komputer sering mengalami kerosakan. Secara keseluruhannya duti setem yang ditaksirkan terhadap 600 dokumen pindah milik hartanah adalah tepat.

33.3.3. Pemeriksaan Audit terhadap 600 dokumen pindah milik syer tidak tersenarai mendapati duti setem yang tepat telah dikenakan terhadap 419 dokumen kecuali bagi 181 dokumen. Daripada 181 dokumen tersebut, sejumlah 34 telah kurang ditaksir dengan sejumlah RM703,364 dan 9 dokumen yang lain lebih ditaksir dengan RM55,842. Antara sebab duti setem kurang atau lebih ditaksir ialah kakitangan di Unit Duti Setem kurang mahir dengan kaedah taksiran yang ditetapkan. Manakala bagi 138 dokumen yang lain, pihak Audit tidak dapat mengesahkan ketepatan taksiran yang dibuat kerana dokumen berkenaan tidak mempunyai maklumat yang lengkap.

33.3.4. Akta Setem 1949 menetapkan bahawa syarikat broker saham, bank dan syarikat penanggung insurans perlu menyerahkan duti setem yang dipungutnya kepada LHDN setiap bulan tidak lewat daripada 15 hari bulan pada bulan berikutnya. Bayaran tersebut hendaklah disokong dengan penyata yang mengandungi butiran pembayaran. Kegagalan pihak berkenaan mematuhi peraturan ini boleh dikenakan penalti berjumlah RM200 atau 10% daripada amaun duti setem yang mana lebih tinggi. Semakan Audit terhadap penyerahan wang pungutan duti setem yang dibuat oleh 15 syarikat broker saham, 40 bank dan 5 syarikat penanggung insurans bagi tempoh tahun 2002 hingga bulan September 2004 mendapati perkara berikut :-

- Tiga bank dan 1 syarikat penanggung insurans tidak mengemukakan 12 penyata bayaran.
- Sebelas syarikat broker saham, 5 bank dan 1 syarikat penanggung insurans mengemukakan 438 penyata bayaran yang tidak lengkap.

- Tiga syarikat broker saham, 2 bank dan 2 syarikat penanggung insurans mengemukakan 51 penyata bayaran yang mempunyai kesilapan pengiraan menyebabkan sejumlah RM0.17 juta duti setem terkurang dibayar kepada LHDN.
- Lima belas syarikat broker saham mengemukakan penyata yang menunjukkan pengecualian duti setem daripada nilai kontrak jual beli saham antara 0.1% hingga 99.5%. Tiada butiran lanjut yang menunjukkan pengecualian tersebut dibenarkan di bawah Akta Setem 1949. Bagaimanapun, LHDN menerima penyata ini atas asas kepercayaan tanpa mengesahkan ketepatan pengecualian yang diberi.
- LHDN tidak pernah membuat lawatan ke premis syarikat broker saham, bank dan syarikat penanggung insurans untuk menyemak ketepatan bayaran dengan rekod pengeluaran kontrak jual beli saham, cek dan polisi insurans sungguhpun Akta Setem 1949 memberikannya kuasa untuk berbuat demikian.

33.3.5. Surat Pekeliling Duti Setem Bil. 3 Tahun 1981 yang dikeluarkan oleh LHDN telah menetapkan bahawa resit hendaklah dikeluarkan segera bagi mengesahkan terimaan bayaran duti setem dan pungutan ini hendaklah dimasukkan ke bank selewatnya pada hari kerja berikutnya. Semakan Audit terhadap 215 pungutan berjumlah RM11.29 juta mendapati resit telah lewat dikeluarkan antara 3 hingga 18 hari.

33.3.6. Pos Malaysia Berhad menjual setem hasil bagi pihak LHDN dengan bayaran komisen 1% daripada jumlah yang dipungut. Bagi tempoh tahun 2002 hingga bulan September 2004, sejumlah RM2.81 juta telah dibayar kepada Pos Malaysia Berhad sebagai komisen. Semakan Audit mendapati LHDN tidak mengesahkan ketepatan jumlah kutipan yang telah pungut oleh Pos Malaysia Berhad bagi menentukan jumlah komisen yang sepatutnya dibayar kepada syarikat tersebut. Semakan selanjutnya mendapati LHDN tidak menandatangani sebarang perjanjian dengan Pos Malaysia Berhad. Bagi menjamin kepentingan Kerajaan, LHDN perlu menandatangani perjanjian tersebut dan memasukkan syarat yang membenarkan ia menyemak rekod jualan setem yang diselenggarakan oleh Pos Malaysia Berhad. Perjanjian tersebut juga hendaklah menetapkan tempoh penyerahan hasil jualan setem oleh Pos Malaysia Berhad dan tindakan yang boleh diambil sekiranya syarikat berkenaan gagal mematuhi syarat perjanjian.

33.3.7. Akta Setem 1949 menetapkan LHDN boleh mengenakan penalti antara RM25 atau 5% hingga RM100 atau 20% daripada amaun duti setem yang mana lebih tinggi terhadap kelewatan menyetem dokumen. Pemeriksaan Audit mendapati penalti terhadap 37 kes kelewatan telah kurang dikenakan dengan sejumlah RM50,591.

33.3.8. Tunggakan hasil duti setem bagi tempoh tahun 2002 hingga bulan Jun 2004 berjumlah RM0.51 juta tidak ditunjukkan pada Penyata Tunggakan Hasil LHDN dan ini menyebabkan penyata tersebut tidak menggambarkan kedudukan sebenar.

Secara keseluruhannya, pengurusan duti setem masih perlu diperbaiki memandangkan adanya beberapa kelemahan dari segi pelaksanaannya yang boleh menyebabkan Kerajaan mengalami kerugian hasil. Antara tindakan yang perlu diambil bagi mempertingkatkan pengurusannya adalah menambah kakitangan di semua Unit Duti Setem supaya ia dapat disesuaikan dengan beban kerja yang ada. Mereka hendaklah diberikan latihan yang mencukupi berhubung dengan pengurusan duti setem supaya dapat menjalankan tugas dengan lebih teratur dan cekap. Garis panduan kerja yang jelas juga perlu disediakan untuk rujukan. Bagi menjamin kepentingan Kerajaan, LHDN perlu menandatangani perjanjian dengan Pos Malaysia Berhad.

34. KEMENTERIAN PERTANIAN DAN INDUSTRI ASAS TANI MALAYSIA

- *Pengurusan Aktiviti Kuarantin Kementerian Di Lapangan Terbang Antarabangsa Kuala Lumpur*

Kementerian Pertanian Dan Industri Asas Tani adalah bertanggungjawab terhadap pengurusan aktiviti kuarantin di seluruh pintu masuk Malaysia sama ada melalui darat, laut dan udara. Aktiviti ini dikendalikan oleh 3 Jabatan di bawah Kementerian iaitu aktiviti kuarantin haiwan dikendalikan oleh Jabatan Perkhidmatan Haiwan, aktiviti kuarantin tumbuhan dikendalikan oleh Jabatan Pertanian dan aktiviti kuarantin ikan dikendalikan oleh Jabatan Perikanan. Objektif utama penubuhan Unit Kuarantin di ketiga Jabatan ini adalah untuk mengawal dan mencegah kemasukan serta penyebaran penyakit haiwan, tumbuhan dan ikan ke negara ini. Unit berkenaan juga berfungsi untuk menjaga kualiti haiwan, tumbuhan dan ikan yang dieksport ke luar negara. Ini adalah selaras dengan ketetapan yang dipersetujui melalui *Sanitary Phytosanitary Agreement* di bawah Pertubuhan Perdagangan Sedunia yang telah ditandatangani oleh Kerajaan Malaysia pada tahun 1995. Pengauditan yang dijalankan di Unit Kuarantin Haiwan, Tumbuhan dan Ikan di Lapangan Terbang Antarabangsa Kuala Lumpur (KLIA) mendapati perkara berikut :-

34.1. Dari aspek struktur pengurusan, adalah diperhatikan tiada unit atau pegawai yang khusus di peringkat Ibu Pejabat Kementerian yang dipertanggungjawabkan untuk menyelaras pengurusan aktiviti kuarantin.

34.2. Aktiviti kuarantin dijalankan dengan berpandukan kepada beberapa akta dan peraturan yang berkaitan, antara lainnya menetapkan syarat import-eksport, barangan larangan, kadar caj, jenis kesalahan dan tindakan yang dikenakan kepada pengimport dan pengeksport. Bagaimanapun, adalah didapati Peraturan Kuarantin Ikan masih belum diwartakan untuk membenarkan Unit Kuarantin Ikan mengenakan sebarang caj terhadap perkhidmatan yang diberikan.

34.3. Semakan Audit terhadap 90 permit import haiwan dan 165 lesen eksport haiwan, 216 lesen eksport tumbuhan dan 44 Sijil Eksport Ikan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 mendapati proses pengeluaran permit import dan lesen eksport telah dibuat mengikut prosedur yang ditetapkan. Semakan Audit selanjutnya terhadap 216 Sijil Fitosanitasi Tumbuhan, 90 Sijil Kesihatan Haiwan dan 44 Sijil Kesihatan Ikan bagi bulan Disember untuk tahun 2002, 2003 dan 2004 mendapati semua pengeluaran sijil tersebut juga telah memenuhi peraturan yang ditetapkan.

34.4. Mengikut prosedur, Pegawai Kuarantin perlu menyemak dokumen sokongan bagi urusan eksport dan import seperti lesen, permit, Sijil Kesihatan dan dokumen asal yang dikeluarkan oleh negara pengeksport seperti Sijil Kesihatan, sijil asal dan sijil halal. Bayaran perlu dilakukan di Pejabat Kuarantin mengikut kategori barangan yang diimport dan dieksport. Semakan Audit terhadap 350 dokumen seperti permit import, lesen eksport dan permit angkut mendapati semua dokumen tersebut telah disemak oleh Pegawai Kuarantin mengikut peraturan yang telah ditetapkan.

34.5. Pemeriksaan fizikal perlu dijalankan terhadap barang yang diimport dan dieksport di kargo dan terminal. Lawatan Audit pada bulan Disember 2004 mendapati pemeriksaan tersebut tidak dapat dilaksanakan terhadap semua barangan import-eksport kerana kekurangan kakitangan. Bilangan kakitangan yang sedia ada tidak berkeupayaan untuk membuat pemeriksaan menyeluruh kerana kedudukan kargo, terminal dan gudang yang jauh antara satu sama lain.

34.6. Selepas semakan dokumen sokongan dan pemeriksaan fizikal dijalankan oleh pegawai bertugas, proses pelepasan barangan yang diimport perlu diluluskan oleh Ketua Pejabat Kuarantin atau pegawai yang diberikan kuasa. Semakan Audit mendapati proses pelepasan tersebut telah dilakukan mengikut prosedur oleh pegawai yang diberi kuasa.

34.7. Semakan Audit terhadap dokumen berkaitan kes penahanan, rampasan dan pelupusan bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 mendapati sejumlah 22 kes tahanan, 6 kes rampasan dan 13 kes pelupusan telah dibuat oleh Unit Kuarantin Haiwan. Bagi tempoh tahun yang sama, sejumlah 5 kes tahanan dibuat oleh Unit Kuarantin Ikan di mana 4 kes dikenakan denda sejumlah RM2,000 setiap satu terhadap ikan larangan manakala satu kes dilupuskan dengan cara lelong. Pihak Audit mendapati semua kes tersebut dikendalikan dengan mematuhi prosedur yang telah ditetapkan.

34.8. Mengikut peraturan, haiwan hidup yang dibawa masuk ke negara ini perlulah diletakkan di tempat yang sesuai selama 7 hingga 14 hari untuk pemerhatian bagi memastikan haiwan tersebut disahkan sihat oleh Pegawai Veterinar sebelum dilepas masuk ke negara ini. Semakan Audit mendapati sejumlah 193,565 ekor anjing, kucing, kuda dan lembu telah dikuarantinkan pada tahun 2003. Sungguhpun 24 blok kandang kuarantin haiwan yang disediakan adalah mencukupi untuk kemasukan haiwan hidup setakat ini, namun dengan hanya 2 kakitangan yang dipinjamkan dari unit lain untuk menyenggara kandang ini adalah tidak mencukupi.

34.9. Empat makmal di Unit Kuarantin Haiwan tidak dapat berfungsi sepenuhnya kerana kekurangan peralatan makmal akibat peruntukan kewangan yang terhad dan 2 jawatan Pembantu Makmal yang diluluskan belum diisi.

34.10. Lawatan Audit mendapati Jabatan Pertanian telah membeli 2 unit mesin pengimbas imej jenis Linescan 107 DV dan 231 E-Scan milik Unit Kuarantin Tumbuhan pada tahun 1998 masing-masing berharga RM337,075 dan RM178,191. Mesin ini sepatutnya berfungsi untuk memeriksa barangan pertanian yang dibawa masuk secara tidak sah melalui bagasi penumpang di laluan terminal KLIA. Bagaimanapun, Jabatan Pertanian tidak menggunakan mesin ini sejak bulan Jun 2004 tetapi menggunakan 3 mesin pengimbas kepunyaan Jabatan Kastam secara bersama.

34.11. Kesemua Unit Kuarantin ketiga Jabatan hanya membekalkan pakaian seragam kepada kakitangan Gred G17 hingga G27 manakala pegawai gred lain hanya berpakaian biasa semasa bertugas di pintu masuk. Tanpa pakaian seragam, Pegawai Kuarantin yang bertugas di laluan sibuk seperti terminal utama KLIA sukar dikenal pasti oleh pegawai penguatkuasa lain seperti Pegawai Kastam. Ini menyebabkan barangan pertanian, haiwan dan ikan yang masuk dan keluar tidak diperiksa sebagaimana sepatutnya. Pakaian seragam wajar dibekalkan kepada semua kategori pegawai bertugas kerana dapat melambangkan imej penguatkuasaan seperti Jabatan Kastam DiRaja Malaysia.

34.12. Pemantauan terhadap aktiviti kuarantin adalah kurang berkesan dan perlu dipertingkatkan terutama penglibatan pihak Ibu Pejabat dan Kementerian. Adalah amat penting pemantauan fizikal dari pihak Ibu Pejabat dan Kementerian dilakukan secara sistematik dan berjadual bagi memastikan aktiviti kuarantin dapat dilaksanakan dengan lebih cekap dan teratur bagi menjaga imej dan keselamatan negara.

Pada pandangan Audit, Jabatan Perkhidmatan Haiwan, Jabatan Pertanian dan Jabatan Perikanan telah menyediakan perancangan yang memadai untuk membolehkan aktiviti kuarantin dijalankan terhadap kemasukan haiwan, tumbuhan dan ikan ke negara ini. Bagaimanapun, pelaksanaannya tidak dapat dijalankan dengan berkesan disebabkan masalah kekurangan kakitangan dan peruntukan kewangan. Kementerian perlu mengambil tindakan sewajarnya untuk mengatasi masalah ini. Bagi mengoptimumkan penggunaan kakitangan, peruntukan kewangan dan kemudahan kuarantin serta membolehkan aktiviti penguatkuasaan kuarantin dijalankan dengan efisien, adalah disyorkan Unit Kuarantin ketiga Jabatan tersebut digabungkan dan diletakkan secara langsung di bawah kawalan Ibu Pejabat Kementerian seperti mana struktur organisasi bagi Projek Pembangunan Pertanian Bersepadu (IADP). Pendekatan ini telah

dilaksanakan oleh beberapa negara lain seperti Australia dan New Zealand. Di samping itu, pihak Kementerian perlu mengambil tindakan segera untuk mewartakan Peraturan Kuarantin Ikan agar caj berpatutan dapat dikenakan dan tindakan undang-undang dapat diambil terhadap ketidakpatuhan peraturan tersebut. Peraturan sedia ada juga perlu dikemas kini untuk disesuaikan dengan keperluan semasa.

35. KEMENTERIAN WILAYAH PERSEKUTUAN
Perbadanan Labuan
- Pengurusan Kompleks Sukan Laut Antarabangsa Labuan

35.1. Kompleks Sukan Laut Antarabangsa Labuan yang terletak di Jalan Tanjung Purun, Wilayah Persekutuan Labuan telah dibina untuk menjadi pusat sukan air bertaraf antarabangsa dan seterusnya menjadi pusat/tempat tarikan pelancong di Pulau Labuan. Kompleks ini mengandungi Pusat Sukan Laut, Muzium Marin, Plaza Utama, pusat kraf tangan dan gerai makanan. Kompleks Sukan Laut yang berharga RM24.88 juta (termasuk yuran perunding dan premium tanah) telah mula beroperasi pada bulan Jun 2001. Gambar berikut menunjukkan pemandangan Kompleks Sukan Laut Antarabangsa Labuan :-

GAMBAR 35.1

Pemandangan Dari Pantai
Kompleks Sukan Laut Antarabangsa Labuan

35.2. Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 terhadap pengurusan Kompleks Sukan Laut Antarabangsa Labuan yang meliputi prestasi pembinaan dan penggunaan kompleks mendapati perkara berikut :-

35.2.1. Projek Kompleks Sukan Laut tidak dapat disiapkan seperti mana yang dijadualkan. Mengikut syarat kontrak, projek ini sepatutnya disiapkan pada bulan Julai 2000. Bagaimanapun, pihak kontraktor telah memohon tempoh lanjutan masa sebanyak 4 kali dengan alasan perunding lewat mengemukakan pelan bangunan dan kerja tambahan yang diminta oleh Perbadanan. Sungguhpun kelulusan lanjutan masa tersebut telah diluluskan sehingga 15 Mei 2001, namun projek ini hanya dapat disiapkan pada 29 Mei 2001. Pihak kontraktor telah dikenakan denda ganti rugi berjumlah RM62,491 kerana kegagalan menyiapkan projek pada tempoh lanjutan masa. Denda terlibat telah ditolak daripada bayaran kemajuan.

35.2.2. Lanjutan tempoh masa telah menyebabkan pertambahan kos berjumlah RM2.13 juta. Ini menjadikan kos keseluruhan pembinaan projek berjumlah RM21.36 juta berbanding dengan harga kontrak berjumlah RM19.23 juta. Kementerian Kewangan telah meluluskan permohonan tambahan kos tersebut.

35.2.3. Bagi menggalakkan pelancong ke Kompleks Sukan Laut, Bahagian Pelancongan Perbadanan dengan kerjasama Majlis Tindakan Pelancongan Labuan perlu menganjurkan program pelancongan dan kebudayaan. Bagaimanapun bagi tempoh tahun 2001 hingga 2002, tiada sebarang aktiviti dilaksanakan di kompleks ini. Pada tahun 2003 dan 2004, Bahagian Pelancongan Perbadanan telah mengadakan beberapa aktiviti seperti Labuan *International Sea Challenge*; Labuan *Art Festival*; Rumah Terbuka Aidilfitri dan Rumah Terbuka Tadau Keamatan. Beberapa program yang melibatkan penduduk tempatan dan persendirian anjuran Jabatan Kerajaan, pertubuhan bukan Kerajaan dan pihak swasta juga telah diadakan di Kompleks Sukan Laut ini. Aktiviti persendirian yang dianjurkan seperti majlis perkahwinan, jamuan makan malam tahunan dan hari keluarga.

35.2.4. Mengikut rekod Bahagian Harta Perbadanan, bagi tempoh tahun 2003 hingga bulan September 2004, kemudahan di kompleks ini telah digunakan sebanyak 51 kali oleh pihak yang menganjurkan aktiviti. Pilihan utama penggunaan kemudahan kompleks adalah di plaza utama, pentas berpayung, tapak rekreasi dan pantai.

35.2.5. Bahagian Pelancongan Perbadanan dipertanggungjawabkan menjaga 5 unit jet ski dan 100 unit kayak yang diletakkan di Kompleks Sukan Laut. Peralatan tersebut hanya digunakan semasa penganjuran tahunan Labuan *International Sea Challenge.* Pada waktu lain, ia tidak digunakan. Lawatan Audit mendapati sebahagian kayak telah mengalami kerosakan dan jet ski tidak dapat beroperasi dengan lancar. Gambar berikut menunjukkan contoh jet ski berkenaan :-

GAMBAR 35.2

Jet Ski Yang Diletakkan di Kompleks Sukan Laut Antarabangsa Labuan

35.2.6. Lawatan Audit juga mendapati tiada kemudahan bersesuaian berkaitan aktiviti sukan air yang boleh digunakan bagi tujuan riadah/latihan sukan air sama ada oleh pelancong ataupun penduduk tempatan.

35.2.7. Sehingga bulan September 2004, adalah didapati sebanyak 5 unit gerai makanan, 4 unit gerai cenderamata dan 1 unit restoran yang berniaga di Kompleks Sukan Laut. Ketiadaan acara menarik sepanjang tahun telah menjejaskan perniagaan gerai cenderamata. Manakala pendapatan gerai makanan/restoran hanya bergantung pada pelanggan yang terdiri daripada kakitangan awam/swasta.

35.2.8. Semua penyewa gerai makanan/cenderamata/restoran segera kecuali pengusaha restoran terapung telah menandatangani surat perjanjian penyewaan. Syarat perjanjian tersebut mempunyai peruntukan yang memadai untuk melindungi kepentingan Perbadanan. Semakan Audit mendapati pengusaha restoran terapung yang tidak mempunyai perjanjian sewa telah beroperasi antara tempoh bulan Jun 2003 hingga September 2004. Pemeriksaan rekod sewa mendapati pengusaha tersebut mempunyai tunggakan sewa berjumlah RM8,000. Selain daripada itu, ia juga tidak menjelaskan bil elektrik (atas nama Perbadanan) berjumlah RM19,600.

35.2.9. Bahagian Harta Perbadanan bertanggungjawab memastikan penyewa ruang niaga Kompleks Sukan Laut menjelaskan bayaran sewa. Adalah didapati bil penyewaan bulanan telah dicetak dan diserahkan kepada penyewa berkenaan. Mengikut perjanjian, penyewa dikehendaki membayar sewa bulanan pada atau sebelum 7 haribulan bulan yang berkenaan. Bagaimanapun, semua penyewa yang terlibat tidak mematuhi syarat tersebut di mana tempoh kelewatan pembayaran sewa adalah antara 1 hingga 3 bulan. Semakan Audit selanjutnya mendapati seorang peniaga gerai makanan masih mempunyai tunggakan sewa berjumlah RM9,030.

35.2.10. Adalah didapati tiada pemeriksaan berkala daripada Bahagian Harta Perbadanan atau perjumpaan bersama dengan penyewa ruang niaga Kompleks Sukan Laut. Sehubungan ini, pemantauan perlu dipertingkatkan oleh Perbadanan dengan mengadakan pemeriksaan dari semasa ke semasa dan tidak hanya bergantung kepada aduan yang diterima daripada peniaga berkenaan.

Pada pandangan Audit, Bahagian Pelancongan Perbadanan seharusnya mewujudkan jawatankuasa untuk merancang penggunaan Kompleks Sukan Laut bagi memastikan ia digunakan sepenuhnya mengikut tujuan yang telah ditetapkan. Bahagian tersebut juga perlu mempertingkatkan promosi penggunaan kompleks seperti menawarkan kemudahan yang ada di Kompleks Sukan Laut sebagai jeti kepada pengusaha bot persiaran untuk tarikan pelancong bagi perkhidmatan mengelilingi perairan Labuan dengan menetapkan beberapa syarat yang boleh menjamin keselamatan di sekeliling kompleks. Matlamat utama menjadikan Kompleks Sukan Laut sebagai pusat sukan air perlu direalisasikan dengan melengkapkan kemudahan sukan yang bersesuaian terutamanya untuk kegunaan riadah penduduk tempatan dan sebagai pusat latihan kepada ahli sukan air tempatan. Bahagian Pelancongan Perbadanan perlu mempertingkatkan pemantauannya terhadap pengurusan Kompleks Sukan Laut ini bagi memastikan penyewa ruang niaga kompleks menjelaskan sewanya pada tempoh yang ditetapkan.

36. KEMENTERIAN PELAJARAN

- *Pengurusan Pemberian Bantuan Modal Kepada Sekolah Bantuan Kerajaan*

Pemberian bantuan modal merupakan sumbangan Kementerian Pelajaran (Kementerian) kepada Sekolah Bantuan Kerajaan. Bantuan modal ini diberi untuk tujuan penyediaan kemudahan fizikal sekolah seperti bangunan, mengubah atau menambah premis yang sedia ada, memperolehi perabot atau kelengkapan dan menyenggara bangunan sekolah. Sekolah yang layak menerima bantuan modal ini ialah Sekolah Rendah/Menengah Mubaligh, Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Cina dan Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Tamil. Jumlah bantuan modal yang diberi bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004 adalah RM34.42 juta. Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati perkara berikut :-

36.1. Daripada sejumlah RM34.42 juta bantuan yang diberikan, adalah didapati sejumlah RM31.38 juta telah diberikan kepada 164 Sekolah Rendah/Menengah Mubaligh, 397 Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Cina dan 158 Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil setakat bulan Disember 2004. Bagaimanapun, maklumat sekolah yang diberikan bantuan modal berjumlah RM3.04 juta tidak dapat dikenal pasti.

36.2. Kementerian tidak menyelenggarakan satu Daftar Permohonan Bantuan Modal yang mengandungi maklumat penting berkaitan dengan semua permohonan yang diterima seperti tarikh terima borang permohonan, tarikh permohonan diluluskan dan tarikh bayaran dibuat. Tanpa daftar tersebut, adalah sukar untuk menentukan tempoh masa yang diambil bagi setiap proses kerja yang terlibat berhubung dengan pengurusan bantuan.

36.3. Mengikut peraturan, Kementerian akan menyediakan cek pembayaran dan menghantarnya kepada sekolah bantuan Kerajaan berkenaan sebaik sahaja permohonannya diluluskan. Cek bantuan modal tersebut yang diterima oleh pihak sekolah hendaklah dikreditkan ke akaun sedia ada iaitu Akaun Kerajaan. Bagaimanapun, adalah didapati 8 sekolah telah mengkreditkan atau memindahkan wang yang diterima itu ke akaun Lembaga Pengurus Sekolah. Perbelanjaan bantuan modal bagi 3 sekolah tersebut berjumlah RM992,320 tidak dapat disahkan kerana dokumen sokongan berkaitan tidak dikemukakan kepada pihak Audit. Bagi 2 sekolah pula, ia telah memindahkan wang bantuan ke akaun simpanan tetap.

36.4. Semakan Audit selanjutnya mendapati cek bantuan modal ada kalanya dihantar kepada sekolah melalui Jabatan Pelajaran Negeri (JPN)/Pejabat Menteri/Setiausaha Parlimen atau dihantar terus kepada sekolah oleh Bahagian Pembangunan dan Perolehan. Adalah diperhatikan bagi kes di mana cek tidak dihantar melalui JPN, pemantauan oleh Jabatan berkenaan terhadap penggunaan wang bantuan modal adalah kurang memuaskan.

36.5. Empat sekolah tidak menubuhkan Jawatankuasa Pembangunan bagi menguruskan bantuan modal yang diterima. Sebaliknya, sekolah itu telah meminta Lembaga Pengurus Sekolah untuk menguruskan bantuan tersebut. Bagi 7 sekolah lain yang telah menubuhkan Jawatankuasa Pembangunan, adalah didapati Jawatankuasa tersebut tidak dianggotai oleh Pegawai Pelajaran Daerah/Pegawai Pembangunan dari Jabatan Pelajaran Negeri seperti mana yang sepatutnya.

36.6. Pemeriksaan fizikal ke atas kerja yang dilaksanakan di 15 sekolah mendapati kerja ubahsuai dan naik taraf yang dilaksanakan di 9 sekolah tidak mengikut spesifikasi yang telah ditetapkan.

Pada pandangan Audit, perancangan terhadap pemberian bantuan modal kepada sekolah bantuan Kerajaan pada umumnya telah dibuat dengan baik. Kementerian Pelajaran telah menetapkan dengan jelas golongan sasaran dan kriteria kelayakan untuk mendapatkan bantuan modal. Bagaimanapun, Kementerian dan Jabatan Pelajaran Negeri perlu meningkatkan pemantauannya terhadap sekolah yang menerima bantuan modal bagi memastikan segala kehendak peraturan yang ditetapkan telah dipatuhi sepenuhnya. Jawatankuasa Pembangunan perlu diwujudkan di semua sekolah. Pegawai Pelajaran Daerah/Pegawai Pembangunan dari Jabatan Pelajaran Negeri perlu menganggotai Jawatankuasa ini bagi memastikan wang bantuan digunakan dengan teratur.

37. KEMENTERIAN KESELAMATAN DALAM NEGERI
- *Pengurusan Perolehan*

37.1. Bahagian Perolehan Kementerian Keselamatan Dalam Negeri (Kementerian) bertanggungjawab menguruskan perolehan berhubung dengan bekalan, perkhidmatan, penyenggaraan dan pembinaan bagi semua bahagian di bawah Kementerian termasuk Polis DiRaja Malaysia (PDRM). Bahagian ini juga bertindak sebagai urus setia kepada Lembaga Perolehan bagi jabatan lain di bawah Kementerian seperti PDRM, Jabatan Penjara Malaysia dan Jabatan Pertahanan Awam. Bagi tempoh tahun 2002 hingga 2004, sebanyak 715 perolehan telah diuruskan oleh Bahagian Perolehan Kementerian untuk PDRM bernilai RM1.25 bilion. Perolehan dibuat melalui 230 pembelian terus, 48 sebut harga, 31 tender terhad, 369 tender terbuka dan 37 rundingan terus. Sejumlah 49 perolehan bernilai RM128.42 juta telah dipilih untuk diaudit pada tahun 2004 bagi menentukan sama ada pengurusan perolehan telah dirancang dan dilaksanakan dengan cekap, berhemat dan mengikut peraturan yang ditetapkan.

37.2. Pengauditan yang dijalankan pada tahun 2004 mendapati pada umumnya peraturan dan proses kerja mengenai pengurusan perolehan telah dipatuhi kecuali perkara berikut :-

37.2.1. Mengikut proses kerja, PDRM menyediakan anggaran tahunan mengenai keperluan barangan untuk kegunaan pegawai dan anggotanya. Berdasarkan maklumat tersebut, Bahagian Perolehan menentukan kaedah perolehan serta anggaran kuantiti untuk dibuat perolehan. Semakan Audit mendapati bagi tempoh

tahun 2002 hingga 2004, sejumlah 2,382,773 meter kain pakaian seragam jenis *wooven* biru tua dan 65,774 meter jenis *wooven* putih diperlukan. Bagaimanapun, bekalan kain *wooven* biru tua mengikut kontrak yang ditandatangani pada bulan September 2002 dengan 4 syarikat adalah berjumlah 2,591,336 meter manakala bagi kain *wooven* putih dengan sebuah syarikat lain adalah sebanyak 140,000 meter. Semakan Audit selanjutnya mendapati Bahagian Perolehan telah menambahkan sebanyak 50% kuantiti bekalan kedua jenis kain tersebut pada bulan Oktober 2002 iaitu satu bulan selepas kontrak ditandatangani. Dengan demikian kuantiti keseluruhan kain yang perlu dibekalkan mengikut kontrak telah meningkat menjadi 3,591,338 meter bagi kain *wooven* biru tua manakala bagi kain *wooven* putih menjadi 210,000 meter. Perbandingan antara keperluan dengan jumlah kuantiti yang dibekalkan mengikut kontrak menunjukkan penambahan kuantiti yang dibekalkan adalah melebihi 50.7% dan 219.3% masing-masingnya. Semakan fizikal terhadap stok kain jenis *wooven* putih di stor PDRM mendapati bakinya adalah 134,038 meter bernilai RM0.75 juta.

37.2.2. Jumlah baju dan seluar hujan yang dibekalkan melalui kontrak juga melebihi keperluan PDRM iaitu 17,323 pasang atau 25.5% lebih dari keperluan asal berjumlah 67,877 pasang. Keadaan yang sama juga berlaku untuk kontrak pembekalan *Portable X-ray System Drug Detector* di mana keperluan Jabatan Narkotik adalah sebanyak 6 unit berbanding dengan jumlah mengikut kontrak sebanyak 10 unit.

37.2.3. Pesanan Kerajaan bagi baju dan seluar hujan yang dikeluarkan oleh Bahagian Perolehan tidak menetapkan jenis saiz yang diperlukan sama ada saiz kecil, sederhana atau besar. Semakan fizikal di stor PDRM pada bulan Jun 2004 mendapati baki stok baju dan seluar hujan adalah 4,628 pasang bernilai RM1.10 juta. Daripada jumlah tersebut, sebanyak 3,580 pasang atau 77.4% adalah jenis saiz kecil. Baki stok baju dan seluar hujan jenis saiz kecil yang berlebihan ini adalah kerana kekurangan permintaan. Mengikut maklum balas daripada anggota PDRM, saiz ini adalah terlalu kecil dan tidak selesa dipakai.

37.2.4. Lima kontrak telah ditandatangani bagi perkhidmatan penyenggaraan lif. Adalah didapati kontraktor berkenaan telah memberi perkhidmatan penyenggaraan tersebut sebelum Surat Setuju Terima dikeluarkan iaitu antara 6 hingga 17 bulan lebih awal. Mengikut maklum balas Kementerian, kelewatan ini adalah disebabkan urusan mendapatkan kelulusan daripada Kementerian Kewangan mengambil masa yang panjang. Sehubungan ini, bayaran antara RM13,300 hingga RM95,760 bagi perkhidmatan penyenggaraan lif tersebut telah ditangguhkan. Semakan selanjutnya mendapati kontrak penyenggaraan lif hanya ditandatangani antara bulan Mei 2002 hingga September 2003.

37.2.5. Borang Pesanan Kerajaan bernilai RM987,500 bagi 25 daripada 460 unit Motosikal Honda CBX750P telah dikeluarkan pada bulan September 2002 iaitu satu

bulan lebih awal berbanding dengan tarikh Surat Setuju Terima dikeluarkan. Dokumen kontrak berkenaan pula hanya ditandatangani pada bulan Disember 2002 iaitu selepas 4 bulan bekalan diterima.

37.2.6. Bon Pelaksanaan bagi 3 kontrak perolehan bekalan bernilai RM 11.50 juta tidak meliputi sehingga 12 bulan selepas kontrak tamat seperti mana yang ditetapkan.

37.2.7. Bayaran berjumlah RM5.79 juta bagi memperolehi 13 unit kenderaan telah dibuat pada bulan Disember 2004. Semakan Audit terhadap penerimaan kenderaan telah dijalankan pada bulan April 2005 dan mendapati PDRM hanya menerima 6 kenderaan manakala 7 lagi masih berada di depot syarikat pembekal di mana kerja pembaikan sedang dijalankan terhadap kenderaan tersebut.

37.2.8. Mengikut syarat kontrak, penyenggaraan lif perlu dijalankan mengikut jadual yang ditetapkan iaitu 2 kali sebulan. Semakan Audit terhadap 3 daripada 5 kontrak mendapati penyenggaraan lif hanya dibuat sekali sebulan dan pembayaran telah dibuat berdasarkan kepada kadar bulanan iaitu antara RM5,320 dan RM15,960. Pembayaran yang telah dibuat kepada syarikat setakat bulan Disember 2004 adalah berjumlah RM702,240.

37.2.9. Dua kontrak berasingan bernilai RM127,680 dan RM383,040 masing-masingnya telah ditandatangani dengan sebuah syarikat untuk menyenggarakan 29 lif di rumah kediaman PDRM Cheras, Selangor. Adalah didapati kadar yang dikenakan untuk menyenggara setiap satu unit lif adalah berbeza-beza iaitu RM591 dan RM798. Alasan diberi untuk menyokong perbezaan tersebut adalah kerana usia dan tarikh pemasangan lif yang tidak sama.

37.2.10. Pada tahun 2001, Kementerian telah menandatangani kontrak untuk pembekalan 10 unit motosikal Honda CBX750P dengan kadar harga RM35,900 bagi satu unit. Kontrak tersebut berkuat kuasa selama satu tahun dari bulan Disember 2001 hingga November 2002. Sebelum tamat kontrak berkenaan, satu kontrak baru telah ditandatangani untuk membekalkan motosikal jenis yang sama bagi tempoh 1 tahun lagi yang berkuat kuasa mulai bulan Oktober 2002. Kontrak bekalan yang dibuat adalah melalui kaedah rundingan terus dengan syarikat yang sama setelah memperolehi kelulusan Kementerian Kewangan. Bagaimanapun, adalah diperhatikan kuantiti bekalan telah meningkat dari 10 unit menjadi 460 unit. Selain daripada itu, harga sebuah motosikal juga telah meningkat dari RM35,900 menjadi RM39,500 dan jumlah keseluruhan kontrak adalah bernilai RM18.17 juta.

Pada pandangan Audit, bagi memastikan perolehan barangan/perkhidmatan dilaksanakan dengan cekap, berhemat serta selaras dengan peraturan kewangan Kerajaan, tahap pengurusan perolehan Kementerian perlu dipertingkatkan. Bagi tujuan ini, pemantauan yang secukupnya perlu dibuat terhadap semua proses kerja berhubung dengan perolehan.

BAHAGIAN IV

PENGLIBATAN JABATAN AUDIT NEGARA DALAM PELBAGAI AKTIVITI LAIN

38. PENDAHULUAN

Selain daripada menjalankan pengauditan bagi memenuhi kehendak undang-undang, Jabatan Audit Negara juga telah menjalankan Program Anak Angkat dan juga menjalankan beberapa kajian serta penilaian terhadap perkara tertentu bagi memenuhi permintaan daripada Jemaah Menteri/Kementerian. Sepanjang tahun 2004, penglibatan Jabatan Audit Negara dalam perkara ini adalah seperti berikut :-

38.1. PROGRAM ANAK ANGKAT

38.1.1. Pendahuluan

38.1.1.1. Program Anak Angkat yang mula diperkenalkan pada tahun 2003 adalah merupakan satu daripada langkah yang diambil oleh Jabatan Audit Negara untuk meningkatkan akauntabiliti pengurusan kewangan awam. Melalui program ini, beberapa pejabat yang dikenal pasti menghadapi masalah pengurusan kewangan telah dipilih dan diberi bimbingan serta nasihat oleh Jabatan Audit Negara bagi membantu mereka memperbaiki kelemahan yang berlaku terutamanya berhubung dengan penyelenggaraan rekod perakaunan. Pada tahun 2004, Jabatan Audit Negara telah melaksanakan Program Anak Angkat di 4 pejabat di bawah 4 Kementerian (Pejabat Anak Angkat) seperti di jadual berikut :-

JADUAL 38.1
PEJABAT YANG DIPILIH SEBAGAI ANAK ANGKAT

PEJABAT	KEMENTERIAN
Cawangan Trafik Ibu Pejabat Polis DiRaja Malaysia, Kontinjen Kuala Lumpur	Kementerian Keselamatan Dalam Negeri
Jabatan Pendidikan Khas	Kementerian Pelajaran
Jabatan Kerja Raya Wilayah Persekutuan	Kementerian Kerja Raya
Cawangan Logistik Tentera Darat	Kementerian Pertahanan

38.1.1.2. Pendekatan kerja melibatkan penilaian secara menyeluruh telah dibuat di Pejabat Anak Angkat untuk mengenal pasti masalah pengurusan kewangan yang dihadapi dan puncanya. Bagi tujuan ini, semakan Audit merangkumi rekod kewangan, fail dan dokumen berhubung dengan pengurusan, kutipan hasil, perbelanjaan, pengurusan kumpulanwang amanah serta pengurusan aset telah dibuat. Selain itu, latihan secara teori dan praktikal turut

diberi kepada mereka yang terlibat dengan pengurusan kewangan. Tahap pencapaian menambahbaikkan pengurusan kewangan juga dipantau dari semasa ke semasa. Sehubungan ini, lawatan ke Pejabat Anak Angkat dibuat secara berkala bagi tempoh satu tahun.

38.1.2. Kelemahan Yang Dikenal Pasti Sebelum Pelaksanaan Program

38.1.2.1. Kawalan Pengurusan

Dari segi kawalan pengurusan, adalah didapati Manual Prosedur Kerja dan Fail Meja tidak dikemaskinikan, Jawatankuasa Pengurusan Kewangan dan Akaun tidak ditubuhkan atau tidak mengadakan mesyuarat mengikut kekerapan yang ditetapkan. Selain daripada itu, adalah didapati juga Carta Organisasi Jabatan dan Senarai Tugas kakitangan tidak disediakan atau tidak kemas kini. Kelemahan ini berlaku di Jabatan Pendidikan Khas, Kementerian Pelajaran; Cawangan Logistik Tentera Darat, Kementerian Pertahanan; Jabatan Kerja Raya Wilayah Persekutuan, Kementerian Kerja Raya dan Cawangan Trafik Ibu Pejabat Polis DiRaja Malaysia, Kontinjen Kuala Lumpur.

38.1.2.2. Kawalan Hasil

Beberapa kelemahan kawalan hasil berlaku di Jabatan Kerja Raya Wilayah Persekutuan, Kementerian Kerja Raya dan Cawangan Trafik Ibu Pejabat Polis DiRaja, Kontinjen Kuala Lumpur. Antara kelemahan yang telah diperhatikan sebelum pelaksanaan Program Anak Angkat adalah kutipan hasil lewat dimasukkan ke bank; Penyata Borang Hasil Yang Dikawal, Buku Tunai dan Penyata Penyesuaian Hasil tidak kemas kini; Akaun Tunai Bulanan tidak dihantar ke Jabatan Akauntan Negara untuk semakan; pemeriksaan mengejut tidak dijalankan serta notis pemberitahuan meminta resit tidak dipamerkan.

38.1.2.3. Kawalan Perbelanjaan

Berhubung dengan kawalan perbelanjaan pula, antara kelemahan yang diperhatikan adalah Buku Vot tidak kemas kini di mana maklumat berkaitan nombor baucar, tanggungan, Waran Peruntukan Kecil dan baki tidak dicatatkan; Penyata Penyesuaian Perbelanjaan lewat atau tidak pernah disediakan; Daftar Bil dan Buku Akaun Panjar Runcit tidak dikemaskinikan. Selain daripada itu, adalah didapati pegawai yang sama telah diberi kuasa menandatangani baucar dan juga meluluskan pesanan tempatan. Kelemahan ini paling ketara berlaku di Cawangan Logistik Tentera Darat, Kementerian Pertahanan.

38.1.2.4. Pengurusan Kumpulanwang Amanah

Di Jabatan Kerja Raya Wilayah Persekutuan, Kementerian Kerja Raya, rekod mengenai pendahuluan kenderaan dan komputer tidak diselenggarakan dengan lengkap dan tidak dikemaskinikan. Selain daripada itu, salinan sijil insuran kenderaan bagi pegawai yang mengambil pendahuluan kenderaan tidak ada dalam simpanan pejabat.

38.1.2.5. Pengurusan Aset

Pada umumnya kesemua Pejabat Anak Angkat tidak menyelenggarakan Daftar Harta Modal, Daftar Pergerakan Harta Modal, Buku Log Kenderaan serta Daftar Stok Bekalan Pejabat dengan lengkap dan kemas kini. Pemeriksaan fizikal dan verifikasi stok tidak dilakukan serta tindakan pelupusan tidak diambil terhadap harta modal dan inventori yang usang atau tidak ekonomi untuk dibaiki.

38.1.3. Pencapaian

Secara keseluruhannya, tahap pengurusan kewangan di Pejabat Anak Angkat yang dipilih telah bertambah baik serta menunjukkan perubahan yang positif. Lawatan Audit yang terakhir dibuat di pejabat berkaitan menunjukkan kebanyakan kelemahan telah diperbaiki melalui usaha yang berterusan untuk mengemas kini rekod dan dokumen kewangan serta mematuhi peraturan/prosedur kewangan yang ditetapkan. Berikut diberikan tindakan pembetulan yang telah diambil oleh Pejabat Anak Angkat :-

38.1.3.1. Cawangan Trafik Ibu Pejabat Polis DiRaja Malaysia, Kontinjen Kuala Lumpur

a. Kawalan Pengurusan

i. Carta organisasi yang kemas kini telah disediakan.
ii. Manual Prosedur Kerja sedang dikemaskinikan.
iii. Fail Meja bagi pegawai awam telah dikemaskinikan. Bagi anggota Polis, hanya Fail Meja bagi pegawai Turus yang telah disediakan manakala bagi anggota lain masih dalam proses penyediaan.

b. Kawalan Hasil

i. Arahan telah dibuat supaya resit ditulis dan ditandatangani oleh pegawai yang berbeza.
ii. Buku Tunai dan Daftar Stok Buku Resit telah dikemaskinikan.
iii. Pemeriksaan mengejut telah dirancang untuk dilaksanakan pada tahun 2005.
iv. Akaun Tunai Bulanan dan Penyata Penyesuaian Hasil telah dikemukakan kepada Pejabat Ketua Akauntan setiap akhir bulan untuk semakan.
v. Kutipan yang dibuat di waktu pagi dimasukkan ke bank pada jam 3 petang, sementara selebihnya keesokan hari.

c. Pengurusan Aset

i. Rekod Daftar Harta Modal dan Inventori serta Daftar Stok Bekalan Pejabat sedang dikemaskinikan.
ii. Pemeriksaan fizikal telah dilaksanakan di Bahagian Kenderaan.
iii. Pelantikan Pegawai Pengangkutan dibuat secara bertulis. Kenderaan diguna dengan kelulusan Pegawai Pengangkutan.
iv. Penggunaan bahan api bulanan dikira dan direkodkan.
v. Tindakan pelupusan aset usang sedang diambil.

38.1.3.2. Jabatan Pendidikan Khas, Kementerian Pelajaran

a. Kawalan Pengurusan

i. Carta organisasi yang kemas kini telah disediakan.
ii. Manual Prosedur Kerja telah dikemaskinikan.
iii. Mesyuarat Jawatankuasa Pengurusan Kewangan dan Akaun telah diadakan mengikut kekerapan yang ditetapkan.

b. Kawalan Perbelanjaan

i. Waran Peruntukan Kecil yang dikeluarkan ke Pusat Tanggungjawab telah dicatat dalam Buku Vot.
ii. Baucar bayaran dan dokumen sokongan telah dicop 'Telah Dibayar'.
iii. Buku Akaun Panjar Wang Runcit telah dikemaskinikan.

c. Pengurusan Aset

i. Stok kad bagi merekodkan harta modal, inventori dan stok bekalan pejabat telah disediakan.
ii. Pemeriksaan fizikal terhadap harta modal dan inventori sedang dilaksanakan.

38.1.3.3. Jabatan Kerja Raya Wilayah Persekutuan, Kementerian Kerja Raya

a. Kawalan Pengurusan

i. Fail Meja telah dikemaskinikan.
ii. Mesyuarat Jawatankuasa Pengurusan Kewangan dan Akaun telah diadakan mengikut jadual dan kekerapan yang ditetapkan.

b. Kawalan Hasil

i. Pegawai penyelia telah menjalankan semakan fizikal terhadap baki stok dan rekod berkaitan pengeluarannya.
ii. Notis pemberitahuan orang awam untuk meminta resit telah disediakan dan dipamerkan.
iii. Pegawai penyelia telah membuat pemeriksaan ke atas Daftar Mel dan memastikan catatannya disesuaikan dengan Buku Tunai pada setiap hari.

c. Kawalan Perbelanjaan

i. Penyesuaian Buku Vot telah dibuat.

d. Pengurusan Kumpulanwang Amanah

i. Daftar Kenderaan dan Daftar Pinjaman Komputer telah dikemaskinikan.
ii. Salinan sijil insurans sedang diperolehi daripada peminjam untuk simpanan pejabat.

e. Pengurusan Aset

i. Daftar Induk Harta Modal dan Daftar Inventori sedang diselenggarakan.
ii. Pemeriksaan fizikal terhadap harta modal, inventori dan bekalan pejabat sedang dijalankan.
iii. Daftar Pergerakan Harta Modal sedang dikemaskinikan.
iv. Buku Log Kenderaan Jabatan sedang disemak dan dikemaskinikan.

38.1.3.4. Cawangan Logistik Tentera Darat, Kementerian Pertahanan

a. Kawalan Pengurusan

i. Tindakan sedang diambil untuk menubuhkan Jawatankuasa Pengurusan Kewangan dan Akaun.
ii. Manual Prosedur Kerja telah disediakan dan Fail Meja anggota telah dikemaskinikan.

b. Kawalan Perbelanjaan

i. Buku Vot telah dikemaskinikan. Pegawai yang memeriksa telah diarahkan untuk menurunkan tandatangan ringkas.
ii. Penyata Penyesuaian Perbelanjaan telah disediakan.
iii. Daftar Bil telah dikemas kini dan ditandatangani oleh pegawai kanan. Invois yang diterima telah dicop tarikh terima.
iv. Daftar Baucar Bayaran telah diselenggarakan. Salinan baucar bayaran disimpan dengan baik.
v. Kawalan terhadap penyediaan Pesanan Kerajaan telah dipertingkatkan.

c. Pengurusan Aset

i. Pemeriksaan fizikal terhadap bekalan pejabat sedang dilaksanakan.
ii. Daftar Harta Modal sedang dikemaskinikan.
iii. Pelupusan aset yang rosak dan usang seperti peralatan komputer dan perabot sedang diambil.

38.1.4. RUMUSAN DAN SYOR AUDIT

Latihan secara teori dan praktikal serta bimbingan dan nasihat yang diberikan oleh pegawai Audit secara tidak langsung mewujudkan hubungan yang baik dengan pihak auditi. Masalah pengurusan kewangan dan puncanya serta langkah pembetulan yang dicadangkan telah dibincangkan dengan Ketua Pejabat berkenaan manakala tahap pencapaian usaha menambahbaikkan pengurusan kewangan dipantau dari semasa ke semasa. Berdasarkan kepada kemajuan pengurusan kewangan yang ditunjukkan oleh pejabat yang menyertai Program Anak Angkat, dapatlah dirumuskan bahawa kelemahan pengurusan kewangan boleh diperbaiki sekiranya penyeliaan yang rapi diberi kepada pegawai bawahan, panduan kerja yang jelas disediakan, latihan serta motivasi yang mencukupi dan berterusan diberi kepada kakitangan untuk menjalankan tugas dengan penuh komitmen.

38.2. MENJALANKAN KAJIAN/PENILAIAN ATAS PERMINTAAN JEMAAH MENTERI/KEMENTERIAN

38.2.1. Syarikat Konsesi Lebuh Raya Bertol

Pengauditan ini dijalankan atas persetujuan Mesyuarat Jemaah Menteri pada bulan Ogos 2003 untuk melantik Jabatan Audit Negara menjalankan pengauditan terhadap syarikat konsesi lebuh raya bertol sebelum kenaikan kadar tol dipertimbangkan. Sehubungan ini, Jabatan Audit Negara telah menjalankan pengauditan terhadap prestasi dan kedudukan kewangan Syarikat Konsortium Lebuh Raya Butterworth Kulim Sdn. Bhd. dan Penang Bridge Sdn. Bhd. yang masing-masingnya bertanggungjawab mengendalikan Lebuh Raya Butterworth – Kulim dan Jambatan Pulau Pinang. Tujuan utama pengauditan tersebut ialah bagi mengesahkan kedudukan prestasi dan kewangan syarikat. Pemerhatian Audit mengenai perkara ini telah dikemukakan kepada Kementerian Kerja Raya untuk penyediaan Kertas Jemaah Menteri.

38.2.2. Penilaian Khas Terhadap Prestasi Pengurusan Kewangan Kementerian/Jabatan/Agensi

Atas permintaan Kementerian Kewangan, Jabatan Audit Negara telah membuat penilaian khas terhadap prestasi pengurusan kewangan Kementerian/Jabatan/ Agensi di bawah kawalan pegawai Jawatan Utama Sektor Awam (JUSA). Penilaian ini adalah untuk tujuan pengesahan jawatan mereka. Bagi tempoh bulan Januari 2004 hingga Mei 2005, penilaian telah dibuat di Kementerian/Jabatan/Agensi yang melibatkan 107 pegawai JUSA. Penglibatan Jabatan Audit Negara membuat penilaian ini secara tidak langsung telah menyumbangkan kepada pengukuhan pengurusan Kerajaan memandangkan pegawai yang dinilai itu akan memastikan pengurusan kewangan dan pelaksanaan aktiviti di bawah jagaan mereka dibuat dengan baik.

BAHAGIAN V

KEDUDUKAN MASA KINI PERKARA YANG DIBANGKITKAN DALAM LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2003

39. PENDAHULUAN

Bagi memastikan tindakan pembetulan diambil oleh Kementerian/Jabatan terhadap perkara yang dibangkitkan dalam Laporan Ketua Audit Negara Tahun 2003, pemeriksaan susulan telah dijalankan di Kementerian/Jabatan berkenaan. Hasil daripada pemeriksaan itu dilaporkan dalam bahagian ini.

40. PERKARA YANG DIBANGKITKAN DALAM LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2003

40.1. PENGURUSAN KEWANGAN

Pengauditan telah dijalankan di Badan Pencegah Rasuah, Jabatan Perpaduan Negara, Jabatan Pertanian Malaysia, Jabatan Pengairan dan Saliran, Kolej Tentera Udara, Alor Setar, Jabatan Pelajaran Negeri, Jabatan Akauntan Negara Malaysia, Jabatan Penilaian Dan Perkhidmatan Harta, Jabatan Kastam DiRaja Malaysia, Kolej Kejururawatan Dan Kolej Jururawat Masyarakat, Jabatan Pendaftaran Pertubuhan Malaysia, Bahagian Penguatkuasa Kementerian Perdagangan Dalam Negeri Dan Hal Ehwal Pengguna dan Lembaga Perlesenan Kenderaan Perdagangan, Kementerian Pembangunan Usahawan Dan Koperasi. Objektif pengauditan adalah untuk menentukan sama ada undang-undang dan peraturan kewangan mengenai kawalan pengurusan, hasil dan perbelanjaan serta pengurusan kumpulanwang amanah dan aset dipatuhi. Pada umumnya Kementerian/Jabatan yang diaudit itu mempunyai kelemahan di bidang pengurusan kewangan kerana beberapa peraturan kewangan berhubung dengan kawalan pengurusan, hasil dan perbelanjaan serta pengurusan kumpulanwang amanah dan pengurusan aset tidak dipatuhi sepenuhnya. Selain itu, ada rekod kewangan tidak diselenggarakan dengan lengkap dan kemas kini.

Kedudukan Masa Kini

Pada umumnya, Kementerian/Jabatan yang terlibat didapati telah mengambil tindakan memperbaiki kelemahan pengurusan kewangan yang dibangkitkan. Pematuhan terhadap peraturan kewangan dan penyediaan rekod kewangan yang berkaitan adalah usaha yang dijalankan untuk meningkatkan tahap pengurusan kewangan sedia ada.

40.2. PELAKSANAAN AKTIVITI KEMENTERIAN/JABATAN PERSEKUTUAN

40.2.1. JABATAN PERDANA MENTERI

40.2.1.1. *Pembinaan Kuarters Kakitangan Kerajaan Jalan Duta, Kuala Lumpur*

Projek pembinaan kuarters kakitangan Kerajaan di Jalan Duta, Kuala Lumpur adalah projek pembangunan Jabatan Perdana Menteri di bawah Rancangan Malaysia Ketujuh disambung ke Rancangan Malaysia Kelapan. Projek ini bertujuan untuk menampung keperluan kuarters yang terus meningkat, kerana bilangan kuarters yang ada/wujud adalah terhad dan ada yang telah uzur. Pembinaan kuarters ini meliputi 2 komponen utama iaitu pembinaan kuarters dan pembinaan jalan masuk utama ke kawasan kuarters. Pengauditan terhadap pelaksanaan projek ini mendapati perkara berikut :-

a. Justifikasi pembinaan kuarters hanya dikenal pasti selepas kelulusan pembinaan diperolehi. Pihak yang terlibat sepatutnya menentukan keperluan kuarters yang terkini dari segi bilangan dan kategori rumah yang diperlukan sebelum projek bermula.

b. Fasa I projek ini telah pun disiapkan mengikut jadual tetapi program pengurusan dan penyenggaraan kemudahan kuarters belum disediakan oleh Bahagian Pengurusan Hartanah.

c. Pelantikan kontraktor secara rundingan terus tidak wajar dilakukan kerana pembinaan projek ini tidak memerlukan kepakaran khusus dan ada pihak lain yang boleh melaksanakannya. Kontraktor yang dilantik juga tidak memenuhi syarat yang telah ditetapkan untuk melaksanakan projek Kerajaan iaitu berwibawa serta berdaftar dengan Pusat Khidmat Kontraktor dan Lembaga Pembangunan Industri Pembinaan Malaysia.

Kedudukan Masa Kini

a. Bahagian Pengurusan Hartanah (BPH) bersetuju memang wajar kajian keperluan kuarters dibuat terlebih dahulu bagi menentukan justifikasi projek. Bagaimanapun, oleh kerana cadangan projek dan keputusan untuk melaksanakan dibuat oleh Unit Perancang Ekonomi (UPE), Jabatan Perdana Menteri, BPH tidak dapat memastikan sama ada kajian sedemikian dilakukan oleh UPE.

b. BPH bercadang untuk menggunakan kaedah penyenggaraan komprehensif iaitu penyenggaraan *preventive* dan *corrective* dapat dibuat dengan teratur dan berterusan. Pelaksanaannya akan dibuat oleh Jabatan Kerja Raya Wilayah Persekutuan, Kuala Lumpur. Memandangkan fasa II projek ini belum disiapkan, BPH telah melantik beberapa kontraktor tertentu secara kontrak jangka pendek bagi melakukan kerja pembersihan bangunan dan kawasan serta kawalan keselamatan.

c. Kementerian Kewangan telah memaklumkan urusan pelantikan kontraktor secara rundingan terus dibuat oleh Unit Perancang Ekonomi, Jabatan Perdana Menteri dan bukannya Kementerian Kewangan.

40.2.1.2. Pusat Penyelarasan Penguatkuasaan Maritim

Aktiviti Unit Sistem Pengawasan Laut Malaysia

Kerajaan telah membangunkan Sistem Pengawasan Laut Malaysia (Sistem) pada bulan September 1994 bagi memudahkan pengawasan dan penguatkuasaan undang-undang yang berkaitan di sekitar kawasan perairan negara. Sistem ini diletakkan di bawah tanggungjawab Unit Sistem Pengawasan Laut Malaysia (Unit SWASLA) Pusat Penyelarasan Penguatkuasaan Maritim, Bahagian Keselamatan Negara, Jabatan Perdana Menteri. Anggaran kos Sistem ini ialah RM139.76 juta. Unit SWASLA berfungsi sebagai penyelaras untuk mengawas dan mengesan semua aktiviti maritim di perairan negara. Unit SWASLA akan menyalurkan maklumat yang diperolehi daripada Sistem kepada Agensi Penguatkuasaan Maritim bagi membantunya melaksanakan tugas penguatkuasaan undang-undang. Bagaimanapun, ia perlu meningkatkan Sistem dan kemudahan komunikasinya. Selain itu, Unit SWASLA perlu memastikan semua Pusat Kawalan Daerah mengemukakan Laporan Bulanan yang lengkap dan kemas kini mengikut tempoh yang ditetapkan bagi membolehkan analisis *trend* dibuat dan menyediakan Laporan Tahunan. Seterusnya Laporan Tahunan ini hendaklah dikemukakan kepada Pusat Penyelarasan Penguatkuasaan Maritim bagi membolehkan membuat penilaian dan perancangan strategik mengenai keselamatan perairan negara.

Kedudukan Masa Kini

a. Pusat Penyelarasan Penguatkuasaan Maritim dengan kerjasama Unit SWASLA telah mengambil langkah untuk meningkatkan tahap pengawasannya di sekitar kawasan perairan negara. Semua maklumat disalurkan secara *on-line* dan *real-time* oleh Pusat Kawalan Induk dan Pusat Kawalan Daerah. Pusat Kawalan Daerah juga bertanggungjawab untuk memaklumkan kepada kapal Agensi Penguatkuasaan Maritim (APM) menggunakan jaringan komunikasi yang sedia ada melalui litar frekuensi yang berkuasa tinggi (VHF) ketika kapal berada di laut. Sekiranya kapal tersebut gagal dihubungi melalui VHF, talian telefon digunakan untuk berhubung terus dengan Ibu Pejabat APM agar informasi boleh disalurkan dengan segera kepada kapal APM.

b. Laporan Bulanan dari Pusat Kawalan Daerah dihantar ke Pusat Kawalan Induk terlebih dahulu untuk dikumpulkan sebagai Laporan Tahunan Unit SWASLA. Laporan ini disahkan semasa mesyuarat bulanan terakhir Unit SWASLA dalam tahun tersebut. Laporan tersebut dihantar kepada Pusat Penyelarasan Penguatkuasaan Maritim untuk dimasukkan dalam Laporan Tahunannya.

40.2.1.3. Jabatan Peguam Negara

Aktiviti Pengendalian Kes Sivil, Bahagian Guaman

Bahagian Guaman bertanggungjawab mengendalikan pelbagai jenis kes sivil yang melibatkan Kerajaan, sama ada Kerajaan sebagai pihak yang dituntut (defendan) atau pihak yang menuntut (plaintif) di semua peringkat mahkamah iaitu Mahkamah Majistret, Mahkamah Seksyen, Mahkamah Tinggi, Mahkamah Rayuan dan Mahkamah Persekutuan. Proses pengurusan kes sivil adalah meliputi dari peringkat saman dikeluarkan kepada defendan atau saman diterima daripada plaintif sehingga terimaan pembayaran daripada defendan/plaintif dan pembayaran kepada defendan/plaintif seperti yang ditetapkan dalam penghakiman mahkamah. Semakan Audit mendapati perkara berikut :-

a. Bahagian Guaman tidak menetapkan tempoh masa tertentu untuk mengkaji sesuatu kes, memfailkan saman dan Penyata Tuntutan di mahkamah bagi kes sivil di mana Kerajaan sebagai plaintif.

b. Sistem pengurusan maklumat yang dibangunkan tidak lengkap dan menyeluruh untuk mengenal pasti status semasa sesuatu kes.

c. Setakat akhir bulan April 2004, Unit Pelaksanaan dan Penguatkuasaan hanya dapat mengutip sejumlah RM3.03 juta daripada sejumlah RM61.30 juta hutang penghakiman.

d. Bahagian Guaman masih belum selesai mengambil tindakan terhadap defendan/plaintif untuk mendapatkan tuntutan penghakiman yang telah melebihi 12 tahun dari tarikh penghakiman dikeluarkan oleh mahkamah.

e. Daftar khas untuk merekodkan pembayaran penghakiman kepada defendan/ plaintif tidak diselenggarakan untuk memastikan segala pembayaran oleh Perbendaharaan telah dijelaskan.

f. Daftar Kawalan Fail untuk mengesan kedudukan fail dan Daftar Pergerakan Fail untuk mengawal keluar/masuk fail di dalam bilik fail tidak diselenggarakan.

Kedudukan Masa Kini

a. Bahagian Guaman telah menetapkan norma masa untuk pemfailan saman dan Penyata Tuntutan di mana Kerajaan sebagai plaintif. Proses kerja berkaitan dikemas kini mengikut norma masa ditetapkan. Selain itu, Arahan Tetap dikeluarkan kepada semua Peguam Persekutuan yang mengendalikan kes sivil supaya menghantar laporan setiap bulan. Ini bagi membolehkan pengumpulan maklumat dibuat terhadap data kes yang difail, kendali dan selesai secara terperinci.

b. Usaha mendapatkan perisian komputer yang lengkap dan menyeluruh bagi sistem pengurusan maklumat di semua bahagian Jabatan Peguam Negara telah dikenal pasti.

c. Unit Pelaksanaan dan Penguatkuasaan, Bahagian Guaman masih meneruskan usahanya untuk mengutip hutang penghakiman daripada defendan/plaintif. Setakat bulan Februari 2005, hutang berjumlah RM2.03 juta telah berjaya dikutip.

d Bahagian Guaman telah dapat mengesan defendan/plaintif bagi beberapa kes tuntutan penghakiman yang melebihi 12 tahun dan telah mencadangkan pembayaran untuk menyelesaikan hutang mereka.

e. Ketua Bahagian Guaman telah mengarahkan semua Peguam Persekutuan di Pejabat Penasihat Undang-undang Negeri untuk menghantar fail kes yang telah mendapat penghakiman kepada Unit Penguatkuasaan dan Pelaksanaan untuk diambil tindakan sewajarnya. Selain itu, arahan mengenai *Tatacara Bagi Merekodkan Bayaran Kena Dibayar Oleh Pihak Kerajaan* juga dikeluarkan. Arahan ini memerlukan pegawai yang menyelenggarakan rekod berkaitan di peringkat negeri, menyediakan laporan bulanan dan kemukakan kepada Ibu Pejabat Bahagian Guaman untuk dikeluarkan laporan yang disatukan.

f. Bahagian Guaman telah menyediakan Daftar Kawalan Fail dan Daftar Pergerakan Fail.

40.2.2. KEMENTERIAN BELIA DAN SUKAN

Pengurusan Program Rakan Muda Dengan Kerjasama Pertubuhan Bukan Kerajaan

Program Rakan Muda diwujudkan oleh Kementerian Belia dan Sukan dengan tujuan membina satu masyarakat belia yang bersatu padu, berdisiplin, berakhlak tinggi dan bergerak maju dalam bidang ekonomi, sosial dan sukan ke arah pembangunan dan perpaduan negara. Program ini menggalakkan belia melibatkan diri dalam 9 Gaya Hidup Rakan Muda yang dipilih khusus bersesuaian dengan keperluan generasi muda dan negara melalui aktiviti yang dianjurkan oleh Cawangan Rakan Muda dengan kerjasama Pertubuhan Bukan Kerajaan. Antara kelemahan yang didapati adalah :-

a. Garis panduan dan penetapan kriteria untuk memilih penganjur bagi pelaksanaan projek tidak disediakan.

b. Arahan yang kurang jelas daripada Ibu Pejabat Cawangan Rakan Muda mengenai pendaftaran keahlian Gaya Hidup Rakan Muda menyebabkan bilangan ahli Gaya Hidup dan sukarelawan tidak dapat disahkan.

c. Sekretariat Rakan Muda tidak berfungsi dengan berkesan.

d. Garis panduan pengurusan Kompleks Rakan Muda tidak disediakan.

e. Ketidakpatuhan peraturan dan syarat pemberian bantuan.

f. Kekurangan anggota tetap dan ketidakberkesanan jawatankuasa pengurusan yang diwujudkan.

Kedudukan Masa Kini

Kementerian sedang mengambil tindakan berikut untuk menangani masalah dan kelemahan pelaksanaan Program Rakan Muda :-

a. Menyediakan garis panduan dan penetapan kriteria projek yang dilaksanakan, mengemaskinikan Garis Panduan Pemberian Bantuan dan menubuhkan Institut Penyelidikan untuk mengkaji sebab ketidakcapaian objektif program.

b. Penyeragaman borang pendaftaran keahlian Gaya Hidup dan sukarelawan Rakan Muda.

c. Kajian keberkesanan Sekretariat Rakan Muda dan penyediaan garis panduan pengurusan Kompleks Rakan Muda sedang dijalankan.

d. Penstrukturan semula Cawangan Rakan Muda kepada Bahagian Pembangunan Rakan Muda telah dibuat dan diketuai oleh Timbalan Ketua Pengarah. Manakala pelantikan Pekerja Khidmat Singkat sebagai Pembantu Rakan Muda akan diberhentikan pada akhir bulan Jun 2005. Fungsi Pembantu Rakan Muda akan diambil alih oleh pegawai kontrak dalam jawatan Penggerak Rakan Muda.

e. Kementerian juga sedang mengkaji keberkesanan dan fungsi jawatankuasa sedia ada sama ada mengekalkan atau mewujudkan jawatankuasa baru.

40.2.3. KEMENTERIAN PERTANIAN DAN INDUSTRI ASAS TANI

40.2.3.1. *Projek Pengeluaran Benih Padi Sah Jabatan Pertanian Malaysia*

Projek Pengeluaran Benih Padi Sah merupakan projek utama Jabatan Pertanian dalam pembangunan industri padi. Benih padi sah bermaksud benih padi yang dikeluarkan oleh pesawah berdaftar di bawah Skim Penanam Biji Benih Jabatan Pertanian. Jabatan merancang dan melaksanakan pengeluaran benih padi sah mengikut kemampuan guna tenaga dan keupayaan loji sedia ada. Tujuan projek ini dilaksanakan adalah untuk mengeluarkan benih padi sah yang dijamin kualiti dan ketulenannya bagi memenuhi keperluan benih padi seluruh negara. Benih padi sah yang dikeluarkan oleh pesawah akan diproses di 6 Pusat Pengeluaran Benih Padi di Ajil, Terengganu; Lundang, Kelantan; Telok Chengai, Kedah; Titi Gantong, Perak; Bumbung Lima, Pulau Pinang dan Sungai Burung, Selangor. Sungguhpun, pencapaian pengeluaran benih padi sah pada tahun 2001 hingga 2003 secara puratanya melebihi 90% sasaran yang ditetapkan, tetapi ini hanya merupakan 39% daripada keperluan benih padi seluruh negara. Antara masalah yang dihadapi adalah mutu padi yang rendah sama ada di peringkat kawasan penanaman atau penolakan di peringkat loji pemprosesan. Selain itu, keupayaan loji pemprosesan dan kekurangan tenaga kerja tetap di loji juga memberi kesan terhadap kekurangan benih yang dihasilkan.

Kedudukan Masa Kini

Jabatan Pertanian berperanan untuk membekal benih padi sah berjumlah 30% daripada keperluan negara. Pembekalan baki keperluan benih akan dipenuhi melalui penubuhan sebuah Konsortium Pengeluar Benih Padi Sah yang diselaraskan oleh Bahagian Industri Padi Dan Beras, Kementerian Pertanian Dan Industri Asas Tani dengan pihak swasta. Pelepasan fungsi pengeluaran dan penjualan benih padi sah oleh Jabatan akan dibuat secara berperingkat sepanjang tempoh Rancangan Malaysia Kesembilan. Selain itu, Jabatan Pertanian akan terus memantau dan berusaha untuk mengurangkan peratusan penolakan di peringkat ladang dengan membuat pelarasan tahap pengeluaran benih padi sah, keluasan Skim Penanam Biji Benih dan jadual penanaman dengan kapasiti penerimaan dan keupayaan pemprosesan benih di loji. Peningkatan keupayaan kemudahan peralatan dan logistik loji pemprosesan benih dan pengambilan pekerja sambilan adalah selaras dengan ketetapan dasar jangka panjang yang melibatkan pemindahan peranan Jabatan Pertanian sebagai pengeluar benih padi sah kepada Konsortium Pengeluar Benih Padi atau pihak swasta.

40.2.3.2. *Projek Pembangunan Pertanian Bersepadu Barat Laut Selangor, Negeri Selangor*

Projek Pembangunan Pertanian Bersepadu dilaksanakan di daerah Kuala Selangor dan daerah Sabak Bernam adalah usaha untuk membangunkan sektor pertanian yang melibatkan pelbagai Jabatan dan agensi di bawah Kementerian Pertanian dan Industri Asas Tani. Sejumlah 16 projek Pembangunan Pertanian Bersepadu telah diwujudkan tetapi kini hanya 8 projek yang masih aktif dan mendapat bantuan kewangan daripada Kementerian Pertanian dan Industri Asas Tani. Objektif projek adalah untuk meningkatkan purata hasil padi semusim tuaian menjadi 7 tan metrik sehektar, meningkatkan kualiti hasil padi dan pendapatan pesawah melalui penggunaan input pertanian secara cekap. Bagaimanapun, beberapa perkara telah menjejaskan pelaksanaan projek antaranya kekurangan peruntukan kewangan bagi menaik taraf dan menyenggara infrastruktur pertanian dengan sempurna. Ini menyebabkan sebahagian jalan ladang dan jambatan tidak boleh dilalui oleh mesin jentuai dan lori pengangkut padi, terusan utama dan parit tidak dibersihkan dan palung konkrit bocor tidak dibaiki. Selain itu, pemantauan berkesan terhadap pematuhan pengurusan air oleh pesawah tidak dibuat.

Kedudukan Masa Kini

Untuk mencapai sasaran pengeluaran hasil padi yang telah ditetapkan bagi Projek Pembangunan Pertanian Bersepadu Barat Laut Selangor, Kementerian telah memohon peruntukan di bawah Rancangan Malaysia Kesembilan untuk menaik taraf dan pembaikan infrastruktur ladang dan pengairan. Pada tahun

2004 dan 2005, peruntukan pembangunan berjumlah RM3 juta dan RM4.47 juta telah diluluskan untuk tujuan menaik taraf palung konkrit sepanjang 15 kilometer di kawasan berkenaan. Prestasi fizikal kerja sehingga bulan Jun 2004 ialah 40%. Pihak Kementerian memantau kemajuan dan pelaksanaan projek melalui mesyuarat yang diadakan seperti mesyuarat Projek Pembangunan Pertanian Bersepadu, Mesyuarat Jawatankuasa Pembangunan dan Mesyuarat Pengurusan Kewangan Dan Akaun.

40.2.4. Kementerian Perdagangan Dalam Negeri Dan Hal Ehwal Pengguna

Aktiviti Penguatkuasaan Bahagian Penguatkuasa

Bahagian Penguatkuasa Kementerian Perdagangan Dalam Negeri Dan Hal Ehwal Pengguna adalah bertanggungjawab menjalankan fungsinya untuk menguatkuasakan undang-undang; mengawal selia bekalan dan harga barangan; mengawal selia aktiviti jualan murah; mengawal selia aktiviti penentusahan alat timbang dan sukat; memproses permohonan lesen dan surat kuasa serta menjalankan program mempertingkatkan kesedaran pengguna sebagai usaha memupuk etika perniagaan. Aktiviti penguatkuasaan telah dilaksanakan seperti mana sasaran yang ditetapkan. Bagaimanapun, berlaku kelewatan dari segi penyerahan kompaun kepada Orang Kena Kompaun dan menjalankan siasatan serta penyelenggaraan rekod berkaitan dengan aduan, kompaun dan aset di beberapa cawangan adalah tidak lengkap dan tidak kemas kini.

Kedudukan Masa Kini

Kementerian telah berusaha dan mengambil langkah positif bagi menangani masalah kelewatan menyelesaikan kes dan penyimpanan dokumen siasatan yang tidak kemas kini. Arahan telah dikeluarkan kepada semua pejabat cawangan untuk menyelenggarakan rekod dengan teratur, penyeragaman format Daftar Aduan, pematuhan kepada prosedur pelupusan eksibit dan penyediaan ruang yang mencukupi untuk menyimpan eksibit dan rekod aduan. Selain itu, semua 1,367 jawatan yang diluluskan untuk Bahagian Penguatkuasa Kementerian telah diisi.

40.2.5. KEMENTERIAN PERTAHANAN

40.2.5.1. *Pengurusan Peluru Tentera Darat*

Kementerian Pertahanan telah membelanjakan sejumlah RM147.91 juta untuk tempoh tahun 2001 hingga 2003 bagi perolehan dan pengurusan peluru pasukan Tentera Darat. Peluru berkenaan disimpan di 11 tempat simpanan peluru. Depot Peluru dipertanggungjawab secara keseluruhan terhadap aktiviti penerimaan, penyimpanan, pengeluaran dan penyenggaraan peluru. Bagaimana pun, wujud kelemahan pengurusan peluru yang perlu diperbaiki segera demi menjamin keselamatan negara. Antara kelemahannya ialah bangunan simpanan peluru tidak mematuhi peraturan NATO yang mana ia tidak

mempunyai keupayaan untuk menahan ledakan letupan, pegangan peluru bagi beberapa tempat penyimpanan peluru tidak mencapai tempoh pegangan stok minimum, peluru yang telah mendapat kelulusan untuk dilupus masih disimpan dan kurang kawalan keselamatan di depot simpanan peluru.

Kedudukan Masa Kini

Kementerian Pertahanan melalui Markas Tentera Darat telah mengambil tindakan membina depot simpanan peluru yang berbentuk *igloo* dan mematuhi piawaian yang ditetapkan. Permohonan peruntukan kewangan telah dibuat kepada Perbendaharaan Malaysia bagi pembelian peluru dan pelupusan peluru akan dibuat semasa kursus Juruteknik Peluru dijalankan. Sistem kawalan keselamatan bersepadu telah diperkenalkan bagi meningkatkan kawalan keselamatan depot peluru.

40.2.5.2. *Projek Pembinaan Pangkalan Tentera Laut Di Raja Malaysia Semporna, Sabah*

Pada tahun 1998, Kerajaan telah meluluskan pembinaan pangkalan Tentera Laut Di Raja Malaysia di Daerah Semporna, Sabah berikutan daripada kegiatan rompakan dan menyamun yang sering terjadi di perairan Timur Sabah. Tapak pangkalan yang dipilih adalah Batu Hilas. Setelah kontrak berharga RM120.33 juta dimeterai, Tentera Laut Di Raja Malaysia memutuskan untuk meningkatkan saiz dan kemampuan kapal perang yang akan beroperasi. Perubahan ini telah menyebabkan 10 arahan perubahan kerja dilaksanakan bagi kerja marin seperti laluan kapal, jeti *basin*, jeti dan beberapa skop kerja yang lain. Akibat arahan perubahan kerja berkenaan, kos projek telah meningkat menjadi RM163.80 juta.

Kedudukan Masa Kini

Projek pangkalan laut di Batu Hilas, Semporna, Sabah telah disiapkan dan diserahkan kepada Kementerian Pertahanan pada bulan Mac 2004 dengan diberi lanjutan masa selama 60 hari. Pihak Kementerian memaklumkan bahawa pelaksanaan projek ini tidak dapat disiapkan mengikut perancangan yang ditetapkan kerana Kementerian perlu menumpukan kepada keselamatan negara dari ancaman musuh dan lanun di kawasan sempadan yang berhampiran ekoran keadaan keselamatan semasa.

40.2.6. KEMENTERIAN PELAJARAN

40.2.6.1. *Program Penyediaan Rumah Guru Secara Penswastaan*

Pada tahun 1997, Unit Perancang Ekonomi telah memutuskan supaya pembinaan 10,000 unit rumah guru secara penswastaan dilaksanakan oleh satu syarikat tempatan. Perjanjian penswastaan yang dianggarkan bernilai RM1.18 bilion menetapkan syarikat berkenaan membina 10,000 unit rumah dengan menggunakan sumber kewangannya. Kerajaan akan membuat bayaran

konsesi bulanan kepada syarikat untuk tempoh 30 tahun setelah rumah guru yang dibina diserahkan kepada Kerajaan. Bagaimanapun, perjanjian penswastaan berkenaan mempunyai kelemahan yang menjejaskan kepentingan Kerajaan. Antaranya ialah Kerajaan perlu mula membuat bayaran konsesi bulanan kepada syarikat pada tarikh rumah siap walaupun rumah tidak boleh diduduki disebabkan kelewatan memperolehi Sijil Layak Menduduki. Tempoh masa penyerahan kunci bagi rumah siap kepada Kementerian tidak ditetapkan dan ini boleh menyebabkan pihak kontraktor tidak ada obligasi untuk menyerahkan kunci pada masa tertentu. Selain itu, bayaran pendahuluan khas berjumlah RM25 juta telah dibuat kepada syarikat konsesi atas arahan Kementerian Kewangan tanpa menetapkan syarat mengenai cara bayaran balik.

Kedudukan Masa Kini

Kementerian telah mengambil tindakan untuk meminta kontraktor mendapatkan Sijil Layak Menduduki Bangunan dalam tempoh 3 bulan dari tarikh siap rumah guru. Selain itu, Kementerian juga telah menetapkan penyerahan kunci rumah guru oleh pihak kontraktor dibuat dalam tempoh satu bulan daripada tarikh Sijil Layak Menduduki Bangunan diperolehi. Bagi memastikan wang pendahuluan khas dibayar balik, Kementerian telah membuat pemotongan berjumlah RM5 juta bagi setiap bayaran konsesi. Wang pendahuluan tersebut telah dibayar balik sepenuhnya pada bulan September 2003.

40.2.6.2. ***Aktiviti Penyiaran Rancangan Televisyen Pendidikan***

Kementerian Pelajaran Malaysia telah membuat perancangan untuk menerbitkan Rancangan Televisyen Pendidikan (TVP) yang meliputi rancangan berasaskan kurikulum dan bukan kurikulum. Bagaimanapun, penggunaan rancangan tersebut sebagai media pengajaran dan pembelajaran adalah tidak memuaskan. Semakan Audit mendapati 347 daripada 381 sekolah yang dilawati tidak menggunakan TVP sebagai media pengajaran dan pembelajaran kerana peralatan *Digital Media System* dan set televisyen telah rosak atau hilang dan sekolah tidak mempunyai bilik tayangan/bilik tayangan tidak sesuai. Selain itu, sebahagian sekolah tidak atau lewat menerima Jadual Siaran Rancangan TVP.

Kedudukan Masa Kini

Kementerian telah/sedang mengambil tindakan untuk memantapkan lagi penggunaan TVP dengan menyediakan Buku Panduan Penggunaan Rancangan TVP melalui ASTRO, mengemukakan cadangan untuk membekalkan set televisyen yang baru kepada semua sekolah semasa RMK-9, serta mulai tahun 2004, Kementerian telah mendapatkan perkhidmatan sebuah syarikat penghantaran untuk menghantar Jadual Rancangan TVP ke sekolah selain menyiarkan melalui laman web Kementerian. Setiap perubahan siaran rancangan akan dikemaskinikan dalam laman web tersebut dan juga melalui hebahan di TVP.

40.2.6.3. *Pengurusan Pinjaman Pelajaran*

Kementerian Pelajaran Malaysia (Kementerian) mempunyai perancangan yang baik bagi menguruskan pinjaman pelajaran. Bagaimanapun, pengurusan pinjaman ini mempunyai beberapa kelemahan. Antaranya adalah kegagalan Kementerian mengutip balik pinjaman berjumlah RM96.72 juta daripada RM143.73 juta yang diberikan, kelewatan proses penilaian dan kelulusan pinjaman pelajaran antara 3 hingga 11 bulan dari tarikh permohonan dibuat dan peminjam lewat menjelaskan hutang mereka antara 1 hingga 15 tahun. Selain itu, pinjaman untuk pelajar di Politeknik Sarawak dan Kota Kinabalu berjumlah RM471,000 dan RM552,000 masing-masing disimpan oleh bank selama 2 minggu hingga 1 bulan sebelum pindahan ke akaun peminjam serta kelewatan pihak universiti memulangkan wang pinjaman yang tidak diserahkan kepada pelajar yang telah berhenti atau menolak tawaran pinjaman.

Kedudukan Masa Kini

Bagi mengatasi masalah tunggakan bayaran balik pinjaman, Kementerian telah mengambil beberapa langkah. Antaranya ialah menambahbaikkan sistem kutipan dengan mengemaskinikan data peminjam serta pengeluaran isyarat peminjam yang tidak membuat bayaran sekurang-kurangnya 2 bulan, menubuhkan Jawatankuasa Petugas Kutipan Tunggakan untuk menyelesaikan masalah tunggakan bayaran balik pinjaman di samping mengadakan kerjasama dengan agensi seperti Jabatan Pengangkutan Jalan dan Kumpulan Wang Simpanan Pekerja bagi mengesan pelajar yang telah bekerja tetapi tidak membayar balik pinjaman. Selain itu, Kementerian sedang mengambil tindakan menyemak semula semua tatacara pinjaman sedia ada. Bagi mempercepatkan proses pembayaran ke Politeknik Sarawak dan Kota Kinabalu, tindakan telah diambil untuk mengakaunkan terus cek pinjaman di Kuala Lumpur. Kementerian juga akan menetapkan tempoh untuk IPTA memulangkan baki wang yang tidak diserahkan kepada pelajar.

40.2.7. KEMENTERIAN KEWANGAN

40.2.7.1. Perbendaharaan Malaysia

a. Pengurusan Pinjaman Kerajaan Persekutuan Kepada Syarikat

Bahagian Pengurusan Pinjaman Dan Dasar Kewangan, Perbendaharaan Malaysia adalah bertanggungjawab menguruskan pinjaman kepada Syarikat Kerajaan, Syarikat Konsesi dan Syarikat Bukan Kerajaan/Penswastaan. Pinjaman kepada syarikat diberikan untuk tujuan suntikan modal kerja, membiayai projek industri dan teknologi; projek pelaburan dan hartanah; projek utiliti dan kemudahan awam; projek komunikasi dan multimedia; projek perkhidmatan dan projek khas Kerajaan. Sehingga akhir bulan Disember 2003, Kerajaan telah mengeluarkan pinjaman berjumlah RM27.54 bilion kepada 55 syarikat. Bagaimanapun, pengurusan

pinjaman di Perbendaharaan Malaysia perlu diperbaiki kerana berlaku ketidakpatuhan terhadap peraturan dan prosedur kerja pinjaman serta syarat perjanjian. Pemantauan terhadap bayaran balik pinjaman juga kurang memuaskan.

Kedudukan Masa Kini

Perbendaharaan Malaysia telah berusaha memperbaiki kelemahan pengurusan pinjaman yang berlaku iaitu memastikan setiap permohonan pinjaman diproses dengan kadar yang segera, menyegerakan penyediaan perjanjian pinjaman, membuat tuntutan bayaran balik pinjaman daripada syarikat yang berkenaan dan mengambil tindakan pentadbiran terhadap pinjaman yang tidak dapat dituntut.

b. Pelaksanaan Sistem Perancangan Dan Kawalan Belanjawan Secara Elektronik (eSPKB) Di Jabatan Akauntan Negara Malaysia

Sistem Perancangan Dan Kawalan Belanjawan dibangunkan bagi membolehkan proses bayaran dibuat secara elektronik. Pembangunan sistem ini adalah baik. Bagaimanapun, di peringkat pelaksanaannya beberapa kelemahan didapati seperti kegagalan mematuhi syarat kontrak, kelewatan penyelesaian masalah pembangunan sistem dan kelemahan Sistem Aplikasi. Masalah ketidakstabilan perisian Kad Pintar, ketiadaan talian EG*Net dan penggunaan kapasiti (Bandwidth) yang rendah, ketidaksediaan bank dan juga ketidaksediaan Aplikasi Kerajaan Elektronik yang lain untuk proses antara muka dengan sistem ini telah menyebabkan kelewatan pelaksanaannya. Selain itu, Pejabat Perakaunan kurang membuat pemantauan terhadap pelaksanaan Sistem di peringkat Pusat Tanggungjawab menyebabkan masalah berbangkit lewat diselesaikan.

Kedudukan Masa Kini

Kerajaan mengkaji semula pelaksanaan Sistem ini dengan memastikan pematuhan kepada syarat kontrak dan menyelesaikan pembangunan Sistem dengan mengadakan beberapa modul operasi. Pemantauan di peringkat pembangunan Sistem dan Pusat Tanggungjawab diberi penekanan melalui Jawatan Kuasa Pelaksanaan Projek EG – AG, Jawatan Kuasa Penyelarasan Projek dan *Helpdesk.* Arahan operasi dan prosedur baru juga dikeluarkan untuk memperlancarkan pelaksanaan sistem ini.

40.2.7.2. Jabatan Penilaian Dan Perkhidmatan Harta

Aktiviti Penilaian

Jabatan Penilaian Dan Perkhidmatan Harta bertanggungjawab memberi perkhidmatan dan nasihat kepada Kerajaan serta agensinya berkaitan penilaian harta serta pembangunan dan pengurusan hartanah. Penilaian terhadap sesuatu hartanah antara lain adalah untuk menentukan duti setem, cukai keuntungan harta tanah, duti harta pesaka serta bertujuan untuk pengambilan tanah, penswastaan

dan pengkorporatan, pembelian dan penjualan tanah, tukar syarat, pinjaman perumahan dan pemberian milik tanah. Sungguhpun beberapa aktiviti telah dapat dilaksanakan tetapi didapati beberapa kes penilaian tidak dibuat dengan tepat kerana lawatan ke lot tanah yang salah atau lawatan tidak dilakukan.

Kedudukan Masa Kini

Jabatan Penilaian Dan Perkhidmatan Harta telah berusaha memperbaiki prestasi supaya penilaian yang dikeluarkan adalah lebih tepat dengan pelaksanaan versi terbaru (Versi 3.0) *Valuation Information System (VIS)* Projek Pengkomputeran di semua pejabat cawangan. Pengisian maklumat dalam setiap *field* akan di buat sebelum penilaian dapat dijalankan dan borang penting akan diisi sepenuhnya.

40.2.7.3. Jabatan Kastam Diraja Malaysia

Aktiviti Pencegahan

Jabatan Kastam Diraja Malaysia (Jabatan Kastam) bertanggungjawab memungut cukai tidak langsung, melaksanakan aktiviti mengesan dan mencegah kegiatan penyelewengan hasil, penyeludupan barangan berduti serta yang bertentangan dengan kepentingan negara dari segi keselamatan dan perlindungan sosial di samping membantu melaksanakan Dasar Pembangunan Perindustrian. Bagi melaksanakan fungsi ini, Jabatan Kastam mewujudkan 3 program iaitu Pengurusan, Operasi dan Pencegahan. Program Pencegahan dilaksanakan oleh semua stesen Pencegahan, tetapi ada sebilangan stesen tidak menyediakan perancangan untuk melaksanakan operasi. Selain itu, bilangan Kertas Siasatan yang masih belum ditutup adalah tinggi iaitu 11,148 kertas siasatan pada akhir tahun 2003. Pengurusan barang rampasan juga tidak memuaskan kerana ada barang rampasan tidak dikawal, diselenggarakan dan dilupuskan dengan teratur dan ini boleh merugikan Kerajaan. Di semua Stesen Pencegahan yang dilawati, 80% daripada *walkie talkie* yang ada mengalami kerosakan dan tidak diperbaiki.

Kedudukan Masa Kini

Jabatan Kastam telah mengambil tindakan memantau kemajuan kertas siasatan dengan pendekatan yang lebih komprehensif iaitu pengawasan yang lebih rapi terhadap kertas siasatan dan dikendalikan oleh pegawai kanan dan penubuhan Panel Penyelesaian Penyiasatan. Bagi mengurus barang rampasan dengan lebih bersistematik, penurunan kuasa telah dibuat kepada Pengarah Kastam Negeri untuk melupuskan barang rampasan mengikut had yang ditetapkan di samping menyediakan ruang stor dan rekod yang kemas kini. Tindakan pelupusan barang rampasan juga disegerakan. Jabatan Kastam juga telah membekalkan peralatan dan personel ke stesen yang memerlukannya.

40.2.7.4. Lembaga Hasil Dalam Negeri

a. Taksiran Cukai Terhadap Syarikat Yang Diberi Insentif Cukai Taraf Perintis

Insentif cukai taraf perintis adalah salah satu insentif cukai yang diperkenalkan oleh Kerajaan untuk menarik pelabur menceburi aktiviti dan pengeluaran produk yang digalakkan melalui Akta Penggalakan Pelaburan 1986. Lembaga Pembangunan Industri Malaysia, sebuah agensi berkanun di bawah Kementerian Perdagangan Antarabangsa dan Industri (MITI) adalah bertanggungjawab memproseskan permohonan daripada syarikat untuk mendapat kemudahan ini. Sijil Perakuan Taraf Perintis akan dikeluarkan oleh MITI setelah syarikat mematuhi segala syarat yang ditetapkan dan satu salinan sijil dikemukakan kepada Jabatan Teknikal Lembaga Hasil Dalam Negeri (LHDN) untuk tujuan penaksiran cukai. Semakan Audit mendapati beberapa kelemahan urusan taksiran cukai syarikat yang diberi Insentif Cukai Taraf Perintis. Antaranya ialah Sijil Perakuan Taraf Perintis tiada dalam fail taksiran, sungguhpun ada sijil Perakuan Taraf Perintis tetapi kadar pengecualian pendapatan perintis tidak dinyatakan dalam sijil tersebut. Selain itu, pendapatan syarikat berjumlah RM139.32 juta yang sepatutnya dikenakan cukai telah diberi pengecualian.

Kedudukan Masa Kini

Lembaga Hasil Dalam Negeri mengambil tindakan mendapatkan sijil Perakuan Taraf Perintis daripada syarikat yang berkenaan dan ada juga syarikat yang tidak menuntut insentif taraf perintis. Selain itu, LHDN telah bersetuju untuk memasukkan kadar pengecualian pendapatan perintis dalam Sijil pada masa akan datang. Antara tindakan lain yang diambil adalah meminda taksiran terhadap 17 syarikat dan memungut cukai tambahan berjumlah RM6.94 juta. Selain itu, pengiraan elaun modal telah dipinda dan cukai berjumlah RM1.27 dipungut manakala pendapatan lain yang diambil kira sebagai pendapatan perintis telah ditarik balik dan cukai tambahan berjumlah RM26.06 juta telah dipungut. LHDN juga telah mengambil tindakan untuk menyediakan Akaun Pengecualian Cukai dan Akaun Pembayaran Dividen dan semua akaun telah dikemas kini. Perbelanjaan yang tidak patut dibenarkan telah ditambah balik. Jumlah cukai tambahan adalah RM0.50 juta dan LHDN telah mengambil tindakan untuk menarik balik tuntutan Elaun Pelaburan Semula dan pindaan taksiran dibangkitkan.

b. Pengurusan Pembayaran Balik Cukai Yang Terlebih Dipungut

Lembaga Hasil Dalam Negeri (LHDN) bertanggungjawab mengutip cukai bagi pihak Kerajaan dan juga bertanggungjawab membayar balik kepada mereka yang telah terlebih membayar cukai selaras dengan Seksyen 111 Akta Cukai Pendapatan 1967. Pembayaran balik ini dipertanggungkan kepada Kumpulan Wang Disatukan. Mengikut piagam pelanggan LHDN, pembayaran balik akan

dibuat kepada pembayar cukai dalam tempoh 3 bulan daripada tarikh permohonan diterima dengan syarat semua maklumat yang berkaitan dikemukakan. Bagaimanapun, daripada 3,655 kes yang telah dibuat pembayaran balik, sejumlah 1,910 kes telah lewat dibuat pembayaran. Kelewatan ini antaranya disebabkan oleh tidak ada kakitangan khusus untuk mengurus pembayaran balik, norma masa tidak ditetapkan pada setiap peringkat memproses pembayaran balik, kelewatan pembayar cukai/majikan mengemukakan maklumat lanjut yang diperlukan dan peruntukan kewangan yang tidak mencukupi. LHDN juga tidak menyediakan Daftar Permohonan Bayaran Balik Cukai bagi merekodkan setiap permohonan bayaran balik cukai yang diterima dan diproses. Ketiadaan daftar ini menyukarkan LHDN mengawal dan memantau setiap kes yang diterima.

Kedudukan Masa Kini

Semua Cawangan LHDN telah menyelenggarakan Daftar Permohonan Bayaran Balik Cukai sama ada secara manual atau pun secara *stand-alone system* yang boleh mendaftar dan memantau setiap proses sehingga permohonan diluluskan. Selain itu, pegawai khas ditugaskan untuk memproses kes bayaran balik cukai manakala cawangan lain yang tidak mempunyai pegawai khas telah menetapkan norma kerja bagi memproses kes bayaran balik cukai. Bagi mengatasi peruntukan kewangan yang tidak mencukupi untuk menampung perbelanjaan bayaran balik cukai, Perbendaharaan telah menubuhkan Tabung Pembayaran Balik Cukai dan sebahagian daripada pungutan hasil akan dimasukkan ke dalam tabung ini setiap bulan. Perbendaharaan Malaysia juga telah membenarkan LHDN membuat bayaran bagi kes bayaran balik yang kurang daripada RM10,000 manakala yang lain diproses oleh Jabatan Akauntan Negara. Amalan ini telah dapat mempercepatkan proses bayaran balik.

40.2.8. KEMENTERIAN KERJA RAYA

Penyenggaraan Jambatan Di Laluan Persekutuan Semenanjung Malaysia

Seksyen Baik Pulih, Cawangan Jalan, Ibu Pejabat Jabatan Kerja Raya adalah bertanggungjawab terhadap penyenggaraan jambatan di laluan Persekutuan Semenanjung Malaysia. Beberapa kelemahan perancangan dan pelaksanaan dikenalpasti dan perlu diberi perhatian iaitu tidak menentukan keperluan kewangan sebenar bagi penyenggaraan. Peruntukan yang dipohon sejumlah RM3 juta setiap tahun bagi tempoh 2001 hingga 2003 adalah berdasarkan kepada peruntukan yang diperolehi tahun sebelumnya dan tidak berdasarkan kepada unjuran penyenggaraan jambatan yang dirancang. Selain itu, bilangan jawatan yang ada di Seksyen Baik Pulih dan JKR daerah tidak seimbang dengan beban kerja yang perlu untuk menguruskan penyenggaraan/pembaikan 7,195 jambatan.

Kedudukan Masa Kini

Jabatan Kerja Raya telah mengambil tindakan menyediakan inventori jambatan dalam sistem JKR-BMS dan mengemukakannya kepada JKR Negeri/Daerah untuk dikemaskinikan. Peruntukan bagi Program Penyelenggaraan Jambatan di Laluan Persekutuan di Semenanjung Malaysia telah ditambah dari RM3 juta bagi tahun sebelumnya menjadi RM10 juta mulai tahun 2004. Manakala pertambahan kakitangan juga telah diluluskan mulai tahun 2005. Dengan pertambahan tersebut, Cawangan Jalan dapat menjalankan pemeriksaan rutin dan membuat pengesahan terhadap jambatan dengan lebih berkesan.

40.2.9. KEMENTERIAN KESIHATAN

40.2.9.1. *Perolehan Ubat Dari Luar Negara*

Kementerian Kesihatan telah menandatangani 140 kontrak bernilai RM425 juta bagi tempoh tahun 2001 hingga tahun 2003 untuk perolehan ubat dari luar negara. Daripada bilangan tersebut, 83 kontrak yang bernilai RM282.93 juta telah diberikan kepada pembekal yang sama. Kelemahan pengurusan perolehan ubat dari luar negara antaranya adalah harga kontrak bagi beberapa jenis ubat lebih tinggi daripada harga pasaran, kelewatan memproses tender bagi kontrak baru serta nilai pembelian telah melebihi had nilai kontrak. Selain itu, pembelian ubat sama jenis telah diperolehi melalui pembelian terus/sebut harga sungguhpun berdasarkan nilai pembelian itu, ia sepatutnya dibuat secara tender. Penyemakan bekalan ubat dijalankan oleh pegawai yang kurang pengalaman di bidang farmasi menyebabkan ubat yang diterima tidak mengikut spesifikasi dan beberapa ubat yang dibeli tidak digunakan kerana tidak memenuhi kehendak pakar/pegawai perubatan.

Kedudukan Masa Kini

Pihak Kementerian Kesihatan telah mengadakan perbincangan dengan Kementerian Perdagangan Antarabangsa Dan Industri agar pembuat atau pemegang francais ubat-ubatan *patented* melantik lebih ramai syarikat tempatan sebagai ejen/wakil bagi meningkatkan tahap penyertaan dalam tender Kementerian dan mengurangkan penguasaan pembekalan ubat-ubatan oleh syarikat tertentu sahaja. Selain itu, pihak pengguna disarankan agar ubat-ubatan generik buatan tempatan diberi keutamaan berbanding dengan ubatan *patented* kerana ini bukan sahaja akan membuka peluang yang lebih kepada syarikat tempatan untuk menawarkan ubat dengan harga yang lebih kompetitif tetapi juga menjimatkan perbelanjaan Kerajaan. Kementerian juga telah mengurangkan tempoh memproses tender kepada 90 hari dan pengguna diarah mengemukakan permohonan ubat-ubatan baru atau perlanjutan tempoh kontrak kepada Kementerian 9 bulan sebelum tarikh tamat kontrak bagi mengelak sebarang gangguan dalam pembekalan ubat kepada hospital dan klinik Kerajaan. Satu sistem komputer *on-line* akan dibangunkan bagi memantau kuantiti penggunaan ubat-ubatan oleh setiap hospital dan klinik serta setor integrasi akan disediakan dengan kemudahan asas yang mencukupi.

40.2.9.2. *Pengurusan Peralatan Perubatan Di Poliklinik Komuniti*

Poliklinik komuniti (sebelum bulan Julai 2002 dikenali sebagai klinik kesihatan) merupakan komponen penting dalam rangkaian infrastruktur kesihatan awam. Sehingga bulan Disember 2003, terdapat 864 poliklinik komuniti di seluruh negara dan 95 Klinik Kesihatan Ibu Dan Anak untuk memberikan perkhidmatan kesihatan kepada masyarakat. Semakan Audit mendapati antara kelemahan yang diperhatikan ialah Senarai Peralatan Piawai yang sedia ada tidak merangkumi semua jenis poliklinik komuniti, peralatan perubatan yang ada telah usang dan tidak sesuai digunakan serta penyenggaraan berjadual yang tidak teratur telah menyebabkan peralatan cepat rosak. Selain itu, masalah kelewatan pembekalan peralatan oleh pembekal, penempatan peralatan perubatan di makmal yang sempit dan tindakan pelupusan peralatan yang tidak menyeluruh juga berlaku.

Kedudukan Masa Kini

Kementerian Kesihatan telah mengambil tindakan dengan menyediakan senarai peralatan mengikut piawaian yang terbaru bagi poliklinik komuniti dan telah dikeluarkan pada tahun 2004. Selain itu, menyediakan peruntukan bagi tujuan pembelian peralatan tambahan, pengubahsuaian makmal dan penyenggaraan peralatan serta memastikan tindakan pelupusan dibuat terhadap peralatan perubatan yang tidak ekonomi untuk diperbaiki.

40.2.9.3. *Pengurusan Aktiviti Perkhidmatan Pergigian Di Sekolah*

Kementerian Kesihatan melaksanakan aktiviti perkhidmatan pergigian di sekolah untuk menyediakan pelbagai jenis perkhidmatan pergigian yang bercorak penggalakan, pencegahan dan kuratif kepada pelajar bagi meningkatkan taraf kesihatan pergigian mereka di samping memastikan mereka bebas daripada masalah pergigian. Perkhidmatan ini diberi melalui 800 Klinik Pergigian Sekolah; 21 Pusat Pergigian Sekolah; 19 Klinik Pergigian Bergerak dan 212 Pasukan Pergigian Bergerak. Dari segi pelaksanaannya, beberapa kelemahan diperhatikan antaranya ialah pelajar dari sebahagian sekolah di beberapa daerah tidak pernah menerima perkhidmatan pergigian bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 kerana kekurangan Pegawai Pergigian. Keadaan kemudahan rawatan pergigian juga tidak memuaskan seperti lokasi kurang sesuai, bilik rawatan tidak disediakan dengan peralatan asas dan kelengkapan serta peralatan pergigian sering kali rosak.

Kedudukan Masa Kini

Bahagian Kesihatan Pergigian Kementerian akan mengkaji kesesuaian klinik pergigian sekolah untuk memastikan kemudahan tersebut digunakan sepenuhnya di samping memberi peluang kepada murid sekolah lain yang berhampiran. Selain itu, satu garis panduan atau standard akan dikeluarkan mengenai penyediaan bilik rawatan di premis sekolah bagi mengelakkan masalah bilik rawatan yang tidak memuaskan. Penggantian peralatan pergigian dan peralatan lain yang kerap rosak akan dibuat setelah peruntukan kewangan diperolehi.

40.2.10. KEMENTERIAN HAL EHWAL DALAM NEGERI
Jabatan Imigresen Malaysia
Pengeluaran Visa dan Pas

Jabatan Imigresen Malaysia (JIM) bertanggungjawab mengurus hal ehwal Imigresen selaras dengan kepentingan negara. Salah satu aktiviti utamanya ialah Aktiviti Kawalan Imigresen. Tujuan aktiviti ini ialah untuk mengawal dan memberi kemudahan pergerakan keluar dan masuk rakyat Malaysia dan warga asing sejajar dengan dasar negara terutamanya dalam bidang pelancongan, pekerjaan dan pelaburan. Pada keseluruhannya, JIM merancang dengan baik aktiviti pengeluaran Visa dan Pas. Bagaimanapun, dari segi pelaksanaannya, masih ada beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki. Antaranya, permohonan Pas Lawatan (Sosial) jangka panjang, Pas Pelajar dan Pas Lawatan (Ikhtisas) telah diluluskan oleh pegawai yang tidak diberi kuasa, sebahagian permohonan lewat diluluskan dan kurang aktiviti penguatkuasaan dilakukan.

Kedudukan Masa Kini

Jabatan Imigresen Malaysia belum mengambil tindakan pembetulan bagi menurunkan kuasa untuk meluluskan permohonan Pas Lawatan dan Pas Pelajar. Ibu Pejabat JIM telah menetapkan tempoh masa untuk meluluskan permohonan pas melalui piagam pelanggan. Bagaimanapun, masih terdapat kelewatan meluluskan permohonan pas sehingga 130 hari akibat dari dokumen sokongan yang tidak lengkap. Bagi mengatasi masalah ini, Ibu Pejabat JIM sedang dalam tindakan untuk menyeragamkan piagam pelanggan mengikut ISO 9001.2000. Selain daripada itu, kaunter khas untuk memeriksa dokumen sokongan telah juga diwujudkan. Dokumen sokongan dari pemohon akan disemak terlebih dahulu sebelum nombor giliran diberikan. Penyusunan semula organisasi pengurusan JIM melibatkan pewujudan bahagian baru, penstrukturan semula bahagian sedia ada dan pertambahan jawatan sejumlah 7,389 dari pelbagai gred jawatan. Selain itu, sejumlah 2,500 jawatan baru telah juga dipohon di Bahagian Penguatkuasaan.

40.2.11. KEMENTERIAN KESELAMATAN DALAM NEGERI
Polis DiRaja Malaysia
Pengurusan Stor Material Spesifik

Polis DiRaja Malaysia (PDRM) telah mewujudkan Stor Material Spesifik pada bulan Disember 1999 untuk menguruskan transaksi bekalan barangan secara elektronik. Aktiviti stor ini diuruskan secara bersepadu yang melibatkan proses penerimaan, penyimpanan, pengeluaran, penghantaran, perekodan dan perakaunan barangan. Antara kelemahan semasa pelaksanaannya ialah 5 modul aplikasi sistem telah dibangunkan dan ditauliahkan oleh syarikat terlibat tetapi Modul Logistik/KDN tidak dilaksanakan, manakala beberapa fungsi dalam 4 modul yang dibangunkan itu tidak dilaksanakan sepenuhnya dalam pengurusan stor kerana kakitangan kurang mahir/tidak tahu menggunakannya. Stor pusat di Shah Alam lewat membekal barangan yang dipohon oleh stor daerah kerana kekurangan kenderaan.

Kedudukan Masa Kini

Bagi mengatasi kelemahan yang berlaku, Jabatan telah mengambil tindakan dengan melaksana Modul Logistik/KDN dan menghubungkaitkan dengan sistem e-perolehan dan dijangka siap pada akhir bulan Mei 2005 di samping meningkatkan prestasi talian sistem daripada 64kbps kepada 128kbps. Bagaimanapun, prestasi talian ini masih tidak dapat memproses keseluruhan kelulusan permintaan dalam tempoh masa yang ditetapkan. Jabatan juga telah mengadakan kursus dan latihan kepada pegawai/kakitangan terlibat. Selain itu, keperluan tambahan kenderaan telah dipohon di bawah peruntukan Rancangan Malaysia Kesembilan.

40.2.12. KEMENTERIAN PEMBANGUNAN USAHAWAN DAN KOPERASI

Lembaga Pelesenan Kenderaan Perdagangan

Aktiviti Pelesenan Kenderaan Perdagangan

Lembaga Pelesenan Kenderaan Perdagangan, Kementerian Pembangunan Usahawan bertanggungjawab terhadap pengurusan pelesenan dan mengawal selia kenderaan perdagangan. Bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003, sejumlah 130,606 lesen telah diproses termasuk pengeluaran lesen baru, pembaharuan lesen dan ubah syarat lesen. Dua jenis kenderaan yang dikawal iaitu Kenderaan Pengangkutan Barangan dan Kenderaan Pengangkutan Awam. Bagaimanapun, aktiviti penguatkuasaan hanya dijalankan secara reaktif iaitu bergantung kepada penyiasatan terhadap aduan yang diterima disebabkan kekurangan Pegawai Penguat Kuasa.

Kedudukan Masa Kini

LPKP telah mengambil tindakan menyelesai dan menyegerakan urusan pemberian lesen serta mengagihkan semula beban tugas mengikut wilayah. LPKP telah memohon untuk mengisi 14 kekosongan jawatan Pegawai Penguat Kuasa untuk menjalankan aktiviti penguatkuasaan sama ada secara terancang atau reaktif. Namun begitu kemampuan penguatkuasaan memang terhad disebabkan oleh kekurangan kakitangan.

40.2.13. KEMENTERIAN SUMBER ASLI DAN ALAM SEKITAR

40.2.13.1. Jabatan Pengairan Dan Saliran

Projek Pengawalan Hakisan Pantai

Satu kajian mengenai hakisan pantai negara oleh Unit Perancang Ekonomi, Jabatan Perdana Menteri dengan kerjasama perunding menunjukkan sejumlah 28.9% iaitu sepanjang 1,389 kilometer daripada 4,809 kilometer daripada pinggir pantai Malaysia mengalami masalah hakisan pelbagai tahap. Jabatan Pengairan dan Saliran telah membelanjakan sejumlah RM31.88 juta bagi tempoh tahun 2001 hingga 2003 untuk projek pengawalan hakisan pantai. Projek berkenaan tidak dapat dilaksanakan sebagaimana sasaran kerana projek yang dilaksana pada sesuatu tahun tidak dapat disiapkan pada tahun berkenaan. Kekurangan kakitangan juga menjejaskan kemampuan JPS melaksanakan projek dengan

berkesan. Penyenggaraan yang tidak dijalankan terhadap projek yang siap dibina boleh menjejaskan ketahanan struktur binaan. Pemantauan melalui Majlis Kawalan Hakisan Pantai Negara kurang dilakukan terhadap pembangunan dan pengawalan hakisan pantai negara.

Kedudukan Masa Kini

Jabatan Pengairan dan Saliran telah mengambil tindakan melalui Suruhanjaya Perkhidmatan Awam dan Jabatan Perkhidmatan Awam untuk mengisi jawatan yang telah diluluskan supaya boleh melaksanakan aktiviti seperti mana yang dirancang. Selain itu, JPS akan memastikan sesuatu projek dapat disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan dan memastikan kerja penyenggaraan dilakukan bagi binaan yang telah disiapkan. Satu prosedur kerja yang jelas mengenai penyerahan dan tanggungjawab untuk menyelenggarakan struktur yang telah siap dibina akan disediakan oleh JPS. Selain itu, JPS bersedia menjadi urus setia kepada Majlis Kawalan Hakisan Pantai Negara bagi memantau keadaan pembangunan dan pengawalan hakisan pantai.

40.2.13.2. *Pembinaan Institut Tanah Dan Ukur Negara (INSTUN)*

Projek pembinaan Institut Tanah dan Ukur Negara (INSTUN) telah dibina mengikut konsep reka dan bina serta menggunakan struktur keluli yang dikeluarkan oleh syarikat tempatan. Projek berharga RM135.72 juta yang dijangka siap pada bulan Disember 2000 hanya dapat disiapkan pada bulan November 2001. Dari segi pelaksanaannya beberapa kelemahan telah diperhatikan seperti syarat kontrak tidak dipatuhi oleh kontraktor di mana beberapa butiran kerja telah tidak dibina atau tidak disediakan dan kualiti kerja pembinaan tidak memuaskan. Selain itu, bayaran untuk perolehan peralatan telah dibuat sebelum perjanjian ditandatangani atau sebelum peralatan diterima. Beberapa peralatan dibeli tidak digunakan dan ada yang dibeli secara berlebihan.

Kedudukan Masa Kini

Kontraktor yang bertanggungjawab telah menggantikan/memperbaiki peralatan atau binaan yang rosak. Perjanjian perolehan telah ditandatangani selepas peralatan diterima dan bayaran dilakukan. Dua jenis peralatan bernilai RM6.05 juta masih tidak digunakan kerana mengalami kerosakan dan tidak ekonomi untuk diperbaiki serta masalah bekalan peralatan sampingan. Sebahagian lagi peralatan telah digunakan untuk kursus berkaitan yang mana INSTUN telah memasukkannya di dalam jadual kursusnya bagi tahun 2005. Manakala 45 alat *total station* telah diagih kepada Pejabat Tanah dan Galian serta Jabatan Ukur dan Pemetaan.

BAHAGIAN VI
PERKARA AM

41. PEMBENTANGAN LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA MENGENAI PENYATA AKAUN AWAM SERTA AKTIVITI KEMENTERIAN/JABATAN KERAJAAN PERSEKUTUAN TAHUN 2003

Perkara 107 Perlembagaan Persekutuan menghendaki Ketua Audit Negara mengemukakan laporannya kepada Yang di-Pertuan Agong yang akan mengarahkan laporan itu dibentangkan di Parlimen. Laporan Ketua Audit Negara Mengenai Penyata Akaun Awam Serta Aktiviti Kementerian/Jabatan Kerajaan Persekutuan Tahun 2003 telah dibentangkan di Parlimen pada 10 September 2004 iaitu pada hari yang sama dengan pembentangan Anggaran Belanjawan bagi tahun 2005.

42. MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

42.1. Dari bulan Julai 2004 hingga April 2005, Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara telah bermesyuarat sebanyak 9 kali. Selain daripada membincangkan topik yang berkaitan dengan perkara yang dibangkitkan dalam Laporan Ketua Audit Negara Mengenai Penyata Akaun Awam Serta Aktiviti Kementerian/Jabatan Kerajaan Persekutuan, Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara telah membincangkan perkara yang berkaitan dengan isu semasa. Jawatankuasa mempunyai kuasa untuk membangkitkan apa sahaja topik di samping isu yang dibangkitkan dalam Laporan Ketua Audit Negara berdasarkan kepada Seksyen 77 (d) Perintah Tetap Dewan Rakyat yang menyatakan:-

> Seksyen 77(d) - *"… such other matters as the Committee may think fit, or which may be referred to the Committee by the House."*

42.2. Mulai tahun 2001, topik yang dibincangkan oleh Jawatankuasa adalah mengikut tema tertentu. Semasa membincangkan perkara yang dibangkitkan dalam Laporan Ketua Audit Negara, Pegawai Pengawal bagi Kementerian/Jabatan yang berkenaan telah diminta hadir untuk menjelaskan isu yang dibangkitkan dan juga melaporkan kedudukan masa kininya. Bagi membantu Jawatankuasa membincangkan perkara lain yang tidak disentuh dalam Laporan Ketua Audit Negara, Kementerian/Jabatan yang terlibat diminta memberikan taklimat. Topik yang telah dibincangkan oleh Jawatankuasa semasa mesyuaratnya bagi tempoh bulan Julai 2004 hingga April 2005 adalah seperti di jadual berikut :-

JADUAL 42.1
PERKARA YANG DIBINCANGKAN DALAM MESYUARAT JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA

TARIKH	PERKARA	KEMENTERIAN/JABATAN/ AGENSI/PERUNDING
1 Julai 2004	Taklimat Mengenai :-	
	a. Pengurusan Air Negara	Kementerian Tenaga, Air Dan Komunikasi
	b. Dasar Dan Polisi Penswastaan Air	Unit Perancang Ekonomi, Jabatan Perdana Menteri
	c. Kedudukan Semasa Projek Bangunan Perbadanan Pembangunan Perdagangan Luar Malaysia (MATRADE)	Kementerian Kerja Raya Kementerian Perdagangan Antarabangsa Dan Industri Jabatan Kerja Raya MATRADE
14 Ogos 2004	TEMA : PERUMAHAN AWAM Taklimat Mengenai :-	
	a. Dasar Dan Polisi Perumahan Awam	Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan
	b. Perumahan Awam Kos Rendah	Syarikat Perumahan Negara Berhad Dewan Bandaraya Kuala Lumpur
3 September 2004	Taklimat Oleh Perunding Projek Mengenai Projek Jejambat Bertingkat *Middle Ring Road* (MRR2) Kepong	Maunsell Sharma & Zakaria Sdn. Bhd. - Perunding kepada kontraktor SUKMIN BUMIHIWAY – KKM (WILAYAH) J.V Jabatan Kerja Raya Kementerian Kerja Raya
26 Oktober 2004	TEMA : PERUMAHAN AWAM Taklimat Mengenai :-	
	a. Dasar Dan Polisi Perumahan Awam	Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan
	b. Perumahan Awam Kos Rendah	Syarikat Perumahan Negara Berhad Dewan Bandaraya Kuala Lumpur
27 Oktober 2004	TEMA : KEPENTINGAN PENGGUNA Taklimat Mengenai :-	
	a. Kawalan Harga Barangan/Bekalan	Kementerian Perdagangan Dalam Negeri Dan Hal Ehwal Pengguna
	b. Perlindungan Harta Intelek/Paten	
	c. Jualan Langsung	
9 November 2004	Taklimat Mengenai :-	
	a. Status Terkini Projek MATRADE	Jabatan Kerja Raya
	b. Status Terkini Projek Jejambat Bertingkat *Middle Ring Road* (MRR2) Kepong	Kementerian Kewangan
21 Februari 2005	Taklimat Mengenai Penilaian Terhadap Rancangan Malaysia Kelapan (RMK 8) :– - Perancangan, Pelaksanaan Dan Pemantauan	Unit Perancang Ekonomi
22 Februari 2005	Taklimat Mengenai Penilaian Terhadap Rancangan Malaysia Kelapan (RMK 8) :- - Perancangan, Pelaksanaan Dan Pemantauan	Unit Penyelarasan Pelaksanaan
22 April 2005	Taklimat Mengenai Penambahbaikan Sistem Penyampaian Perkhidmatan Awam (Public Delivery System) :-	Unit Permodenan Tadbiran Dan Perancangan Pengurusan Malaysia (MAMPU)
	- Penambahbaikan Sistem	
	- Perancangan Sumber Manusia	Jabatan Perkhidmatan Awam

Selain daripada memberikan input semasa Mesyuarat Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara, Jabatan Audit Negara juga menyediakan laporan mengenai perkara yang dibincangkan atau taklimat yang diberi semasa mesyuarat tersebut.

PENUTUP

Seperti pada tahun yang lalu, Jabatan Audit Negara berterusan mengeluarkan laporan yang seimbang (balanced report) iaitu melaporkan kelemahan dan juga pembaharuan yang telah diambil oleh pihak berkenaan berhubung dengan pengurusan kewangan serta pelaksanaan aktiviti Kerajaan Persekutuan. Bagaimanapun, tidak semua isu yang dibangkitkan mendapat maklum balas pihak Kementerian/Jabatan sebelum Laporan ini disiapkan.

Kelemahan pengurusan kewangan dan pelaksanaan aktiviti Kementerian/Jabatan yang dilaporkan perlu diberikan perhatian yang serius oleh semua pihak terlibat. Langkah pembetulan yang sewajarnya perlu diambil bagi memastikan wujudnya akauntabiliti dan integriti dalam pengurusan kewangan dan pelaksanaan aktiviti Kerajaan. Memandangkan faktor utama yang menyebabkan wujudnya kelemahan pengurusan kewangan dan pelaksanaan program/aktiviti ialah kekurangan kakitangan; peruntukan kewangan yang terhad; ketiadaan penyeliaan yang rapi dan latihan yang bersesuaian tidak diberi kepada kakitangan, adalah disyorkan supaya Pegawai Pengawal yang terlibat mengkaji semula keperluan kakitangan dan kewangannya untuk melaksanakan sesuatu aktiviti supaya ia dapat disesuaikan dengan keperluan; menyediakan prosedur kerja yang lengkap dan jelas serta memantau kerja yang dilaksanakan oleh pegawai bawahan.

Memandangkan pengauditan yang dijalankan oleh Jabatan Audit Negara adalah berdasarkan pensampelan dan skop tertentu, Pegawai Pengawal bagi Kementerian/ Jabatan terlibat perlu mengaturkan supaya pemeriksaan secara menyeluruh dijalankan untuk menentukan sama ada kelemahan yang sama juga berlaku di bahagian lain dan seterusnya mengambil tindakan pembetulan.

JABATAN AUDIT NEGARA

Putrajaya

30 Jun 2005

SIJIL KETUA AUDIT NEGARA MENGENAI PENYATA AKAUN AWAM KERAJAAN PERSEKUTUAN MALAYSIA BAGI TAHUN BERAKHIR 31 DISEMBER 2004

Penyata Akaun Awam Kerajaan Persekutuan bagi tahun berakhir 31 Disember 2004 telah diaudit atas arahan saya mengikut peruntukan di bawah Seksyen 9(1) Akta Audit, 1957.

Pada pendapat saya, Penyata Akaun Awam ini memberikan gambaran yang benar dan saksama terhadap kedudukan kewangan Kerajaan Persekutuan bagi tahun berakhir 31 Disember 2004 dan rekod perakaunannya telah diselenggarakan dengan teratur dan kemas kini. Sijil ini hendaklah dibaca bersama dengan Laporan saya mengenai Penyata Akaun Awam serta aktiviti Kementerian dan Jabatan Kerajaan Persekutuan tahun 2004.

(TAN SRI DR. HADENAN BIN A. JALIL)
Ketua Audit Negara
Malaysia

Putrajaya

6 Jun 2005

LAMPIRAN A2

Lembaran Imbangan
seperti pada 31 Disember 2004

Penyata		*Nota*	*2004*	*2003*
			RM	*RM*
	ASET			
A	**WANGTUNAI**	8	26,997,553,035	6,401,192,510
B	**PELABURAN**	9	35,283,297,620	34,424,916,156
			62,280,850,655	40,826,108,666
	JUMLAH ASET DIPEGANG BAGI :			
C	**AKAUN HASIL DISATUKAN**	10	11,863,127,086	11,863,127,086
D	**AKAUN AMANAH DISATUKAN**	11	39,879,850,029	20,534,931,433
E	**AKAUN PINJAMAN DISATUKAN**	12	10,537,873,540	8,428,050,147
			62,280,850,655	40,826,108,666

Lembaran Imbangan ini hendaklah dibaca bersama dengan penyata dan nota yang dilampirkan

DATO' IZZUDDIN BIN DALI
Ketua Setiausaha Perbendaharaan
1 Mac 2005

DATO' OTHMAN BIN ABDULLAH
Akauntan Negara Malaysia
1 Mac 2005

Penyata Penerimaan dan Pembayaran Wangtunai bagi tahun berakhir 31 Disember 2004

	Nota	*2004*		*2003*	
	13	RM		RM	
TERIMAAN					
Hasil					
Hasil Cukai		72,050,119,959		64,890,970,309	
Hasil Bukan Cukai		26,511,097,091		23,130,996,646	
Terimaan Bukan Hasil		573,047,144		4,355,789,412	
Hasil Wilayah Persekutuan		262,515,162	99,396,779,356	230,047,024	92,607,803,391
Pinjaman					
Pinjaman Dalam Negeri		57,961,236,615		52,549,404,897	
Pinjaman Luar Negeri		1,135,834,019	59,097,070,634	3,143,991,454	55,693,396,351
Terimaan Modal					
Terimaan Balik Pinjaman		1,345,708,824		844,808,441	
Jualan Aset Modal		11,565		38,381	
Pelbagai Terimaan Modal		529,228,618	1,874,949,007	3,589,945,122	4,434,791,944
Lain-lain Terimaan			13,166,976,259		-
Jumlah Terimaan			**173,535,775,256**		**152,735,991,686**
BAYARAN					
Perbelanjaan Mengurus					
Emolumen		(23,778,721,501)		(21,721,398,874)	
Perkhidmatan dan Bekalan		(16,633,028,408)		(13,968,355,237)	
Aset		(1,764,174,927)		(1,409,423,942)	
Pemberian dan Kenaan Bayaran Tetap		(44,039,081,653)		(35,417,944,179)	
Perbelanjaan Lain		(5,082,639,223)	(91,297,645,712)	(2,706,454,743)	(75,223,576,975)
Perbelanjaan Pembangunan					
Langsung		(27,651,157,985)		(37,706,223,793)	
Pinjaman		(1,212,974,308)	(28,864,132,293)	(1,646,330,802)	(39,352,554,595)
Perbelanjaan Modal					
Pelbagai Bayaran Modal		(13,381,109)		(3,394,120,010)	
Pembelian Instrumen Kewangan		(858,381,464)	(871,762,573)	(6,913,859,256)	(10,307,979,266)
Bayaran Balik Pinjaman					
Pinjaman Dalam Negeri		(27,463,913,222)		(26,672,448,792)	
Pinjaman Luar Negeri		(4,441,960,931)	(31,905,874,153)	(6,853,753,692)	(33,526,202,484)
Lain-lain Bayaran			-		(3,813,495,865)
Jumlah Bayaran			**(152,939,414,731)**		**(162,223,809,185)**
Tambah/(Kurang) Wangtunai			**20,596,360,525**		**(9,487,817,499)**
Wangtunai pada 1 Januari			**6,401,192,510**		**15,889,010,009**
Tambah/(Kurang) Wangtunai			**20,596,360,525**		**(9,487,817,499)**
JUMLAH WANGTUNAI PADA 31 DISEMBER			**26,997,553,035**		**6,401,192,510**

Penyata Penerimaan dan Pembayaran Wangtunai ini hendaklah dibaca bersama dengan penyata dan nota yang dilampirkan

DATO' IZZUDDIN BIN DALI
Ketua Setiausaha Perbendaharaan
Mac 2005

DATO' OTHMAN BIN ABDULLAH
Akauntan Negara Malaysia
Mac 2005

Penyata Akaun Memorandum seperti pada 31 Disember 2004

	Penyata	*Nota*	*2004*	*2003*
			RM	*RM*
	ASET			
F1	**PINJAMAN BOLEH DITUNTUT**	14(a)	73,197,203,543	75,475,969,234
F2	**PELABURAN**	14(b)	15,865,299,697	17,249,136,720
F3	**YURAN KEPADA PERTUBUHAN ANTARABANGSA**	14(c)	477,139,256	472,113,256
F4	**DEPOSIT BERKANUN**	14(d)	34,516,836	34,818,521
	TANGGUNGAN			
G1	**HUTANG AWAM**	15(a)	216,623,668,171	188,766,674,920
G2	**JAMINAN**	15(b)	53,337,731,167	52,676,207,921
G3	**NOTA KENA BAYAR**	15(c)	126,155,890	133,151,868
G4	**AKAUN SAHAM TAK DITUNTUT**	15(d)	9,394,533	9,524,052
G5	**AKAUN DEPOSITORI PUSAT**	15(e)	173,642,232	201,326,835

Penyata Akaun memorandum ini hendaklah dibaca bersama dengan penyata dan nota yang dilampirkan

DATO' IZZUDDIN BIN DALI
Ketua Setiausaha Perbendaharaan
1 Mac 2005

DATO' OTHMAN BIN ABDULLAH
Akauntan Negara Malaysia
1 Mac 2005

DASAR DAN KAEDAH PERAKAUNAN KERAJAAN PERSEKUTUAN YANG PENTING

1. Dasar dan Asas Perakaunan

a) Dasar Perakaunan adalah tertakluk kepada undang-undang, aturan dan peraturan yang berkaitan dengan pengurusan perakaunan dan kewangan Kerajaan Persekutuan.

b) Akaun Awam disediakan berasaskan tunai ubahsuai.

2. Kaedah Perakaunan

Kaedah Perakaunan adalah berdasarkan kepada konsep Kumpulanwang Disatukan seperti yang terkandung dalam Perlembagaan Persekutuan iaitu:

a) Fasal 97 memperuntukkan bahawa segala hasil diterima kecuali Zakat, Fitrah dan Baitulmal atau lain-lain hasil agama Islam seumpamanya dikumpulkan menjadi satu kumpulanwang.

b) Fasal 104 memperuntukkan bahawa tiada wang boleh dikeluarkan dari Kumpulanwang Disatukan melainkan diperuntukkan atau dibenarkan dengan cara lain oleh Parlimen kecuali untuk perbelanjaan tanggungan tertentu.

3. Pembentangan Akaun Awam

Penyata-penyata Akaun Awam yang disediakan mengikut kehendak Seksyen 16 (1) Akta Prosedur Kewangan 1957(Pindaan – 1972) dan *International Public Sector Accounting Standard–Financial Reporting Under The Cash Basis of Accounting* adalah seperti berikut:

a) Akaun Hasil Disatukan.
b) Akaun Pinjaman Disatukan.
c) Akaun Amanah Disatukan.
d) Kumpulanwang lain di bawah Seksyen 10.
e) Penyata Penerimaan dan Pembayaran Wangtunai.
f) Akaun Memorandum yang terdiri daripada penyata aset dan tanggungan.

4. Entiti Perakaunan

Entiti Perakaunan adalah terdiri daripada semua Kementerian dan Jabatan Kerajaan Persekutuan.

5. Tahun Kewangan

Tahun Kewangan sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Seksyen 3 Akta Prosedur Kewangan 1957(Pindaan–1972) adalah suatu tempoh dua belas bulan yang berakhir pada 31 Disember setiap tahun.

6. Urusniaga Dalam Mata Wang Asing

Urus niaga yang melibatkan matawang asing telah ditukar ke nilai setara Ringgit Malaysia berdasarkan kadar pertukaran Bank Negara Malaysia pada tarikh Lembaran Imbangan atau kadar pertukaran yang dikeluarkan oleh Bank Negara Malaysia/Jabatan Akauntan Negara Malaysia pada tarikh urusniaga. Pertambahan perbelanjaan pembangunan berikutan kenaikan kadar pertukaran matawang asing dikenakan kepada Akaun Hasil Disatukan.

7. Tanggungan Luarjangka

Tanggungan Luar angka adalah tanggungan yang mungkin menjadi kenyataan sekiranya berlaku peristiwa tertentu seperti yang diperuntukkan dalam perjanjian.

Bagi tahun 2004, Kerajaan Persekutuan telah menandatangani satu perjanjian indemniti yang berkuatkuasa sehingga 30 Jun 2005 untuk membayar kepada pihak ketiga amaun yang melebihi USD50 juta hingga agregat berjumlah USD1.95 bilion bagi mana-mana satu kejadian selepas 24 September 2001 melibatkan kapal terbang MAS.

LEMBARAN IMBANGAN

8. Wangtunai – Penyata A

a) Wangtunai adalah terdiri daripada Wangtunai Dalam Tangan, Wangtunai Dalam Perjalanan dan Wangtunai Dalam Bank.

b) Wangtunai Dalam Bank menunjukkan kedudukan baki buku tunai setelah megambilkira urus niaga yang belum disesuaikan sepeerti yang dilaporkan dalam Penyata Penyesuaian Bank. Baki wangtunai dalam bank seperti pada 31 Disember 2004 berjumlah RM25,975,099,456.92.

9. Pelaburan – Penyata B

Pelaburan yang dinyatakan dalam Lembaran Imbangan adalah pelaburan yang dibuat daripada lebihan Kumpulanwang Disatukan.

10. Akaun Hasil Disatukan – Penyata C

a) Akaun Hasil – Penyata C1

Kutipan hasil diakaunkan secara jumlah kasar ke dalam Akaun Hasil kecuali diperuntukkan sebaliknya oleh mana-mana undang-undang.

Prestasi kutipan hasil berbanding dengan bajet ditunjukkan dalam bentuk peratusan.

(disambung...)

b) Perbelanjaan Mengurus – Penyata C2

Perbelanjaan Mengurus terdiri daripada perbelanjaan bagi Maksud Tanggungan dan Bekalan seperti berikut:-

i) Emolumen, barang-barang dan perkhidmatan;

ii) Pindahan seperti caruman kepada Kumpulanwang Pembangunan dan Kumpulanwang Pinjaman Perumahan;

iii) Peruntukan kepada Kerajaan Negeri, Badan Berkanun dan syarikat milik Kerajaan melalui pemberian, pinjaman dan pelaburan.

Perbelanjaan bagi Maksud Tanggungan adalah perbelanjaan yang dikenakan ke atas Kumpulanwang Disatukan mengikut undang-undang Persekutuan.

Perbelanjaan bagi Maksud Bekalan adalah perbelanjaan yang dikenakan ke atas Kumpulanwang Disatukan berdasarkan kelulusan Parlimen

11. **Akaun Amanah Disatukan – Penyata D**

a) Kumpulanwang Pembangunan – Penyata D1

Kumpulanwang ini ditubuhkan di bawah Akta Kumpulanwang Pembangunan 1965 dan urusniaga yang berkaitan dengannya diakaunkan dalam Akaun Kumpulanwang Pembangunan.

Terimaan bagi Kumpulanwang ini adalah terdiri daripada pinjaman yang diambil bagi maksud pembangunan, caruman dari Akaun Hasil Disatukan dan teriman bayaran balik pinjaman yang dikeluarkan daripada kumpulanwang ini.

Kumpulanwang ini hanya boleh dibelanjakan untuk tujuan tertentu mengikut Akta Kumpulanwang Pembangunan 1965.

Baki wang pendahuluan kepada Kontraktor Kerajaan yang dikenakan kepada perbelanjaan pembangunan seperti pada 31 Disember 2004 ialah RM334,032,808.97.

b) Kumpulanwang Pinjaman Perumahan – Penyata D2

Kumpulanwang Pinjaman Perumahan ditubuhkan di bawah Akta Kumpulanwang Pinjaman Perumahan 1971 bagi memberi kemudahan pinjaman perumahan kepada anggota perkhidmatan awam. Pihak Berkuasa Tempatan serta kepada Ahli Pentadbiran, perundangan dan Kehakiman. Sumber kewangan Kumpulanwang ini terdiri daripada peruntukan Akaun Hasil Disatukan dan Kumpulanwang Pembangunan, pinjaman yang diterima melalui pindahan dari Akaun Pinjaman, bayaran balik pinjaman perumahan dan faedah yang diterima.

c) Kumpulan Amanah Kerajaan – Penyata D3

Kumpulanwang ini ditubuhkan di bawah Seksyen 10 Akta Prosedur Kewangan 1957 (Pindaan – 1972) bagi maksud tertentu selaras dengan Perlembagaan Persekutuan. Sebahagian daripada kumpulanwang ini bercorak kumpulanwang pusingan. Sumber kewangan kumpulanwang ini adalah peruntukan daripada Kerajaan.

Akaun Kumpulanwang Amanah Pencen dilaporkan dalam penyata berasingan sejajar dengan prinsip materialiti kerana jumlah dananya yang besar.

d) Kumpulanwang Amanah Awam – Penyata D4

Kumpulanwang Amanah adalah terdiri daripada Kumpulawang Amanah Khas yang ditubuhkan di bawah Akta yang berkaitan dan Wang Amanah yang ditubuhkan di bawah Seksyen 9 Akta Prosedur Kewangan 1957 (Pindaan – 1972). Sumber kewangan Kumpulanwang ini adalah terimaan dari orang awam yang diamanahkan kepada Kerajaan untuk tujuan tertentu.

e) Deposit – Penyata D5

Akaun Depositi mengakaunkan wang yang diterima khusus bagi sesuatu maksud di bawah mana-mana undang-undang atau perjanjian.

f) Kumpulanwang Amanah Pencen – Penyata D6

Penyata Kumpulanwang Amanah Pencen ini disediakan seperti yang dikehendaki di bawah Seksyen 13-18 Akta 454 Kumpulanwang Amanah Pencen 1991.

Sumber kewangan Kumpulanwang ini adalah terdiri daripada sumbangan tahunan Kerajaan melalui bajet, caruman pencen dan pendapatan pelaburan. Bayaran yang dibuat dari kumpulanwang ini adalah terdiri daripada pelaburan dan perbelanjaan operasi.

g) Akaun Kena Bayar – Penyata D7

Bayaran dalam bulan Januari 2005 kepada pembekal barang-barang dan perkhidmatan yang diperolehi oleh Kerajaan sehingga 31 Disember 2004 ditunjukkan dalam akaun ini. Juga termasuk dalam akaun ini adalah pelarasan berkaitan buku tunai pejabat perakaunan.

12. Akaun Pinjaman Disatukan – Penyata E

Pinjaman yang diterima di bawah kuasa undang-undang Persekutuan dan pembayarannya diakaunkan dalam Akaun

Pinjaman Disatukan. Terimaan dari pinjaman dipindahkan ke Kumpulanwang Pembangunan, Kumpulanwang Pinjaman Perumahan atau kumpulanwang lain yang dibenarkan oleh Parlimen bergantung kepada tujuan pinjaman tersebut.

PENYATA PENERIMAAN DAN PEMBAYARAN WANGTUNAI

13. Penyata Penerimaan dan Pembayaran Wangtunai

Semua penerimaan dan pembayaran wangtunai ditunjukkan dalam penyata ini. Terimaan wangtunai terdiri daripada terimaan hasil, pinjaman, modal dan lain-lain terimaan. Bayaran wangtunai terdiri daripada bayaran semua perbelanjaan mengurus dan pembangunan, bayaran balik pinjaman dan lain-lain bayaran.

AKAUN MEMORANDUM

14. Aset – Penyata F

Perolehan aset yang dikenakan kepada perbelanjaan mengurus dan pembangunan mengikut asas tunai, seperti pelaburan, pinjaman boleh dituntut dan yuran kepada pertubuhan antarabangsa tidak dilaporkan sebagai aset di dalam Lembaran Imbangan. Oleh itu, nilai aset ini dilaporkan dalam Akaun Memorandum.

a) Pinjaman Boleh Dituntut – Penyata F1

Pinjaman yang diberi oleh Kerajaan yang belum dibayar balik dilaporkan dalam penyata ini.

b) Pelaburan – Penyata F2

Maklumat terkumpul pelaburan Kerajaan dalam Badan-badan Berkanun, syarikat dan agensi-agensi lain yang dikenakan kepada perbelanjaan mengurus dan perbelanjaan pembangunan dilaporkan dalam penyata ini.

c) Yuran Kepada Pertubuhan Antarabangsa – Penyata F3

Yuran ini adalah merupakan bayaran berkala yang telah dibuat untuk menganggotai pertubuhan antarabangsa bagi mendapatkan kemudahan yang disediakan seperti pinjaman.

d) Deposit Berkanun – Penyata F4

Jumlah deposit bukan dalam bentuk wangtunai yang dipegang oleh Kerajaan mengikut keperluan akta/pentadbiran tertentu dilaporkan dalam penyata ini.

15. Tanggungan - Penyata G

Baki hutang Kerajaan yang belum kena bayar tidak dilaporkan dalam Lembaran Imbangan mengikut asas tunai tetapi dilaporkan dalam Akaun Memorandum. Tanggungan dan saham orang awam yang dipegang oleh Kerajaan juga dilaporkan dalam Akaun Memorandum.

a) Hutang Awam – Penyata G1

Kedudukan hutang awam seperti dilaporkan dalam Penyata Memorandum adalah terdiri daripada baki hutang dalam dan luar negeri yang belum selesai. Hutang belum selesai luar negeri telah ditukar ke nilai persamaan Ringgit Malaysia berdasarkan kepada kadar pertukaran Bank Negara Malaysia pada 31 Disember 2004.

b) Jaminan – Penyata G2

Penyata ini menunjukkan amaun yang dijamin oleh Kerajaan bagi hutang dalam dan luar negeri yang diambil oleh agensi Kerajaan. Jaminan akan menjadi tanggungan sebenar sekiranya berlaku kegagalan memenuhi obligasi oleh peminjam.

c) Nota Kena Bayar – Penyata G3

Kerajaan telah bersetuju untuk memberi sumbangan kepada Pertubuhan Antarabangsa yang akan dibayar mengikut jadual atau di atas permintaan. Jumlah sumbangan yang belum dibayar dilaporkan dalam penyata ini.

d) Akaun Saham Tak Dituntut – Penyata G4

Saham tak dituntut adalah saham yang diserahkan kepada Akauntan Negara dibawah peruntukan Akta Syarikat 1965, Akta Pemegang Amanah 1949 dan Akta Syarikat Amanah 1949. Saham tersebut dipegang oleh Kerajaan sehingga dituntut oleh empunya yang sah.

e) Akaun Depositori Pusat – Penyata G5

Jumlah amaun sekuriti yang telah dipindahkan kepada Akaun Depositori Pusat Menteri Kewangan mengikut Seksyen 14, 29 dan 30 Akta Perindustrian Sekuriti (Depositori Pusat) (Pindaan) (No.2) 1998 dilaporkan dalam Akaun Memorandum.