



# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2014

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

SIRI 3





---

# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2014

---

AKTIVITI JABATAN/AGENSI  
DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN  
NEGERI KEDAH

SIRI 3





---

# KANDUNGAN

---



---

# KANDUNGAN

---

vii	KATA PENDAHULUAN
xi	INTISARI LAPORAN
	AKTIVITI JABATAN/AGENSI NEGERI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI
3	<b>PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI</b> Pengurusan Perumahan Rakyat
14	<b>MAJLIS AGAMA ISLAM NEGERI KEDAH</b> Pengurusan Hartanah Wakaf
34	<b>SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI DIPERBADANKAN</b> Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd.
57	PENUTUP





---

# KATA PENDAHULUAN

---



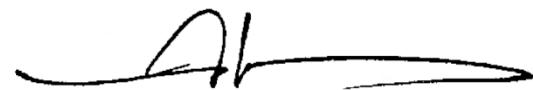
---

# KATA PENDAHULUAN

---

1. Perkara 106, Perlembagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 menghendaki Ketua Audit Negara mengaudit Penyata Kewangan Kerajaan Negeri, Pengurusan Kewangan dan Aktiviti Jabatan/Agensi Negeri. Seksyen 5(1)(d) Akta Audit 1957 serta Perintah Audit (Akaun Syarikat) 2013 pula memberi kuasa kepada Ketua Audit Negara untuk mengaudit sesebuah syarikat yang didaftarkan di bawah Akta Syarikat 1965 yang menerima geran/pinjaman/jaminan daripada Kerajaan Persekutuan atau Kerajaan Negeri dan sesebuah syarikat di mana lebih daripada 50% modal saham berbayar dipegang oleh Kerajaan Persekutuan, Kerajaan Negeri atau Agensi Kerajaan Negeri.
2. Jabatan Audit Negara akan terus menyokong Dasar Transformasi Negara dan terus membantu Jabatan/Agensi Kerajaan melakukan penambahbaikan bagi meningkatkan kesejahteraan rakyat dengan memberikan pandangan serta syor melalui pengauditan yang dijalankan. Ke arah itu, satu lagi inisiatif di bawah GTP 2.0 telah dilaksanakan oleh Jabatan Audit Negara iaitu mewujudkan paparan “AG’s Dashboard” yang memaparkan status terkini tindakan yang telah diambil oleh pihak Audit terhadap isu-isu yang dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara termasuk syor-syor yang dikemukakan sebaik sahaja Laporan itu dibentangkan di Parlimen. Paparan sedemikian yang boleh diakses oleh semua pihak dapat memberi gambaran sejauh mana tindakan pembetulan atau penambahbaikan telah diambil oleh Jabatan/Agensi pada satu-satu masa.
3. Laporan saya ini adalah hasil daripada pengauditan yang dijalankan terhadap aktiviti-aktiviti tertentu yang dilaksanakan di satu Jabatan, satu Agensi dan satu Syarikat Kerajaan Negeri. Pemerhatian Audit daripada pengauditan tersebut telah dikemukakan kepada Ketua Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri berkenaan. Ketua-ketua Jabatan dan Agensi juga telah dimaklumkan mengenai isu-isu berkaitan semasa *Exit Conference* yang diadakan sebelum Laporan ini disediakan. Sehubungan itu, hanya penemuan Audit yang penting sahaja dilaporkan dalam Laporan ini. Laporan berkenaan juga telah dikemukakan kepada Pejabat Menteri Besar/Setiausaha Kerajaan Negeri Kedah. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 9 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Agensi berkenaan.
4. Saya berharap laporan mengenai pelaksanaan Aktiviti Jabatan/Agensi dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Kedah Tahun 2014 Siri 3 ini akan digunakan sebagai asas untuk memperbaiki segala kelemahan, memantapkan usaha penambahbaikan, meningkatkan akauntabiliti dan integriti serta mendapat *value for money* bagi setiap perbelanjaan yang dibuat sepetimana dihasratkan oleh Kerajaan.

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



**(TAN SRI HAJI AMBRIN BIN BUANG)**

**Ketua Audit Negara**

**Malaysia**

**Putrajaya**

**1 Oktober 2015**



---

# INTISARI LAPORAN

---



---

# INTISARI LAPORAN

---

## 1. PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI

- Pengurusan Perumahan Rakyat

**1.1.** Program Perumahan Awam Kos Rendah (PAKR) dan Program Perumahan Rakyat (PPR) bertujuan untuk menyediakan kemudahan perumahan yang sempurna kepada golongan berpendapatan rendah iaitu di bawah RM2,000 sebulan di luar bandar dan pinggir bandar di samping kemudahan asas dan sosial. Melalui program ini, kemudahan kediaman kepada golongan berpendapatan rendah dapat disediakan agar matlamat Kerajaan Negeri untuk meningkatkan kualiti hidup rakyat dan membasmi kemiskinan dicapai. Program ini dilaksanakan oleh Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kedah (Bahagian Perumahan) melalui 2 kaedah iaitu sewa beli bagi PKAR dan sewa bagi PPR. Bahagian Perumahan bertanggungjawab menyelaras skim perumahan awam dengan memastikan proses permohonan, pembinaan, pengagihan, penyenggaraan dan penguatkuasaan kutipan hasil sewa dilaksanakan secara teratur dan sempurna.

**1.2.** Projek PKAR dan PPR dibiayai melalui dana daripada Kerajaan Persekutuan dan Kerajaan Negeri masing-masing berjumlah RM293.79 juta dan RM14.71 juta melalui peruntukan Rancangan Malaysia Pertama hingga ke 7. Peruntukan ini disediakan mengikut keperluan Negeri berdasarkan kepada jumlah unit yang perlu dibina. Kerajaan Negeri memainkan peranan dalam menyediakan tapak perumahan yang sesuai. Berdasarkan permohonan rumah daripada golongan sasaran yang ditetapkan, Kerajaan Negeri menyediakan senarai pemohon yang berkelayakan untuk memiliki rumah kos rendah. Selain itu bagi projek PPR pula, pembinaan perumahan ini dibuat di dalam kawasan bandar bagi tujuan sewaan.

**1.3.** Pengauditan yang dijalankan antara bulan Februari hingga April 2015 mendapati secara keseluruhannya pengurusan perumahan rakyat adalah memuaskan di mana rumah PKAR dan PPR telah diagihkan kepada golongan berpendapatan rendah. Selain itu, kerja-kerja penyenggaraan juga telah dilaksanakan dengan memuaskan dari segi pemilihan kontraktor berwibawa, kerja-kerja dijalankan mengikut spesifikasi yang ditetapkan serta mematuhi peraturan kewangan yang ditetapkan. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan yang memerlukan tindakan penambahbaikan seperti berikut:

- Hak Milik tanah bagi 19 Skim PKAR masih berstatus Tanah Kerajaan. Ini menyebabkan 384 penghuni yang telah menyelesaikan bayaran sewa, premium dan ukur tanah belum memperolehi surat hak milik.
- Tunggakan hasil PKAR dan PPR meningkat kepada RM48.64 juta pada tahun 2014 berbanding RM44.48 juta pada tahun 2012.

**1.4.** Bagi memastikan pengurusan perumahan rakyat di Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kedah (Bahagian Perumahan) telah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan, Bahagian Perumahan adalah disyorkan mengambil tindakan seperti berikut:

**1.4.1.** Permohonan hak milik daripada Pihak Berkuasa Negeri perlu dibuat dengan segera bagi membolehkan surat hak milik dapat dikeluarkan.

**1.4.2.** Meningkatkan usaha untuk mengutip tunggakan hasil dan memastikan tindakan penguatkuasaan yang tegas perlu diambil kepada penghuni yang mampu mengubahsuai rumah serta mempunyai tunggakan yang tinggi. Memastikan jumlah tunggakan yang dilaporkan dalam Penyata Kewangan Kerajaan Negeri Kedah adalah tepat.

**1.4.3.** Menyediakan jadual penyenggaraan secara berkala bagi setiap skim perumahan dan melaksanakan pemantauan secara menyeluruh ke atas kerja-kerja yang dijalankan oleh kontraktor yang dilantik.

## **2. MAJLIS AGAMA ISLAM NEGERI KEDAH**

### **- Pengurusan Hartanah Wakaf**

**2.1.** Mengikut Enakmen Pentadbiran Undang-undang Islam (Kedah Darul Aman) 2008, wakaf adalah apa-apa harta yang boleh dinikmati manfaat atau faedahnya untuk apa-apa tujuan khairat sama ada sebagai Wakaf Am atau Wakaf Khas. Majlis Agama Islam Negeri Kedah (MAIK) adalah pentadbir tunggal dan pemegang amanah kesemua wakaf bagi Negeri Kedah. Sehingga bulan Disember 2014, terdapat 2,668 bilangan harta wakaf yang didaftarkan di MAIK dengan keluasan berjumlah 1,670.05 hektar. Bagi tempoh tahun 2012 hingga 2014, MAIK telah membangunkan tanah wakaf sendiri dan bekerjasama dengan Yayasan Waqaf Malaysia (YWM) dalam membangunkan tanah wakaf dengan keluasan keseluruhan 24.99 hektar melibatkan 7 lot tanah bernilai RM2.19 juta.

**2.2.** Pengauditan yang dijalankan antara bulan Februari hingga April 2015 mendapati pengurusan hartanah wakaf adalah kurang memuaskan dari segi pengurusan dokumen, pemantauan dan pengurusan sewaan. Antara kelemahan yang ditemui adalah seperti di bawah:

- Hartanah wakaf tidak diwartakan dan daftar tidak lengkap serta tidak kemas kini.
- Hartanah wakaf masih belum dipindah milik kepada MAIK.
- Hartanah wakaf berpotensi tidak dibangunkan.
- Tiada pemantauan terhadap hartanah wakaf yang mengakibatkan pencerobohan.
- Tanah istibdal tidak diganti dengan segera.

**2.3.** Pada keseluruhannya, pengurusan hartanah wakaf adalah kurang memuaskan dan perlu dipertingkatkan bagi menjaga kepentingan sosio-ekonomi khususnya kepada umat Islam. MAIK perlu meneruskan pembangunan tanah wakaf di Negeri Kedah dan

memastikan objektif dan tanggungjawab sebagai pemegang amanah dalam menguruskan harta berkaitan dengan wakaf dicapai. MAIK adalah disyorkan mengambil tindakan seperti berikut:

**2.3.1.** Mewartakan semua harta tanah wakaf dan mengambil tindakan membuat pindah milik ke atas tanah yang diwakaf. Pihak MAIK juga disarankan menyenggara Daftar Harta Wakaf dengan lengkap dan kemas kini supaya senarai harta tanah wakaf dapat diwarta pada 31 Disember setiap tahun selaras dengan kehendak Enakmen Pentadbiran Undang-undang Islam (Kedah Darul Aman) 2008.

**2.3.2.** Mempertingkatkan pemantauan berkala terhadap harta tanah wakaf dan mengambil tindakan tegas terhadap penceroboh di samping usaha untuk mengenal pasti lokasi harta tanah wakaf.

**2.3.3.** Mempertingkatkan pengurusan sewaan dengan lebih berkesan terhadap kutipan sewa dan tunggakan sewa serta perjanjian sewaan.

### **3. SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI DIPERBADANKAN**

- **Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd.**

**3.1.** Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd. (KUIN Sdn. Bhd.) merupakan anak syarikat kepada Setiausaha Kerajaan Negeri Diperbadankan dengan pegangan saham 100% dimiliki oleh Kerajaan Negeri Kedah. Modal dibenarkan adalah sejumlah RM500,000 dan modal berbayar syarikat sejumlah RM250,000. KUIN Sdn. Bhd. memiliki 6 buah syarikat subsidiari dan sebuah syarikat berhad menurut jaminan iaitu International Insaniah Foundation. Aktiviti utama syarikat merupakan pusat pendidikan pengajian swasta. Kolej Universiti Insaniah menawarkan 47 program pengajian dalam pelbagai bidang ilmu bermula peringkat Pengajian Asasi sehingga peringkat Doktor Falsafah (Ph.D), termasuk pengajian Ijazah Sarjana Muda Perubatan dan Pembedahan yang memulakan pengajian pada bulan Mei 2012. Pengurusan KUIN Sdn. Bhd. adalah tertakluk kepada Akta Syarikat 1965, Memorandum Dan Artikel Penubuhan, amalan terbaik berkaitan syarikat yang dikeluarkan dari semasa ke semasa serta peraturan dalaman KUIN Sdn. Bhd..

**3.2.** Pengauditan yang dijalankan dari bulan Oktober sehingga Disember 2014 mendapati secara keseluruhannya, prestasi kewangan KUIN Sdn. Bhd. bagi tahun 2012 hingga 2014 tidak memuaskan. Pada tahun 2012 dan 2013, syarikat mencatatkan kerugian selepas cukai masing-masing sejumlah RM1.30 juta dan RM8.85 juta. Bagaimanapun pada tahun 2014, syarikat mencatatkan keuntungan selepas cukai sejumlah RM1.06 juta. Keuntungan pada tahun 2014 bukan diperolehi daripada keuntungan operasi tetapi merupakan keuntungan daripada pelbagai pendapatan lain sejumlah RM3.32 juta. Kedudukan kerugian terkumpul bagi tempoh 3 tahun dari 2012 hingga 2014 masing-masing berjumlah RM4.13 juta, RM12.98 juta dan RM11.58 juta. Pelaksanaan pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat adalah tidak memuaskan atas faktor-faktor berikut:

- Bagi tahun 2012 hingga 2014, KUIN telah mensasarkan kemasukan pelajar baru antara 2,520 hingga 5,270 orang pelajar. Prestasi pelajar baru yang mendaftar berbanding sasaran ditetapkan adalah di antara 29.4% hingga 34.8%.
- Nisbah bilangan pensyarah berbanding pelajar mengikut kulliyyah bagi Sesi 1 Tahun 2013/2014 adalah mematuhi kriteria yang ditetapkan oleh Agensi Kelayakan Malaysia bagi 3 kulliyyah tetapi lebihan pensyarah berbanding bilangan pelajar berlaku di 5 kulliyyah yang lain. Keadaan ini akan meningkatkan kos operasi KUIN Sdn. Bhd. jika tiada langkah berkesan diambil bagi menambah bilangan pelajar di masa hadapan.
- Prestasi lulusan graduan KUIN mengikut tahun pengajian dari tahun 2009 hingga 2014 berjumlah 3,520 orang graduan atau 46% lulus berbanding 7,648 orang pelajar berdaftar. Seramai 4,128 orang pelajar tidak dapat menamatkan pengajian di KUIN atas pelbagai alasan seperti pelajar memohon untuk berhenti, menangguh pengajian, lanjut tempoh dan gagal.
- Tunggakan yuran pelajar sehingga 31 Disember 2013 adalah berjumlah RM7.25 juta. Penyumbang tertinggi kepada tunggakan ini ialah pelajar Diploma yang telah tamat belajar sejumlah RM1.55 juta manakala yang kedua tertinggi ialah pelajar yang gagal dan berhenti sejumlah RM1.30 juta. Selain itu, 659 orang pelajar yang berhenti dan 1,004 orang pelajar tidak aktif masih mempunyai hutang tertunggak masing-masing berjumlah RM1.23 juta dan RM1.20 juta.
- Perancangan dan kajian kemungkinan tidak dibuat bagi menentukan kos yang terlibat sebelum pembukaan Kampus Sementara Stargate menyebabkan KUIN Sdn. Bhd. terpaksa menanggung kos sewaan berjumlah RM1.81 juta, pengubahsuaian berjumlah RM6.72 juta dan kos pembersihan bangunan kepada keadaan asal berjumlah RM0.81 juta. Kampus tersebut hanya digunakan selama 2 tahun.
- Pihak pengurusan KUIN Sdn. Bhd. tidak membentangkan kertas kerja untuk diteliti bagi menjelaskan hala tuju syarikat subsidiari, perancangan perniagaan, strategi, peranan, manfaat serta sumbangan kepada KUIN Sdn. Bhd.. Lima daripada 6 buah syarikat subsidiari KUIN Sdn. Bhd. mengalami kerugian terkumpul secara keseluruhannya berjumlah RM20,000 pada tahun 2010, RM3.34 juta pada tahun 2011 dan RM5.30 juta pada tahun 2012. Peningkatan kerugian secara berterusan ini turut menyumbang kepada kerugian terkumpul KUIN Sdn. Bhd..

**3.3.** Bagi melestarikan masa hadapan KUIN Sdn. Bhd. dan menambahbaik prestasi kewangan dan pengurusan aktiviti KUIN, pihak Audit mengesyorkan KUIN Sdn. Bhd. dan Setiausaha Kerajaan Negeri Kedah (SSI) mengambil tindakan seperti berikut:

**3.3.1.** Memantau pelaksanaan Pelan Transformasi KUIN dan mengkaji kesesuaian pelan ini dari semasa ke semasa untuk memastikan matlamat penubuhan KUIN tercapai pada tahun 2019. Ahli Lembaga Pengarah KUIN Sdn. Bhd. perlu sentiasa memantau prestasi kewangan syarikat dan berusaha mengukuhkan kedudukan kewangan syarikat.

**3.3.2.** Membuat penyusunan semula organisasi supaya KUIN Sdn. Bhd. tidak menanggung beban kewangan yang besar. Antaranya SSI selaku badan induk disarankan terus membantu syarikat dengan menyediakan peruntukan bagi menaik taraf fasiliti asrama agar pengambilan pelajar dapat ditambah sekaligus meningkatkan pendapatan KUIN Sdn. Bhd..

**3.3.3.** Memperkemas *Standard Operating Procedures* (SOP) dan memastikan peraturan yang disediakan dipatuhi sepenuhnya. Di samping itu, KUIN Sdn. Bhd. hendaklah mengambil langkah proaktif untuk meningkatkan tadbir urus korporat syarikat bagi memastikan kecemerlangan operasi syarikat agar dapat menambah baik prestasi kewangan dan memberi pulangan yang berterusan kepada KUIN dan Kerajaan Negeri.





---

AKTIVITI  
JABATAN/AGENSI  
DAN PENGURUSAN SYARIKAT  
KERAJAAN NEGERI

---



---

## PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI

---

### 1. PENGURUSAN PERUMAHAN RAKYAT

#### 1.1. LATAR BELAKANG

**1.1.1.** Program Perumahan Awam Kos Rendah (PAKR) dan Program Perumahan Rakyat (PPR) bertujuan untuk menyediakan kemudahan perumahan yang sempurna kepada golongan berpendapatan rendah iaitu di bawah RM2,000 sebulan di luar bandar dan pinggir bandar di samping kemudahan asas dan sosial. Melalui program ini, kemudahan kediaman kepada golongan berpendapatan rendah dapat disediakan agar matlamat Kerajaan Negeri untuk meningkatkan kualiti hidup rakyat dan membasmi kemiskinan dicapai. Program ini dilaksanakan oleh Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kedah (Bahagian Perumahan) melalui 2 kaedah iaitu sewa beli bagi PKAR dan sewa bagi PPR. Bahagian Perumahan bertanggungjawab menyelaras skim perumahan awam dengan memastikan proses permohonan, pembinaan, pengagihan, penyenggaraan dan penguatkuasaan kutipan hasil sewa dilaksanakan secara teratur dan sempurna.

**1.1.2.** Projek PKAR dan PPR dibiayai melalui dana daripada Kerajaan Persekutuan dan Kerajaan Negeri masing-masing berjumlah RM293.79 juta dan RM14.71 juta melalui peruntukan Rancangan Malaysia Pertama hingga ke 7. Peruntukan ini disediakan mengikut keperluan Negeri berdasarkan kepada jumlah unit yang perlu dibina. Kerajaan Negeri memainkan peranan dalam menyediakan tapak perumahan yang sesuai. Berdasarkan permohonan rumah daripada golongan sasaran yang ditetapkan, Kerajaan Negeri menyediakan senarai pemohon yang berkelayakan untuk memiliki rumah kos rendah. Selain itu bagi projek PPR pula, pembinaan perumahan ini dibuat di dalam kawasan bandar bagi tujuan sewaan. Bilangan PKAR dan PPR di Negeri Kedah mengikut daerah seperti di **Jadual 1.1**.

**Jadual 1.1**  
**Bilangan PKAR dan PPR Negeri Kedah Sehingga 31 Disember 2014**

Bil.	Daerah	PAKR		PPR	
		Perumahan	Unit	Perumahan	Unit
1.	Kota Setar	18	6,143	1	400
2.	Kuala Muda	18	2,813	2	2,064
3.	Kulim	9	768	-	-
4.	Baling	6	347	1	158
5.	Kubang Pasu	5	530	-	-
6.	Yan	3	142	-	-
7.	Bandar Baharu	8	980	-	-
8.	Pendang	3	227	-	-
9.	Padang Terap	3	218	-	-
10.	Sik	2	91	-	-
11.	Langkawi	2	336	1	422
12.	Pokok Sena	2	154	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>79</b>	<b>12,749</b>	<b>5</b>	<b>3,044</b>

Sumber: Rekod Bahagian Perumahan

## **1.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Objektif pengauditan adalah untuk menilai sama ada pengurusan PAKR dan PPR telah dilaksanakan secara cekap dan berkesan serta mencapai matlamat yang ditetapkan.

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

Pengauditan yang dijalankan adalah meliputi aspek pengurusan dan penyenggaraan bagi tahun 2012 hingga Mac 2015. Pengauditan telah dijalankan di Bahagian Perumahan, Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kedah dengan menyemak rekod, fail, dokumen dan menganalisis data Sistem Maklumat Perumahan Kedah berkaitan terimaan dan tunggakan hasil. Lawatan ke Daerah Kota Setar dan Kuala Muda melibatkan PAKR Taman Wira dan Taman Kota Nelayan serta PPR Paya Nahu II telah dibuat bagi aspek penguatkuasaan tunggakan hasil. Manakala bagi aspek penyenggaraan, lawatan ke PAKR Taman Seri Gemilang dan Tongkang Yard III serta PPR Mergong. Selain itu, temu bual dengan pegawai terlibat serta penghuni juga telah dilaksanakan. *Exit Conference* bersama Bahagian Perumahan telah diadakan pada 9 Julai 2015 dihadiri oleh Ketua Penolong Setiausaha Bahagian Perumahan.

## **1.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Februari hingga April 2015 mendapati secara keseluruhannya pengurusan perumahan rakyat adalah memuaskan di mana rumah PAKR dan PPR telah diagihkan kepada golongan berpendapatan rendah. Selain itu, kerja-kerja penyenggaraan juga telah dilaksanakan dengan memuaskan dari segi pemilihan kontraktor berwibawa, kerja-kerja dijalankan mengikut spesifikasi yang ditetapkan serta mematuhi peraturan kewangan yang ditetapkan. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan yang memerlukan tindakan penambahbaikan seperti berikut:

- Hak milik tanah bagi 19 Skim PAKR masih berstatus Tanah Kerajaan. Ini menyebabkan 384 penghuni yang telah menyelesaikan bayaran sewa, premium dan ukur tanah belum memperolehi surat hak milik.
- Tunggakan hasil PAKR dan PPR meningkat kepada RM48.64 juta pada tahun 2014 berbanding RM44.48 juta pada tahun 2012.

### **1.4.1. Pengurusan Pengeluaran Hak Milik**

#### **1.4.1.1. Skim PAKR Masih Berstatus Tanah Kerajaan**

Setiap skim PAKR perlu mempunyai surat hak milik di atas nama Setiausaha Kerajaan Negeri Kedah (SUK) atau Secretary State Incorporated (SSI) sebelum pembinaan perumahan dilaksanakan bagi memudahkan proses pindah milik daripada Bahagian Perumahan kepada penghuni yang telah menyelesaikan bayaran. Semakan Audit

terhadap status hak milik bagi 79 PAKR mendapat terdapat 19 PAKR melibatkan 4,992 unit rumah masih berstatus Tanah Kerajaan yang belum diberi milik kepada SUK. Pihak Audit dimaklumkan bahawa Bahagian Perumahan tidak membuat permohonan hak milik sebelum 19 projek PAKR tersebut dilaksanakan. Ini menyebabkan 384 penghuni yang telah menyelesaikan bayaran sewa, premium dan ukur tanah belum memperolehi surat hak milik. Semakan Audit selanjutnya mendapati Bahagian Perumahan telah membuat cadangan bajet *One Off* pada tahun 2015 bagi penyediaan surat hak milik yang hanya melibatkan 3 skim PAKR iaitu Tongkang Yard III, Selama dan Karangan. Maklumat lanjut bagi 19 skim PAKR berstatus Tanah Kerajaan dan bilangan penghuni selesai bayaran seperti di **Jadual 1.2. Mengikut maklum balas Bahagian Perumahan bertarikh 7 Julai 2015, sejumlah RM11.1 juta diperlukan untuk mendapatkan hak milik bagi 19 PAKR tersebut. Bagaimanapun Kerajaan Negeri hanya memperuntukkan RM1.22 juta pada tahun 2014 dan 2015 bagi tujuan tersebut disebabkan kekangan sumber kewangan. Peruntukan selebihnya akan diberikan secara berperingkat.**

**Jadual 1.2  
Skim PAKR Berstatus Tanah Kerajaan Dan  
Bilangan Penghuni Selesai Bayaran**

Bil.	Skim PAKR	Bil. Penghuni	Bil. Penghuni Selesai Bayaran
1.	RPA Tongkang Yard II	120	1
2.	RPA Tongkang Yard III	210	0
3.	RPA Simpang Kuala I	128	52
4.	RPA Simpang Kuala 2 & 3	520	1
5.	RPA Seberang Terus	360	100
6.	RPA Kuala Kedah III (Baru)	109	5
7.	RPA Taman Kota Nelayan	700	3
8.	RPA Taman Sri Gemilang	640	2
9.	RPA Alor Malai II	215	2
10.	RPA Sungai Layar III	872	181
11.	RPA Bukit Selambau	69	1
12.	RPA Tanjung Dawai I	56	1
13.	RPA Kilang Lama II	140	2
14.	RPA Karangan	32	2
15.	RPA Serdang II	84	7
16.	RPA Selama I	56	15
17.	RPA Taman Cahaya Nilam	194	4
18.	RPA Taman Kelisa Emas	392	4
19.	RPA Taman Camar Puteh	95	1
<b>Jumlah</b>		<b>4,992</b>	<b>384</b>

Sumber: Unit Geran Bahagian Perumahan

**Pada pendapat Audit, Bahagian Perumahan hendaklah mengambil tindakan dengan menyediakan bajet *One Off* bagi keseluruhan 19 skim PAKR supaya proses pertukaran hak milik dapat dilaksanakan.**

#### **1.4.2. Pengurusan Kutipan dan Tunggakan Hasil**

Pekeliling Perbendaharaan Bil. 3 Tahun 2008 menyatakan semua Pegawai Pengawal dan Pemungut bertanggungjawab untuk memungut semua terimaan termasuk terimaan sewa beli bagi PAKR dan sewaan bagi PPR. Kutipan hasil PAKR akan diperakaunkan ke dalam

Kumpulan Wang Hasil Disatukan manakala kutipan hasil PPR akan diperakaunkan ke dalam Kumpulan Wang Amanah Disatukan. Kutipan dan tunggakan hasil PAKR dan PPR bagi tahun 2012 hingga 2014 seperti di **Jadual 1.3**.

**Jadual 1.3**  
**Kutipan dan Tunggakan Hasil Tahun 2012 Hingga 2014**

Tahun	Kutipan Hasil		Tunggakan Hasil	
	PAKR (RM Juta)	PPR (RM Juta)	PAKR (RM Juta)	PPR (RM Juta)
2012	7.33	0.77	23.92	20.56
2013	6.21	1.24	25.17	22.72
2014	6.56	3.09	25.67	22.97

Sumber: Unit Hasil Bahagian Perumahan

#### 1.4.2.1. Tunggakan Hasil Semakin Meningkat

Analisis Audit mendapati kutipan hasil PAKR bagi tahun 2013 adalah berjumlah RM6.21 juta iaitu menurun sejumlah RM1.12 juta berbanding tahun 2012 manakala bagi tahun 2014 telah meningkat sejumlah RM0.35 juta. Kutipan hasil PPR pada tahun 2012 berjumlah RM0.77 juta dan telah meningkat kepada RM1.24 juta dan RM3.09 juta masing-masing bagi tahun 2013 dan 2014. Selain itu, tunggakan hasil PAKR bagi tahun 2012, 2013 dan 2014 menunjukkan peningkatan iaitu masing-masing berjumlah RM23.92 juta, RM25.17 juta dan RM25.67 juta. Manakala tunggakan hasil PPR bagi tahun 2012, 2013 dan 2014 juga menunjukkan peningkatan berjumlah RM20.56 juta, RM22.72 juta dan RM22.97 juta. Analisis Audit selanjutnya mendapati tunggakan hasil PAKR dan PPR semakin meningkat disebabkan faktor-faktor berikut:

##### a. Bayaran Ansuran Bulanan Tidak Dijelaskan Sepenuhnya

Mengikut surat perjanjian PAKR, penghuni mestilah membayar ansuran sewa beli sama ada di Bahagian Perumahan, Pejabat-pejabat Daerah atau Kaunter Hasil Bergerak pada setiap awal bulan. Selain itu, penghuni tidak dibenarkan membuat sebarang tambahan atau pindaan pada struktur dalam kawasan atau bangunan tersebut sendiri yang dibina tanpa kelulusan Bahagian Perumahan. Semakan Audit mendapati terdapat penghuni yang tidak bertanggungjawab dan tidak mematuhi syarat perjanjian iaitu dengan sengaja tidak menjelaskan bayaran ansuran sepenuhnya walaupun lawatan fizikal menunjukkan mereka mampu berbuat demikian. Lawatan Audit bersama pegawai Unit Penguatkuasaan, Bahagian Perumahan di 2 PAKR iaitu Taman Wira dan Taman Kota Nelayan menunjukkan rumah penghuni telah diubahsuai dan membabitkan perbelanjaan yang tinggi berdasarkan kerja pengubahsuaian yang dilakukan sedangkan rumah tersebut mencatatkan jumlah tunggakan sewa yang tinggi antara RM12,100 hingga RM24,200 pada 31 Disember 2014 seperti di **Gambar 1.1** hingga **Gambar 1.4**. **Mengikut maklum balas bertarikh 7 Julai 2015, Bahagian Perumahan telah mengambil tindakan dengan mengeluarkan Notis Amaran Tunggakan dan Notis Amaran Membatalkan Perjanjian terhadap penghuni yang berkenaan.**

**Gambar 1.1**  
**Tunggakan Sewa Rumah**  
**Berjumlah RM12,100**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Taman Kota Nelayan, Kota Setar  
Tarikh: 10 Mei 2015

**Gambar 1.2**  
**Tunggakan Sewa Rumah**  
**Berjumlah RM12,500**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Taman Kota Nelayan, Kota Setar  
Tarikh: 10 Mei 2015

**Gambar 1.3**  
**Tunggakan Sewa Rumah**  
**Berjumlah RM21,650**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Taman Wira, Kota Setar  
Tarikh: 10 Mei 2015

**Gambar 1.4**  
**Tunggakan Sewa Rumah**  
**Berjumlah RM24,400**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Taman Wira, Kota Setar  
Tarikh: 10 Mei 2015

## b. Penguatkuasaan Dan Pemantauan Kurang Memuaskan

Unit Penguatkuasaan Bahagian Perumahan bertanggungjawab terhadap tugas-tugas penguatkuasaan seperti pemantauan persekitaran PAKR dan PPR dari aspek keselamatan, keselesaan penghuni, membantu kerja-kerja pungutan hasil dan mengambil tindakan terhadap penyewa beli yang gagal mematuhi syarat-syarat perjanjian. Unit ini dianggotai oleh seorang Penolong Setiausaha N41 dan seorang Penolong Pegawai Tadbir N27 di samping 8 orang Pembantu Tadbir yang membantu menjalankan tugas penguatkuasaan. Semakan Audit mendapati Laporan Pemantauan Unit Penguatkuasaan tidak dibuat selepas lawatan dilaksanakan. Beban tugas Unit Penguatkuasaan bertambah kerana perlu menjalankan tugas pentadbiran di samping kerja-kerja penguatkuasaan. Perkara ini menyebabkan tindakan penguatkuasaan tidak dapat diambil secara menyeluruh terhadap pelanggaran syarat perjanjian. **Mengikut maklum balas bertarikh 7 Julai 2015, Bahagian Perumahan**

telah menyediakan laporan pemantauan dan penguatkuasaan mengikut skim perumahan mulai Jun 2015 yang di dalamnya mengandungi laporan mengenai keadaan rumah yang dilawati, jumlah tunggakan dan tindakan yang telah diambil.

#### 1.4.2.2. Jumlah Tunggakan Hasil Tidak Tepat

##### a. Tunggakan Hasil PAKR Terkurang Nyata

Analisis Audit terhadap 2 sampel tunggakan PAKR di Taman Kelisa Emas dan Taman Cahaya Nilam di Laporan Kutipan dan Tunggakan Hasil mendapatkan ianya terkurang dinyatakan masing-masing berjumlah RM0.63 juta dan RM0.73 juta seperti di **Jadual 1.4**. Semakan Audit mendapatkan Sistem Maklumat Perumahan Kedah (SMPK) tidak dapat mengeluarkan Laporan Kutipan dan Tunggakan Hasil yang tepat pada setiap bulan. Terdapat penghuni yang telah membuat bayaran sewa lebih awal dari tempoh yang ditetapkan. Lebihan bayaran yang diterima ini telah ditolak dengan amaun keseluruhan tunggakan hasil menyebabkan jumlah Laporan Kutipan dan Tunggakan Hasil terkurang dinyatakan sejumlah RM1.36 juta.

**Jadual 1.4**  
**Tunggakan Hasil PAKR Terkurang Nyata**

PAKR	Laporan Kutipan Dan Tunggakan Hasil (RM juta)	Kiraan Audit (RM juta)	Jumlah Terkurang Nyata (RM juta)
Taman Kelisa Emas	0.04	0.67	0.63
Taman Cahaya Nilam	-0.48	0.25	0.73
Jumlah			1.36

Sumber: Unit Hasil Bahagian Perumahan

##### b. Tunggakan Hasil PPR Mergong Terlebih Nyata

Penempatan pelajar Kolej Universiti Insaniah di PPR Mergong bermula sejak bulan Jun 2010 hingga Mei 2015 di mana hasil yang sepatutnya diterima sehingga 31 Disember 2014 sejumlah RM3.42 juta berbanding hasil sebenar yang diterima sejumlah RM3.29 juta. Semakan Audit mendapatkan tunggakan hasil berjumlah RM1.91 juta seperti yang dinyatakan di dalam Laporan Kutipan dan Tunggakan Hasil pada 31 Disember 2014 adalah tidak tepat berbanding kiraan Audit berjumlah RM0.13 juta menyebabkan tunggakan hasil terlebih dinyatakan sejumlah RM1.78 juta. Semakan Audit selanjutnya mendapatkan masalah ini berlaku disebabkan formula pengiraan bayaran pada Sistem Maklumat Perumahan Kedah (SMPK) adalah tidak tepat, pemutihan data tidak dijalankan secara menyeluruh dan pegawai yang bertanggungjawab terhadap SMPK bertukar kerana jawatan Penolong Pegawai Teknologi Maklumat Gred FT29 adalah berstatus sementara. **Mengikut maklum balas bertarikh 7 Julai 2015 dan 25 Ogos 2015, Bahagian Perumahan sedang**

menjalankan pemutihan data secara berperingkat melibatkan kakitangan Unit Hasil, Unit Penguatkuasaan, Unit Teknologi Maklumat dan Unit Geran.

Pada pendapat Audit, Bahagian Perumahan hendaklah membuat pengasingan tugas pentadbiran dan penguatkuasaan bagi membolehkan Unit Penguatkuasaan dapat memberi tumpuan sepenuhnya terhadap kerja-kerja penguatkuasaan serta meningkatkan usaha untuk mengutip tunggakan hasil terutama terhadap penghuni yang berkemampuan. Selain itu, maklumat mengenai tunggakan hasil perlu disemak bagi memastikan keseluruhan data di dalam SMPK adalah lengkap dan kemaskini.

#### 1.4.3. Pengurusan Penyenggaraan

Perancangan Strategik Bahagian Perumahan (Tahun 2009-2014) telah menggariskan strategi penyenggaraan yang berterusan di bawah Teras 3 Mentadbir Urus Skim Perumahan Awam yang sedia ada. Pelan Tindakan bagi strategi ini menghendaki Bahagian Perumahan merancang pemantauan secara sistematik dan menyediakan sistem aduan kerosakan yang efektif. Ini adalah selari dengan fungsi keempat Bahagian Perumahan yang menghendaki penyenggaraan dan pengurusan skim PAKR dan PPR dilaksanakan dengan baik bagi menjamin kemudahan dan kesempurnaan hidup penghuni. Kerja-kerja penyenggaraan ini dibuat berdasarkan laporan atau aduan yang diterima. Semakan Audit mendapati kerja-kerja penyenggaraan telah dijalankan di mana Bahagian Perumahan memberi keutamaan kepada kerja penyenggaraan terhadap kes-kes kecemasan (*corrective maintenance*) seperti paip pecah, saluran najis tersumbat, tandas tersumbat, sinki tersumbat, tiada bekalan elektrik atau air dan bumbung bocor. Semakan Audit terhadap 165 baucar bayaran berjumlah RM4.76 juta dan lawatan Audit ke beberapa lokasi yang dibuat penyenggaraan secara rambang mendapati Bahagian Perumahan telah melaksanakan penyenggaraan dengan memuaskan dari segi pemilihan kontraktor berwibawa, kerja-kerja dijalankan mengikut spesifikasi yang ditetapkan serta mematuhi peraturan kewangan yang ditetapkan seperti di Gambar 1.5 hingga Gambar 1.8.

**Gambar 1.5**  
Semasa Kerja Penyenggaraan Rumah Pam



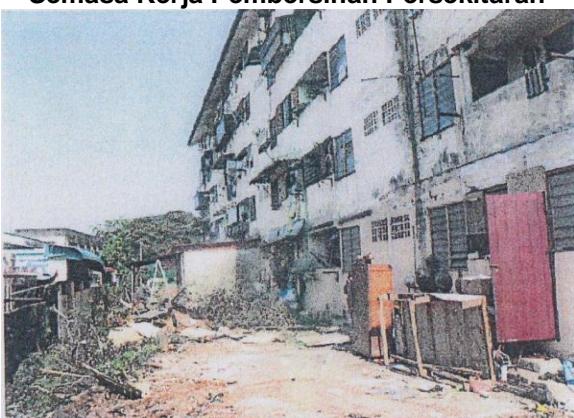
Sumber: Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri  
Lokasi: Flat Tongkang Yard III  
Tarikh: 17 Jun 2013

**Gambar 1.6**  
Selepas Kerja Penyenggaraan Rumah Pam



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Flat Tongkang Yard III  
Tarikh: 1 April 2015

**Gambar 1.7**  
**Semasa Kerja Pembersihan Persekutaran**



Sumber: Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri  
Lokasi: Flat Tongkang Yard III  
Tarikh: 17 Jun 2013

**Gambar 1.8**  
**Selepas Kerja Pembersihan Persekutaran**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Flat Tongkang Yard III  
Tarikh: 1 April 2015

- a. Bagaimanapun, semakan Audit terhadap pelaksanaan penyenggaraan Bahagian Perumahan telah menemui perkara-perkara seperti berikut:

#### 1.4.3.1. Penyenggaraan Tidak Dilaksanakan Dengan Menyeluruh

- Peruntukan yang diterima mestilah dibelanjakan dengan berhemat dan mengikut peraturan kewangan yang berkuatkuasa. Semakan Audit terhadap Buku Vot Bahagian Perumahan mendapati pada tahun 2013 dan 2014, peruntukan yang dibelanjakan adalah masing-masing sebanyak 55% dan 64% daripada peruntukan yang diberikan seperti di **Jadual 1.5**.

**Jadual 1.5**  
**Prestasi Perbelanjaan Penyenggaraan PAKR**  
**Pada Tahun 2012 Hingga 2014**

Tahun	Peruntukan Di Bawah 28000 (RM Juta)	Jumlah Perbelanjaan (RM Juta)	Prestasi Perbelanjaan (%)
2012	2.00	1.99	99.7
2013	3.06	1.67	55.0
2014	3.00	1.93	64.0
<b>Jumlah</b>	<b>8.06</b>	<b>5.59</b>	<b>69.4</b>

Sumber: Buku Vot Bahagian Perumahan

- Lawatan Audit pada 6 dan 16 April 2015 ke Flat Taman Seri Gemilang mendapati pam sistem kumbahan telah hilang seperti di **Gambar 1.9**. Kehilangan ini tidak disedari oleh Bahagian Perumahan kerana jadual penyenggaraan secara berkala mengikut skim perumahan tidak disediakan yang menyebabkan saluran paip kumbahan tersumbat dan limpahan air kumbahan di sekitar kawasan flat tersebut seperti di **Gambar 1.10** dan **Gambar 1.11**. **Mengikut maklum balas bertarikh 7 Julai 2015 dan 25 Ogos 2015, Bahagian Perumahan telah dimaklumkan dalam mesyuarat bersama Kementerian Kesejahteraan Bandar, Perumahan Dan Kerajaan Tempatan (KPKT) dan Indah Water Konsortium Sdn. Bhd. di**

mana kos pembaikan sistem loji pengolahan kumbahan bagi Flat Taman Seri Gemilang berjumlah RM2.49 juta. Pembaikan tersebut dijangka akan dijalankan dalam tahun 2015 setelah mendapat kelulusan pihak KPCT yang bersetuju untuk membiayai kos pembaikan tersebut.



**Gambar 1.9  
Pam Kumbahan Hilang**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Flat Taman Seri Gemilang  
Tarikh: 16 April 2015

**Gambar 1.10  
Saluran Paip Kumbahan Tersumbat**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Flat Taman Seri Gemilang  
Tarikh: 6 April 2015

**Gambar 1.11  
Limpahan Air Kumbahan**



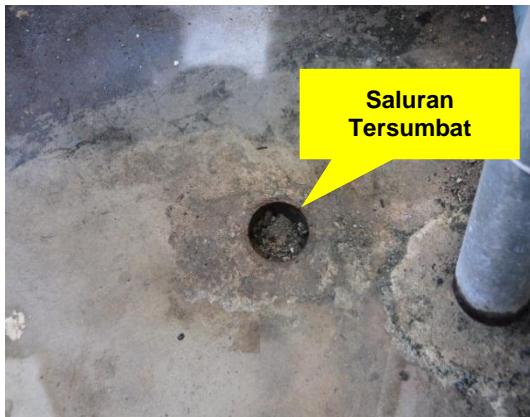
Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Flat Taman Seri Gemilang  
Tarikh: 6 April 2015

**b. ‘Finishing Work’ Tidak Dilaksanakan Dengan Sempurna**

- Mengikut AP 200.5, Tempoh Tanggungan Kecacatan bagi kontrak kerja yang bernilai di antara RM20,000 hingga RM500,000 hendaklah selama 6 bulan dari tarikh kerja diperakuan siap. Dalam kes-kes tertentu oleh kerana jenis dan kerumitan kerja, Tempoh Tanggungan Kecacatan yang lebih lama daripada 6 bulan boleh dikenakan. Bagi kerja-kerja mekanikal dan elektrikal, tempoh waranti ke atas alat-alat dan loji-loji adalah selama 12 bulan. Semakan Audit terhadap perbelanjaan di bawah kod pembangunan bagi tahun 2013 yang dibayar berjumlah RM1.98 juta oleh Unit Perancang Ekonomi Negeri Kedah (UPEN) mendapatkan kerja-kerja membaikpulih bangunan dan infrastruktur Flat Tongkang Yard III Alor Setar Kedah Darul Aman telah diberikan kepada KTPC Construction Sdn. Bhd..

- Semakan Audit selanjutnya mendapati kerja-kerja tersebut telah sempurna dilaksanakan dan Sijil Perakuan Siap dikeluarkan pada 30 Disember 2013 serta tempoh tamat tanggungan kecacatan pada 29 Disember 2014. Lawatan Audit pada 1 April 2015 mendapati limpahan air hujan dari bumbung bangunan flat tersebut telah memasuki sebahagian rumah penghuni disebabkan saluran paip buangan air sampah tersumbat kerana lebihan sisa-sisa kerja semasa penukaran tangki air seperti di **Gambar 1.12** hingga **Gambar 1.15**. Perkara ini berlaku kerana tiada pemantauan secara menyeluruh ke atas kerja *Finishing Work* oleh pihak UPEN. **Mengikut maklum balas bertarikh 7 Julai 2015, Bahagian Perumahan telah memaklumkan kepada pihak UPEN melalui surat bertarikh 4 Jun 2015 supaya mengarahkan kontraktor terlibat melaksanakan kerja-kerja pembaikan tersebut.**

**Gambar 1.12**  
Saluran Paip Yang Tersumbat



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Flat Tongkang Yard III  
Tarikh: 1 April 2015

**Gambar 1.13**  
Limpahan Air Hujan dan Kesan Saluran Paip Yang Tersumbat



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Blok A, Aras 4, Flat Tongkang Yard III  
Tarikh: 1 April 2015

**Gambar 1.14**  
Limpahan Air Hujan dan Kesan Saluran Paip Yang Tersumbat



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Flat Tongkang Yard III  
Tarikh: 1 April 2015

**Gambar 1.15**  
Bahagian Rumah Penghuni Yang Dimasuki Limpahan Air Hujan



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Blok A, Aras 4, Flat Tongkang Yard III  
Tarikh: 1 April 2015

**Pada pendapat Audit, Bahagian Perumahan hendaklah memohon pihak UPEN memastikan pihak kontraktor melaksanakan pembaikan dengan segera memandangkan Wang Jaminan Pelaksanaan masih dalam pegangan pihak UPEN.**

### **1.5. SYOR AUDIT**

Bagi memastikan pengurusan perumahan rakyat di Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Kedah (Bahagian Perumahan) telah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan, Bahagian Perumahan adalah disyorkan mengambil tindakan seperti berikut:

- 1.5.1.** Permohonan hak milik daripada Pihak Berkuasa Negeri perlu dibuat dengan segera bagi membolehkan surat hak milik dapat dikeluarkan.
- 1.5.2.** Meningkatkan usaha untuk mengutip tunggakan hasil dan memastikan tindakan penguatkuasaan yang tegas perlu diambil kepada penghuni yang mampu mengubahsuai rumah serta mempunyai tunggakan yang tinggi. Memastikan jumlah tunggakan yang dilaporkan dalam Penyata Kewangan Kerajaan Negeri Kedah adalah tepat.
- 1.5.3.** Menyediakan jadual penyenggaraan secara berkala bagi setiap skim perumahan dan melaksanakan pemantauan secara menyeluruh ke atas kerja-kerja yang dijalankan oleh kontraktor yang dilantik.

## **MAJLIS AGAMA ISLAM NEGERI KEDAH**

### **2. PENGURUSAN HARTANAH WAKAF**

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

**2.1.1.** Mengikut Enakmen Pentadbiran Undang-undang Islam (Kedah Darul Aman) 2008, wakaf adalah apa-apa harta yang boleh dinikmati manfaat atau faedahnya untuk apa-apa tujuan khairat sama ada sebagai Wakaf Am atau Wakaf Khas. Wakaf Am yang diniatkan oleh pewakaf adalah bagi tujuan manfaat umum umat Islam seperti kemudahan atau pembangunan ekonomi umat Islam menerusi pelbagai aktiviti yang dijalankan dengan berasaskan hukum syarak. Manakala Wakaf Khas adalah wakaf yang diniatkan oleh pewakaf bagi tujuan manfaat tertentu umat Islam mengikut hukum syarak seperti mewakafkan tanah untuk tujuan masjid, surau, sekolah agama, perkuburan Islam dan lain-lain yang dikhatusukan oleh pewakaf. Majlis Agama Islam Negeri Kedah (MAIK) adalah pentadbir tunggal dan pemegang amanah kesemua wakaf bagi Negeri Kedah.

**2.1.2.** Sehingga bulan Disember 2014, terdapat 2,668 bilangan harta wakaf yang didaftarkan di MAIK dengan keluasan berjumlah 1,670.05 hektar seperti di **Jadual 2.1** dan **Jadual 2.2**. Bagi tempoh tahun 2012 hingga 2014, MAIK telah membangunkan tanah wakaf sendiri dan bekerjasama dengan Yayasan Waqaf Malaysia (YWM) dalam membangunkan tanah wakaf yang berkeluasan 24.99 hektar melibatkan 7 lot tanah bernilai RM2.19 juta.

**Jadual 2.1**  
**Hartanah Wakaf Yang Didaftar Mengikut Daerah Sehingga 31 Disember 2014**

Bil.	Daerah	Jenis Pendaftaran Wakaf				Jumlah	
		Orang Awam		Tanah Kerajaan			
		Bilangan Lot	Luas (Ha.)	Bilangan Lot	Luas (Ha.)	Bilangan Lot	Luas (Ha.)
1.	Kota Setar	253	182.30	327	100.43	580	282.73
2.	Kuala Muda	151	62.41	187	181.53	338	243.94
3.	Yan	120	86.47	63	83.59	183	170.06
4.	Kubang Pasu	141	108.76	185	123.53	326	232.29
5.	Baling	102	46.07	146	91.84	248	137.91
6.	Kulim	55	25.81	139	74.71	194	100.52
7.	Pendang	73	43.00	95	55.72	168	98.72
8.	Padang Terap	40	30.42	124	100.31	164	130.73
9.	Sik	62	19.54	81	55.90	143	75.44
10.	Langkawi	55	23.10	74	38.56	129	61.66
11.	Pokok Sena	47	27.68	56	46.19	103	73.87
12.	Bandar Baharu	32	23.01	60	39.17	92	62.18
<b>Jumlah</b>		<b>1,131</b>	<b>678.57</b>	<b>1,537</b>	<b>991.48</b>	<b>2,668</b>	<b>1,670.05</b>

Sumber: Majlis Agama Islam Negeri Kedah

**Jadual 2.2**  
**Hartanah Wakaf Am Dan Khas Yang Didaftarkan Mengikut Daerah Sehingga 31 Disember 2014**

Bil.	Daerah	Jenis Wakaf						Jumlah	
		Am		Khas		Tiada Maklumat Wakaf			
		Bilangan Lot	Luas (Ha.)	Bilangan Lot	Luas (Ha.)	Bilangan Lot	Luas (Ha.)	Bilangan Lot	Luas (Ha.)
1.	Kota Setar	32	47.36	538	234.18	10	1.19	580	282.73
2.	Kuala Muda	14	4.72	318	236.86	6	2.36	338	243.94
3.	Yan	16	8.39	164	117.19	3	44.48	183	170.06
4.	Kubang Pasu	43	31.42	281	200.47	2	0.40	326	232.29
5.	Baling	15	3.18	233	134.73	-	-	248	137.91
6.	Kulim	13	4.29	179	95.53	2	0.70	194	100.52
7.	Pendang	6	3.91	159	93.13	3	1.68	168	98.72
8.	Padang Terap	5	4.08	158	126.65	1	TM	164	130.73
9.	Sik	6	4.61	134	70.82	3	0.01	143	75.44
10.	Langkawi	21	7.43	107	54.23	1	TM	129	61.66
11.	Pokok Sena	7	5.22	96	68.65	-	-	103	73.87
12.	Bandar Baharu	6	6.05	85	56.13	1	TM	92	62.18
<b>Jumlah</b>		<b>184</b>	<b>130.66</b>	<b>2,452</b>	<b>1,488.57</b>	<b>32</b>	<b>50.82</b>	<b>2,668</b>	<b>1,670.05</b>

Sumber: Majlis Agama Islam Negeri Kedah

Nota: TM = Tiada Maklumat

## 2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Objektif pengauditan adalah untuk menilai sama ada pengurusan hartaanah wakaf MAIK telah diurus dengan teratur, cekap dan berkesan berlandaskan Enakmen Pentadbiran Undang-undang Islam (Kedah Darul Aman) 2008 serta mencapai matlamat yang ditetapkan.

## 2.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan yang dijalankan adalah meliputi prestasi pencapaian pelaksanaan pengurusan hartaanah wakaf. Pengauditan ini ditumpukan bagi aktiviti pendaftaran, pembangunan dan sewaan hartaanah wakaf bagi tempoh tahun 2012 hingga 2014. Bagi mengukur prestasi pencapaian pelaksanaan pengurusan hartaanah wakaf, analisis telah dijalankan terhadap rekod tanah wakaf yang telah dibangunkan. Bagi menilai pengurusannya pula, pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail, data dan dokumen berkaitan pengurusan hartaanah wakaf di Bahagian Wakaf dan Bahagian Pembangunan Majlis Agama Islam Negeri Kedah serta Syarikat Pengurusan Izzah Sdn. Bhd.. Lawatan ke lokasi hartaanah wakaf di daerah Kota Setar, Kuala Muda dan Yan turut dijalankan bagi tujuan pengesahan dan meninjau pembangunan yang dijalankan. Selain itu, perbincangan dan temu bual juga diadakan dengan pegawai yang bertanggungjawab. *Exit Conference* bersama Majlis Agama Islam Negeri Kedah telah diadakan pada 12 Julai 2015 yang dihadiri oleh Setiausaha MAIK dan wakil Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri (Unit Audit Dalam).

## **2.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Februari hingga April 2015 mendapati pengurusan hartanah wakaf adalah kurang memuaskan dari segi pengurusan dokumen, pemantauan dan pengurusan sewaan. Antara kelemahan yang ditemui adalah seperti di bawah:

- Hartanah wakaf tidak diwartakan dan daftar tidak lengkap serta tidak kemas kini.
- Hartanah wakaf masih belum dipindah milik kepada MAIK.
- Hartanah wakaf berpotensi tidak dibangunkan.
- Tiada pemantauan terhadap hartanah wakaf yang mengakibatkan pencerobohan.
- Tanah istibdal tidak diganti dengan segera.

### **2.4.1. Prestasi Pengurusan Hartanah Wakaf**

#### **2.4.1.1. Pewartaan Hartanah Wakaf**

- a. Mengikut Seksyen 58 Enakmen Pentadbiran Undang-undang Islam (Kedah Darul Aman) 2008 menghendaki seberapa segera selepas 31 Disember tiap-tiap tahun, Majlis bolehlah menyediakan, mengeluarkan dan menyiarkan dalam Warta satu senarai semua harta, pelaburan dan aset yang terletak hak pada Majlis dengan tertakluk kepada mana-mana wakaf, nazar atau amanah dan tidak menjadi sebahagian daripada Baitulmal. Semakan Audit mendapati harta wakaf tidak disenarai dan disiarkan dalam Warta sebaliknya diambil kira sebagai aset di dalam Penyata Kewangan MAIK tahun 2012 dan 2013 yang dibentangkan di Dewan Undangan Negeri Kedah masing-masing pada 18 November 2013 dan 17 November 2014. Pihak Audit berpandangan, tindakan untuk menyiarkan hartanah wakaf di dalam Warta perlu dibuat oleh MAIK sepetimana yang telah ditetapkan di dalam Enakmen Pentadbiran Undang-undang Islam (Kedah Darul Aman) 2008. **Mengikut maklum balas MAIK bertarikh 12 Julai 2015, tindakan pewartaan akan dijalankan secara berperingkat oleh MAIK dan dimulakan dengan melibatkan senarai hartanah wakaf bagi tahun 2014.**

#### **2.4.1.2. Daftar Harta Wakaf Tidak Lengkap Dan Kemas Kini**

- a. Perenggan 305 Amalan Terbaik Pengurusan Kewangan Majlis Agama Islam Negeri Kedah menetapkan semua harta wakaf hendaklah direkodkan dalam Daftar Harta Wakaf. Daftar tersebut hendaklah disediakan dan diselenggara dengan lengkap dan kemas kini bagi memudahkan pemantauan oleh MAIK. Harta yang diwakafkan akan didaftar mengikut daerah dan jenis pendaftaran sama ada harta yang diwakaf oleh orang awam ditanda dengan huruf "L" manakala harta yang dipohon daripada Kerajaan Negeri bagi tujuan wakaf akan ditanda dengan huruf "M". Semakan Audit

mendapati sebanyak 896 bilangan harta wakaf tidak dikemas kini dengan maklumat seperti jenis wakaf, tujuan wakaf, keluasan wakaf, tempat lokasi dan mukim. Sebanyak 633 harta wakaf tidak mempunyai maklumat mengenai keluasan tanah wakaf dan 179 tidak mempunyai maklumat mengenai lokasi harta wakaf tersebut. Kedua-dua maklumat ini adalah penting bagi menentukan kewujudan harta wakaf bagi memudahkan pihak MAIK merancang pembangunan di atas tanah berkenaan di masa akan datang. Maklumat mengenai harta wakaf yang tidak dikemas kini adalah seperti di **Jadual 2.3**. **Mengikut maklum balas MAIK bertarikh 12 Julai 2015, kebanyakan maklumat yang tidak lengkap merupakan fail lama yang tidak dikemas kini, tiada maklumat dan data tidak dimasukkan dengan lengkap ke dalam sistem. MAIK akan mengambil tindakan mengemas kini maklumat harta wakaf secara berperingkat dan berterusan sehingga 31 Disember 2015.**

**Jadual 2.3  
Daftar Harta Wakaf Tidak Lengkap dan Kemas Kini  
Mengikut Daerah Sehingga 31 Disember 2014**

Bil.	Daerah	Bilangan Harta Wakaf					Jumlah
		Jenis Wakaf	Tujuan Wakaf	Keluasan Wakaf	Tempat Lokasi	Mukim	
1.	Kota Setar	10	15	135	44	3	207
2.	Kuala Muda	6	4	65	17	1	93
3.	Yan	3	6	29	13	-	51
4.	Kubang Pasu	2	4	68	18	2	94
5.	Baling	-	4	79	35	1	119
6.	Kulim	2	4	59	15	-	80
7.	Pendang	3	2	48	8	-	61
8.	Padang Terap	1	-	23	12	-	36
9.	Sik	3	2	72	4	1	82
10.	Langkawi	1	1	29	6	1	38
11.	Pokok Sena	-	1	18	4	-	23
12.	Bandar Baharu	1	-	8	3	-	12
<b>Jumlah</b>		<b>32</b>	<b>43</b>	<b>633</b>	<b>179</b>	<b>9</b>	<b>896</b>

Sumber: Majlis Agama Islam Negeri Kedah

**Pada pendapat Audit, MAIK perlu mengambil tindakan berterusan bagi memastikan daftar yang disenggara lengkap dan kemas kini untuk memudahkan pihak pengurusan MAIK mendapat maklumat yang tepat mengenai harta wakaf.**

#### **2.4.1.3. Hartanah Wakaf Belum Dipindah Milik**

- Mengikut Seksyen 53 Enakmen Pentadbiran Undang-undang Islam (Kedah Darul Aman) 2008, harta yang telah diwakaf sebaik sahaja didaftarkan di bawah undang-undang bertulis yang berhubung dengan tanah hendaklah dipindah milik kepada MAIK. Semakan Audit mendapati daripada 2,668 lot berkeluasan 1,670.05 hektar yang telah didaftarkan untuk diwakaf, sejumlah 1,131 lot berkeluasan 678.57 hektar adalah harta yang diwakaf oleh orang awam manakala baki 1,537 lot berkeluasan 991.48 hektar adalah tanah Kerajaan yang dipohon untuk dijadikan tanah wakaf seperti di **Jadual 2.4**.

**Jadual 2.4**  
**Hartanah Wakaf Yang Telah/Belum Dipindah Milik**  
**Mengikut Daerah Sehingga Tahun 2014**

Bil.	Daerah	Telah Pindah Milik		Belum Pindah Milik		Tiada Status		Jumlah	
		Lot (Bil.)	Luas (Ha.)	Lot (Bil.)	Luas (Ha.)	Lot (Bil.)	Luas (Ha.)	Lot (Bil.)	Luas (Ha.)
<b>Harta Yang Diwakaf Oleh Orang Awam</b>									
1.	Kota Setar	152	117.21	99	59.91	2	5.18	253	182.30
2.	Kuala Muda	87	40.93	61	15.46	3	6.02	151	62.41
3.	Yan	84	52.67	36	33.81	-	-	120	86.48
4.	Kubang Pasu	74	70.92	67	37.84	-	-	141	108.76
5.	Baling	38	23.08	62	22.63	2	0.36	102	46.07
6.	Kulim	33	22.41	21	3.41	1	TM	55	25.82
7.	Pendang	31	22.41	42	20.59	-	-	73	43.00
8.	Padang Terap	25	21.10	15	9.31	-	-	40	30.41
9.	Sik	25	11.45	37	8.09	-	-	62	19.54
10.	Langkawi	35	15.81	20	7.29	-	-	55	23.10
11.	Pokok Sena	26	16.75	20	9.49	1	1.44	47	27.68
12.	Bandar Baharu	19	18.12	13	4.88	-	-	32	23.00
<b>Jumlah</b>		<b>629</b>	<b>432.86</b>	<b>493</b>	<b>232.71</b>	<b>9</b>	<b>13.00</b>	<b>,131</b>	<b>678.57</b>
<b>Tanah Kerajaan Yang Dipohon Untuk Dijadikan Wakaf</b>									
1.	Kota Setar	126	42.35	194	56.89	7	1.19	327	100.43
2.	Kuala Muda	59	59.75	125	121.40	3	0.37	187	181.52
3.	Yan	29	20.14	34	63.46	-	-	63	83.60
4.	Kubang Pasu	78	79.07	105	44.18	2	0.29	185	123.54
5.	Baling	58	57.01	83	31.91	5	2.91	146	91.83
6.	Kulim	62	43.07	77	31.64	-	-	139	74.71
7.	Pendang	32	28.46	63	27.26	-	-	95	55.72
8.	Padang Terap	51	53.66	73	46.65	-	-	124	100.31
9.	Sik	30	29.95	51	25.94	-	-	81	55.89
10.	Langkawi	16	11.37	58	27.19	-	-	74	38.56
11.	Pokok Sena	21	19.83	35	26.37	-	-	56	46.20
12.	Bandar Baharu	8	4.88	52	34.29	-	-	60	39.17
<b>Jumlah</b>		<b>570</b>	<b>449.54</b>	<b>950</b>	<b>537.18</b>	<b>17</b>	<b>4.76</b>	<b>1,537</b>	<b>991.48</b>
<b>Jumlah Besar</b>		<b>1,199</b>	<b>882.40</b>	<b>1,443</b>	<b>769.89</b>	<b>26</b>	<b>17.76</b>	<b>2,668</b>	<b>1,670.05</b>

Sumber: Majlis Agama Islam Negeri Kedah

Nota: TM = Tiada Maklumat

- b. Analisis Audit terhadap Daftar Harta Wakaf mendapati sebanyak 1,443 lot atau 54.1% yang berkeluasan 769.89 hektar masih belum dipindah milik kepada MAIK. Selain itu, terdapat 26 lot tanah berkeluasan 17.76 hektar masih belum ditentukan pemilikannya berikutan data harta tanah wakaf tidak dikemas kini. Pihak MAIK adalah dicadangkan untuk mengambil tindakan bagi memastikan semua lot tanah wakaf dipindah milik kepada MAIK bagi mengelak tanah tersebut dipertikai kesahihannya sebagai tanah wakaf.
  
- c. Analisis Audit selanjutnya mendapati sejumlah 549 lot tanah wakaf atau 38.1% berkeluasan 350.92 hektar yang didaftar di daerah Kota Setar, Kuala Muda dan Yan sejak tahun 1900 dan 120 lot tanah yang telah didaftarkan pada tahun 2012 hingga 2014 belum dipindah milik kepada MAIK. Terdapat 68 lot tanah yang tidak dapat dikesan tahun pendaftaran tetapi telah direkod sebagai tahun 1900. Butiran lanjut adalah seperti di **Jadual 2.5**.

**Jadual 2.5**  
**Hartanah Wakaf Belum Dipindah Milik Bagi**  
**Daerah Kota Setar, Kuala Muda Dan Yan Sehingga Tahun 2014**

Julat Tahun Didaftar	Daerah						Jumlah			
	Kota Setar		Kuala Muda		Yan					
	Lot (Bil.)	Luas (Ha.)	Lot (Bil.)	Luas (Ha.)	Lot (Bil.)	Luas (Ha.)				
2012-2014	64	18.94	47	15.77	9	4.61	120	39.32		
2002-2011	59	15.06	41	25.51	7	3.03	107	43.60		
1992-2001	39	20.22	14	12.43	13	48.09	66	80.74		
1982-1991	44	42.47	34	74.15	19	23.25	97	139.87		
1972-1981	38	16.18	26	8.41	20	18.28	84	42.87		
1962-1971	5	2.22	1	TM	-	-	6	2.22		
1949-1961	1	0.21	-	-	-	-	1	0.21		
1900	43	1.50	23	0.59	2	TM	68	2.09		
<b>Jumlah</b>	<b>293</b>	<b>116.80</b>	<b>186</b>	<b>136.86</b>	<b>70</b>	<b>97.26</b>	<b>549</b>	<b>350.92</b>		

Sumber: Majlis Agama Islam Negeri Kedah

Nota: TM = Tiada Maklumat

- d. Mengikut maklum balas MAIK bertarikh 12 Julai 2015, prosedur pindah milik mempunyai beberapa kaedah yang mengambil masa untuk diselesaikan. Kebanyakan fail lama tidak mempunyai maklumat tarikh yang lengkap dan MAIK akan berusaha untuk melengkapkan maklumat berkenaan secara berperingkat. Pendaftaran tarikh di dalam sistem telah ditetapkan secara automatik pada tahun 1900 bagi setiap data yang tidak dimasukkan tarikh secara manual.

Pada pendapat Audit, MAIK perlu mengambil tindakan segera untuk menentukan tanah wakaf yang telah diserahkan kepada MAIK dipindah milik agar semua pegangan tanah wakaf adalah sah dari segi undang-undang.

#### 2.4.2. Pembangunan Hartanah Wakaf

##### 2.4.2.1. Hartanah Wakaf Yang Dibangunkan

- a. MAIK sebagai pemegang amanah adalah bertanggungjawab membangunkan harta wakaf sebagai mana yang diamanahkan oleh pewakaf. Semakan Audit mendapati bagi tempoh tahun 2012 hingga 2014, sejumlah 3 lot tanah seluas 0.13 hektar telah dibangunkan oleh Yayasan Waqaf Malaysia (YWM) manakala 4 lot tanah seluas 24.86 hektar telah dibangunkan oleh MAIK seperti di **Jadual 2.6**.

**Jadual 2.6**  
**Hartanah Wakaf Yang Telah Dibangunkan Bagi Tahun 2012 Hingga 2014**

Bil.	Nama Projek	Maklumat Wakaf	Luas (Ha.)	Kos Projek (RM Juta)	Kedudukan
<b>Dibangunkan oleh YWM</b>					
1.	Membina bangunan bazar wakaf rakyat 1 tingkat (2 unit).	Lot 1776, Wakaf Khas Masjid Muadzam Shah Pekan Kuala Nerang.	0.0694	0.26	Projek ini telah diserahkan kepada MAIK pada bulan Disember 2014. Sewaan akan bermula dari bulan Mac 2015.
2.	Membina bangunan bazar wakaf 1 tingkat (4 unit).	Lot 32, Wakaf Khas Masjid Ar-Rahman, Kampong Gelam, Kedawang.	0.0284	0.35	Projek ini telah diserahkan kepada MAIK pada bulan Disember 2014. Sewaan akan bermula dari bulan Mac 2015.
3.	Membina bazar wakaf rakyat 1 tingkat (4 unit).	Lot 1176 & 5488, Wakaf Khas Masjid Taman Intan, Sungai Petani.	0.0284	0.33	Projek ini telah diserahkan kepada MAIK pada bulan Disember 2014. Sewaan akan bermula dari bulan Mac 2015.
<b>Jumlah</b>			<b>0.1262</b>	<b>0.94</b>	
<b>Dibangunkan Oleh MAIK</b>					
1.	Membina 4 unit bangunan kedai/ pejabat 2 tingkat.	i) Lot 4493, 4494 dan 4495, Wakaf Khas Masjid Kampong Chelong (3 lot), Bandar Baharu.  ii) Lot 4492, Wakaf Am untuk maslahah umat Islam.	19.3700  5.4930	1.25	Projek ini telah siap pada bulan Mac 2015 dan dalam proses untuk mendapatkan Sijil Perakuan Siap Dan Pematuhan (CCC).
<b>Jumlah</b>			<b>24.8630</b>	<b>1.25</b>	
<b>Jumlah Besar</b>			<b>24.9892</b>	<b>2.19</b>	

Sumber: Majlis Agama Islam Negeri Kedah

#### **2.4.2.2. Hartanah Wakaf Tidak Dibangunkan**

- a. Pembangunan hartaanah wakaf yang dilaksanakan secara profesional dan efisien dapat memberi faedah kepada kemajuan ekonomi umat Islam. Sesuatu harta tidak dapat dimanfaatkan sepenuhnya sekiranya pembangunan tidak dilaksanakan. Lawatan Audit mendapati:

##### **i. Wakaf Khas – Lot 319, Jalan Limbung Kapal, Mukim Kota Setar**

Tanah seluas 1.4307 hektar ini telah diwakafkan kepada MAIK sebagai tanah wakaf anak cucu pada tahun 1969. Tanah wakaf tersebut merupakan lokasi strategik kerana terletak di dalam zon pembangunan yang telah ditetapkan oleh Jabatan Perancangan Bandar dan Desa Negeri Kedah. MAIK di dalam Mesyuarat Jawatankuasa Pelaburan dan Pembangunan Tanah Wakaf telah mencadangkan pembangunan komersial bangunan tiga menara dilaksanakan di atas tanah tersebut secara pajakan 99 tahun. Sehingga kini, terdapat dua pemaju telah mengemukakan kertas cadangan untuk memajukan tanah wakaf tersebut dengan syarat-syarat yang telah ditetapkan oleh pihak MAIK. Lawatan Audit pada 29 Mac 2015 ke lokasi tersebut mendapati sebuah bengkel membaki kereta dan rumah setinggan telah didirikan di atas tapak tanah wakaf tersebut.

Sehingga kini, tiada sebarang tindakan diambil terhadap pemilik bengkel dan setinggan yang menduduki tanah tersebut. Keadaan tanah wakaf tersebut adalah seperti di **Gambar 2.1** dan **Gambar 2.2**. **Mengikut maklum balas MAIK bertarikh 12 Julai 2015, perkara ini telah diambil tindakan untuk dimajukan melalui Mesyuarat Jawatankuasa Pelaburan Pembangunan Tanah Wakaf Dan Baitulmal MAIK. Selain itu, MAIK akan memantau supaya tidak lagi berlaku penambahan penceroboh di lokasi tersebut.**

**Gambar 2.1  
Bengkel Membaiki Kereta  
Di Atas Tanah Wakaf**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Limbong Kapal, Alor Setar  
Tarikh: 29 Mac 2015

**Gambar 2.2  
Rumah Setinggan  
Di Atas Tanah Wakaf**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Limbong Kapal, Alor Setar  
Tarikh: 29 Mac 2015

## ii. Wakaf Khas – Lot 240, 241, 242 dan 243 Mukim Teluk Chengai, Kuala Kedah

Tanah wakaf di Mukim Teluk Chengai, Kuala Kedah di atas Lot 240 hingga 243 telah diwakafkan sebagai Wakaf Khas kepada tiga masjid iaitu Masjid Tanjung Musang, Masjid Jabi dan Masjid Derga. Hasil sewaan dan pembangunan di atas tanah wakaf tersebut akan dibahagikan kepada 3 masjid tersebut. Tanah berkeluasan 11.0225 hektar diusahakan dengan tanaman padi dan telah disewakan kepada 7 orang penyewa. Selain daripada itu, tanah ini terletak di kawasan yang berpotensi untuk dimajukan sebagai kawasan perumahan kerana kedudukannya bersebelahan dengan taman perumahan serta berhadapan dengan jalan utama Alor Setar ke Kuala Kedah. Pihak MAIK mencadangkan agar tanah wakaf ini dibangunkan projek perumahan dan perniagaan secara usaha sama pajakan 99 tahun di dalam Mesyuarat Penuh MAIK pada 9 Januari 2002. Sehingga akhir tahun 2013, terdapat 8 pemaju yang telah mengemukakan cadangan pembangunan di atas tanah wakaf tersebut tetapi menemui kegagalan kerana tidak memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan oleh MAIK. Pihak MAIK masih dalam proses meneruskan cadangan pembangunan ini memandangkan kawasan tersebut berpotensi untuk dimajukan sebagai kawasan perumahan dengan syarat pemaju-pemaju yang dilantik dapat mempertahankan kepentingan orang Melayu atau Islam. Lawatan Audit ke lokasi tersebut pada 29 Mac 2015 mendapati tanah tersebut masih diusahakan tanaman padi seperti

**Gambar 2.3 dan Gambar 2.4. Mengikut maklum balas MAIK bertarikh 12 Julai 2015, MAIK dalam peringkat rundingan dengan pemaju yang dilantik bagi lot yang dinyatakan.**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Telok Chengai, Kuala Kedah  
Tarikh: 29 Mac 2015



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Telok Chengai, Kuala Kedah  
Tarikh: 29 Mac 2015

Pada pendapat Audit, MAIK perlu meneruskan perbincangan pembangunan di atas tanah wakaf kerana usaha sedemikian mampu memberi pulangan hasil yang lebih baik dan boleh meningkatkan hasil wakaf.

#### 2.4.2.3. Pencerobohan Tanah Wakaf – Lot PT3002, Sungai Lalang, Kuala Muda

Kawalan dan pemantauan yang berterusan terhadap harta tanah wakaf adalah penting bagi memastikan semua harta wakaf dapat dikenal pasti lokasinya, dimanfaatkan dan mengelakkan sebarang pencerobohan. Semakan Audit mendapati tanah Wakaf Khas Lot PT3002, Sungai Lalang di daerah Kuala Muda dengan keluasan 0.5605 hektar telah dipindah milik kepada MAIK pada 14 Julai 2011 dan disyaratkan untuk kegunaan tapak perkuburan orang Islam. Walau bagaimanapun, lawatan Audit mendapati sebuah binaan rumah ibadat di atas tanah berkenaan. **Mengikut maklum balas MAIK bertarikh 12 Julai 2015, MAIK masih dalam proses rundingan dengan wakil penduduk setempat bagi mencari jalan penyelesaian yang terbaik.**

Pada pendapat Audit, MAIK perlu mengambil tindakan menyediakan kawalan pemantauan secara berkala bagi memastikan pencerobohan tanah dapat dielakkan dan tidak berulang. Isu pembinaan rumah ibadat perlu segera diselesaikan agar tapak perkuburan tersebut boleh digunakan seperti mana yang diwakafkan.

#### 2.4.2.4. Tukar Ganti Harta Wakaf (Istibdal) Tidak Dibuat Dengan Segera

- a. Mengikut Manual Pengurusan Istibdal Wakaf yang dikeluarkan oleh Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji (JAWHAR), istibdal bermaksud membeli sesuatu harta yang lain dengan hasil jualan untuk dijadikan sebagai mawquf (harta yang diwakafkan) bagi mengantikan harta yang dijual meliputi apa-apa harta yang diperolehi menerusi cara gantian dengan harta yang sama ataupun harta yang lebih baik nilai dan manfaatnya. Secara kesimpulannya istibdal wakaf bermaksud menukar sesuatu harta wakaf dan mengantikannya dengan harta lain dengan cara menjual harta wakaf asal dan membeli harta baru sebagai ganti. Mengikut Mesyuarat Jawatankuasa Fatwa Negeri Kedah tanah wakaf yang terlibat dengan pengambilan tanah dibayar ganti rugi dan wang pampasan harga tanah hendaklah ditukar ganti (istibdal) dengan tanah yang sama nilainya serta keluasannya atau lebih baik daripadanya. Semakan Audit ke atas Penyata Pengambilan Balik Tanah di bawah Kumpulan Wang Amanah mendapati sehingga akhir tahun 2014, terdapat 41 lot tanah wakaf dengan nilai pampasan RM1.13 juta yang terlibat dengan pengambilan balik tanah masih belum diganti (istibdal) sepenuhnya seperti di **Jadual 2.7**.

**Jadual 2.7**  
**Pengambilan Balik Tanah Wakaf Dan Istibdal Bagi Tahun 2012 Hingga 2014**

Butiran	2012		2013		2014	
	Lot (Bil.)	Jumlah (RM Juta)	Lot (Bil.)	Jumlah (RM Juta)	Lot (Bil.)	Jumlah (RM Juta)
Baki awal	39	3.190	39	1.87	39	1.63
Tambahan	2	0.004	*	0.01	3	0.13
Kurangan	2	1.320	*	0.25	1	0.63
<b>Baki Akhir</b>	<b>39</b>	<b>1.874</b>	<b>39</b>	<b>1.63</b>	<b>41</b>	<b>1.13</b>

Sumber: Majlis Agama Islam Negeri Kedah

Nota: \* = Tanah Belum Diganti Sepenuhnya

- b. Analisis Audit selanjutnya mendapati 11 lot tanah wakaf yang terlibat dengan pengambilan balik tanah di antara tahun 2003 hingga 2011 bagi daerah Kota Setar, Kuala Muda dan Yan masih belum diganti sepenuhnya atau sebahagian seperti di **Jadual 2.8**.

**Jadual 2.8**  
**Status Tukar Ganti Hartanah Wakaf (Istibdal) Sehingga 31 Disember 2014**

Bil.	Keterangan Tanah Wakaf	Pampasan Diperolehi (RM)	Status Istibdal	Jumlah Perbelanjaan (RM)	Baki pada 31.12.2014 (RM)
1.	Lot 319 Limbong Kapal (Wakaf Khas)	92,387	Belum Diganti	-	92,387
2.	Lot 3099 Mukim Derga (Wakaf Khas)	3,365	Belum Diganti	-	3,365
3.	Lot 231 Mukim Gurun (Wakaf Khas)	50,025	Belum Diganti	-	50,025
4.	Lot 571 Mukim Pinang Tunggal (Wakaf Khas)	183,679	Belum Diganti	-	183,679
5.	Lot 2291 (1521) Sungai Yan (Wakaf Khas)	1,819	Belum Diganti	-	1,819

Bil.	Keterangan Tanah Wakaf	Pampasan Diperolehi (RM)	Status Istibdal	Jumlah Perbelanjaan (RM)	Baki pada 31.12.2014 (RM)
6.	Lot 783 Mukim Titi Gajah (Wakaf Khas)	137,904	Pembelian 1 unit rumah kedai	75,346	62,558
7.	Lot 731 & Lot 4937 Mukim Bandar Alor Setar (Wakaf Khas)	444,491	Pembelian 1 unit rumah kedai 2 tingkat	343,500	100,991
8.	Lot 1219 Bandar Alor Setar (Wakaf Khas)	204,000	Membina semula surau	178,502	25,498
9.	PT 39, Suka Menanti, Mukim Bandar Alor Setar (Wakaf Khas)	113,626	Membeli 1 lot tanah	77,288	36,338
10.	Lot 623 Bandar Alor Setar (Wakaf Khas)	1,437,300	Pengambilan balik 2 lot tanah	1,355,363	81,937
11.	Lot 2078 Mukim Gurun (Wakaf Am)	35,580	Pembelian 1 unit rumah kedai	14,438	21,142
<b>Jumlah</b>		<b>2,704,176</b>		<b>2,044,437</b>	<b>659,739</b>

Sumber: Majlis Agama Islam Negeri Kedah

- c. Semakan Audit selanjutnya ke atas pengambilan balik tanah wakaf adalah seperti berikut:

i. **Lot 623 Mukim Kota Setar – Wakaf Khas**

Wakaf Khas Madrasah Salihiah Kanchut yang terletak di Lot 623 Mukim Kota Setar seluas 0.1042 hektar telah diletak hak kepada MAIK pada tahun 2002. Tanah ini telah diambil balik di bawah Akta Pengambilan Tanah 1960 pada tahun 2011 bagi pembangunan semula Plaza Tunku Yaacob oleh Perbadanan Kemajuan Negeri Kedah. Jawatankuasa Pembangunan Semula Madrasah Salihiah telah bersetuju untuk menukar ganti (istibdal) tanah wakaf Madrasah Salihiah dengan 2 lot tanah di Jalan Lumpur, Alor Setar. MAIK telah membuat permohonan pengambilan tanah kepada Pentadbir Tanah Kota Setar ke atas 2 lot tanah masing-masing berkeluasan 0.06588 hektar dan 0.0227 hektar pada bulan Julai 2013. Bayaran pampasan telah dibuat pada bulan Oktober 2014 berjumlah RM1.44 juta. Semakan Audit terhadap Akaun Pengambilan Balik Tanah Kumpulan Wang Amanah mendapati baki pada akhir tahun 2014 berjumlah RM81,938 masih belum dibelanjakan. Lawatan Audit pada 29 Mac 2015 mendapati sebuah rumah terbiar dan dikelilingi semak samun seperti di **Gambar 2.5** dan **Gambar 2.6**.

**Gambar 2.5**  
**Keadaan Tapak Wakaf (Istibdal)**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Lumpur, Alor Setar  
Tarikh: 29 Mac 2015

**Gambar 2.6**  
**Keadaan Tapak Wakaf (Istibdal)**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Jalan Lumpur, Alor Setar  
Tarikh: 29 Mac 2015

#### **d. Tapak Surau Dan Tapak Perkuburan Kampung Tok Seron - Wakaf Khas**

Pembinaan projek landasan keretapi berkembar elektrik dari Ipoh ke Padang Besar telah melibatkan pengambilan balik 2 lot tanah wakaf untuk tapak surau dan perkuburan di Kampung Tok Seron, Bandar Alor Setar. Semakan Audit mendapati MAIK telah menerima wang pampasan bagi bangunan surau dan binaan lain berjumlah RM204,000. Selain itu, MAIK telah membuat permohonan 2 lot tanah Kerajaan bagi menggantikan tapak surau dan tapak perkuburan. Mengikut rekod MAIK sehingga bulan Disember 2014, lot ini belum dipindah milik kepada MAIK dan masih terdapat baki wang pampasan berjumlah RM25,498 yang masih belum digunakan bagi tujuan pembinaan surau tersebut.

**Pada pendapat Audit, MAIK telah mengambil tindakan istibdal wakaf seperti yang ditetapkan oleh Jawatankuasa Fatwa Negeri Kedah. MAIK juga perlu memastikan baki pampasan di dalam Akaun Pengambilan Balik Tanah Kumpulan Wang Amanah dibelanjakan bagi maksud yang telah diluluskan serta membuat susulan permohonan tanah di Pejabat Tanah yang berkaitan.**

##### **2.4.3. Penyenggaraan Hartanah Wakaf**

MAIK merupakan pemegang amanah tunggal dalam menguruskan harta berkaitan dengan wakaf. Pengauditan yang dijalankan mendapati:

###### **2.4.3.1. Tanah Wakaf Tidak Disenggara**

###### **a. Lot 105, Kampung Padang Petani, Alor Setar**

MAIK telah menerima hak milik untuk mengurus Lot 105, Kampung Padang Petani, Alor Setar seluas 0.309 hektar dengan syarat tapak perkuburan Islam pada 2 Disember 2010. Namun, di atas tanah tersebut terdapat sebuah rumah, sebuah

bangsal dan sebuah jelapang padi lama. Di samping itu, terdapat juga tanaman tebu yang diusahakan di atas tanah ini. Pihak Audit dimaklumkan rumah tersebut telah dibina dan didiami hampir 50 tahun dan sebelum tanah tersebut diserah milik kepada MAIK. Lawatan Audit juga mendapati tiada pagar mahupun papan tanda bagi memberitahu kawasan tanah yang diwakafkan adalah hak milik MAIK. Keadaan tanah wakaf tersebut adalah seperti **Gambar 2.7** dan **Gambar 2.8**. **Mengikut maklum balas MAIK bertarikh 12 Julai 2015, Bahagian Wakaf telah memberi kebenaran kepada Jawatankuasa Kariah Masjid Padang Petani untuk membuat pungutan hasil sewa tapak tanah yang didiami dan memelihara tanah tersebut.**

**Gambar 2.7**  
Rumah Yang Didirikan  
Di Atas Tanah Wakaf



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kampung Padang Petani, Alor Setar  
Tarikh: 29 Mac 2015

**Gambar 2.8**  
Bangsal Yang Didirikan  
Di Atas Tanah Wakaf



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Kampung Padang Petani, Alor Setar  
Tarikh: 29 Mac 2015

**b. Lot 710, Taman Berlian Indah, Sungai Petani dan Lot PT1732, Bukit Besar, Yan**

Lot 710, Taman Berlian Indah, Sungai Petani seluas 1,790 meter persegi telah didaftarkan pada 1 November 2012 untuk diwakafkan bagi kegunaan tapak surau. Manakala, Lot PT1732, Bukit Besar, Yan seluas 2.8849 hektar pula telah diwakafkan untuk kegunaan tambahan Sekolah Menengah Agama Nahdzah, Bukit Besar. Tanah ini diserah hak milik kepada MAIK pada 25 September 2001. Pada 22 Ogos 2014, pihak sekolah telah memohon kebenaran MAIK untuk membina asrama dan dewan makan di atas tanah berkenaan dan permohonan tersebut telah diluluskan oleh MAIK pada 28 Ogos 2014. Namun, lawatan Audit pada bulan Mac 2015 mendapati tiada pembangunan dijalankan di atas kedua-dua tanah berkenaan. Pihak Audit juga mendapati papan tanda 'Tanah Wakaf Hak Milik MAIK' juga tidak diletakkan dan kawasan tersebut tidak berpagar seperti **Gambar 2.9** dan **Gambar 2.10**. **Mengikut maklum balas MAIK bertarikh 12 Julai 2015, bagi lot di Taman Berlian Indah, MAIK telah memanjangkan perkara ini kepada Pejabat Agama Daerah Kuala Muda untuk menyelaras penubuhan jawatankuasa pembinaan surau baru.**

**Gambar 2.9**  
**Tanah Wakaf Yang Terbiar**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Taman Berlian Indah, Sungai Petani  
Tarikh: 30 Mac 2015

**Gambar 2.10**  
**Tanah Wakaf Yang Terbiar**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bukit Besar, Yan  
Tarikh: 31 Mac 2015

c. **Lot 5455 Bandar Puteri Jaya**

Lot 5455 Bandar Puteri Jaya dengan keluasan 4290 meter persegi telah diserah hak kepada MAIK bagi tujuan tapak perkuburan orang Islam pada 20 Mei 2012. Lawatan Audit mendapati kawasan tersebut adalah tidak sesuai kerana terletak di lereng bukit, berteres dan bersebelahan dengan laluan paip gas milik Petronas Gas Berhad. Pihak Kariah Masjid Bandar Puteri Jaya pernah berunding dengan pihak Petronas Gas Berhad bagi tujuan membangunkan kawasan perkuburan dengan melibatkan kerja-kerja meruntuhkan kawasan bersempadan dengan laluan paip gas dan membina tembok penahan bagi mengukuhkan tebing bukit. Namun, dalam maklum balas pada 15 Mac 2013, pihak Petronas tidak bersetuju di atas cadangan tersebut dengan mengambil kira aspek struktur tanah dan keutuhan paip gas. Selain itu, keselamatan awam perlu lebih diutamakan. Setelah meneliti ketidak sesuaian tapak, pihak kariah Masjid Bandar Puteri Jaya dan MAIK telah memohon tapak tanah lain untuk dijadikan tapak tanah perkuburan. Keadaan tapak perkuburan Islam Lot 5455 Bandar Puteri Jaya adalah seperti **Gambar 2.11**.



**Gambar 2.11**  
**Tapak Perkuburan Islam Di Lereng Bukit**

Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bandar Puteri Jaya, Sungai Petani  
Tarikh: 30 Mac 2015

Pada pendapat Audit, MAIK perlu menyenggara Daftar Aduan bagi memudahkan proses pemantauan dan susulan dijalankan. MAIK juga perlu terus berbincang dengan pihak kariah Masjid Bandar Puteri Jaya bagi menyelesaikan permasalahan tapak tanah perkuburan.

#### 2.4.4. Pengurusan Sewaan

Sewaan merupakan salah satu punca pendapatan yang diperolehi daripada harta wakaf. Pengurusan sewa yang baik akan dapat memastikan punca pendapatan yang berterusan. MAIK telah menujuhkan Syarikat Pengurusan Izzah Sdn. Bhd. bagi menguruskan kutipan sewaan harta wakaf. Penemuan Audit adalah seperti berikut:

##### 2.4.4.1. Tunggakan Sewa Tidak Dikutip

- a. Pendapatan sewaan harta wakaf adalah terdiri daripada sewaan Bangunan/Kediaman, Tanah Bendang dan Lain-lain Tapak. Pada tahun 2012 hingga 2014, pendapatan sewaan harta wakaf berjumlah RM2.67 juta. Hasil Lain-lain Tapak seperti sewaan tapak pencawang, tempat meletak kenderaan dan tapak perkhembahan adalah penyumbang tertinggi berjumlah RM1.48 juta. Manakala sewaan Tanah Bendang dan Bangunan/Kediaman masing-masing sejumlah RM0.83 juta dan RM0.36 juta. Peningkatan hasil daripada RM0.88 juta pada tahun 2013 kepada RM0.90 juta pada tahun 2014 adalah disebabkan dasar kenaikan kadar sewa 10% setiap kali perjanjian diperbaharui dan peningkatan bilangan penyewa. Butiran lanjut adalah seperti **Carta 2.1** dan **Jadual 2.9**.

**Carta 2.1**  
**Hasil Sewaan Hartanah Wakaf Mengikut Kategori**  
**Bagi Tahun 2012 Hingga 2014**



Sumber: Penyata Kewangan Majlis Agama Islam Negeri Kedah

**Jadual 2.9**  
**Hasil Sewaan Hartanah Wakaf Mengikut Kategori**  
**Bagi Tahun 2012 Hingga 2014**

Bil.	Kategori Sewaan	Tahun			Jumlah (RM Juta)
		2012 (RM Juta)	2013 (RM Juta)	2014 (RM Juta)	
1.	Tanah Bendang	0.30	0.27	0.26	0.83
2.	Bangunan/Kediaman	0.11	0.12	0.13	0.36
3.	Lain-lain Tapak	0.48	0.49	0.51	1.48
	<b>Jumlah</b>	<b>0.89</b>	<b>0.88</b>	<b>0.90</b>	<b>2.67</b>

Sumber: Penyata Kewangan Majlis Agama Islam Negeri Kedah

- b. Berdasarkan rekod MAIK sehingga 31 Disember 2014, seramai 160 daripada 203 penyewa atau 78.8% mempunyai bayaran sewa tertunggak berjumlah RM1.05 juta. Daripada jumlah tersebut, tunggakan sewaan tertinggi adalah penyewa Tanah Bendang seramai 124 orang daripada 131 orang atau 94.7% mempunyai tunggakan berjumlah RM0.91 juta. Manakala seramai 14 orang daripada 40 orang atau 35% penyewa Bangunan/Kediaman mempunyai tunggakan sewaan berjumlah RM0.10 juta seperti **Jadual 2.10. Mengikut maklum balas MAIK bertarikh 12 Julai 2015, jumlah bayaran tunggakan sewaan yang diterima sehingga 30 Jun 2015 adalah berjumlah RM130,361 daripada 95 penyewa. Manakala baki 65 penyewa akan dikeluarkan Notis Tuntutan Sewa dan peringatan untuk dikenakan tindakan undang-undang pada tahun 2015.**

**Jadual 2.10**  
**Kedudukan Tunggakan Sewaan Sehingga 31 Disember 2014**

Bil.	Kategori Sewaan	Bilangan Penyewa Pada 31 Disember 2014	Penyewa Yang Mempunyai Tunggakan		
			Bilangan Penyewa	Jumlah Tunggakan (RM Juta)	Peratus (%)
1.	Tanah Bendang	131	124	0.91	94.7
2.	Bangunan/Kediaman	32	22	0.04	68.8
3.	Lain-lain Tapak	40	14	0.10	35.0
	<b>Jumlah</b>	<b>203</b>	<b>160</b>	<b>1.05</b>	<b>78.8</b>

Sumber: Majlis Agama Islam Negeri Kedah

- c. Semakan Audit terhadap sampel 52 fail penyewa untuk 3 daerah iaitu Kota Setar, Kuala Muda dan Yan mendapati tunggakan tinggi adalah berpunca daripada faktor-faktor berikut:

i. **Tunggakan Sewaan Tanah Bendang Tidak Dikutip**

Seramai 16 penyewa Tanah Bendang mempunyai tunggakan berjumlah RM158,008 sejak tahun 2003 seperti di **Jadual 2.11**. Semakan Audit mendapati tunggakan sewaan ini tidak dapat dikutip disebabkan Syarikat Pengurusan Izzah Sdn. Bhd. tidak boleh mengambil tindakan undang-undang terhadap penyewa kerana penyewa dilindungi di bawah Akta Penanam Padi (Mengawal Sewa dan Menjamin Pemegangan) 1967. Mengikut Akta ini, sekiranya pemilik tanah

menuntut apa-apa sewa daripada penyewa mahupun bertindak mengusir penyewa daripada mana-mana tanah bendang berkenaan, pemilik tanah boleh dikenakan tindakan denda sebanyak RM1,000 atau penjara sehingga 6 bulan atau kedua-duanya. **Mengikut maklum balas MAIK bertarikh 12 Julai 2015, walaupun MAIK tertakluk kepada Akta tersebut, 6 penyewa Tanah Bendang telah membuat bayaran sewa berjumlah RM13,948 dan baki 10 penyewa masih di dalam tindakan MAIK.**

**Jadual 2.11**  
**Tunggakan Sewaan Tanah Bendang Bagi Daerah Kota Setar,  
Kuala Muda dan Yan Sehingga 31 Disember 2014**

Bil.	Lokasi Wakaf	Jumlah Tunggakan (RM)
<b>Kota Setar</b>		
1.	Lot 134 Telok Chengai	28,606
2.	Lot 242 & 243 Telok Chengai	24,134
3.	Lot 519 Padang Hang	12,100
4.	Lot 442 & 130 Telok Kechai	11,080
5.	Lot 7657 Mukim Langgar	6,090
6.	Lot 242 Telok Chengai	5,430
7.	Lot 443 Mukim Kangkong	5,418
8.	Lot 442 & 130 Telok Kechai	5,017
9.	Lot 286 Mukim Langgar	2,038
10.	Lot 642 Anak Bukit	1,532
<b>Kuala Muda</b>		
11.	Lot 206 & 207 Mukim Bujang	1,032
<b>Yan</b>		
12.	Lot 1609 Mukim Dulang	27,515
13.	Lot 8479 & 8480 Sala Besar	13,348
14.	Lot 170 Mukim Dulang	9,158
15.	Lot 2592 Mukim Yan	3,000
16.	Lot 802 Mukim Yan	2,510
<b>Jumlah</b>		<b>158,008</b>

Sumber: Daftar Sewaan Syarikat Pengurusan Izzah Sdn. Bhd.

## ii. Tindakan Penguatkuasaan Terhadap Penyewa Bangunan/Kediaman dan Lain-lain Tapak

Mengikut perjanjian sewa di antara MAIK dengan penyewa, MAIK berhak menamatkan perjanjian dan mengambil tindakan terhadap penyewa dengan menghantar satu bulan notis sekiranya bayaran sewa gagal dijelaskan dalam tempoh 14 hari dari tarikh sepatutnya. Semakan Audit mendapati notis tuntutan sewa telah dikeluarkan kepada 13 penyewa, satu penyewa telah dikenakan tindakan undang-undang dan satu penyewa tidak diambil sebarang tindakan kerana perjanjian sewaan tidak ditandatangani seperti **Jadual 2.12. Mengikut maklum balas MAIK bertarikh 12 Julai 2015, 3 daripada 13 penyewa yang telah dikeluarkan notis tuntutan sewa telah menjelaskan tunggakan dan 6 penyewa telah dikenakan tindakan undang-undang. Manakala penyewa yang tiada perjanjian sewa yang sah dengan MAIK akan dikeluarkan Notis Pengosongan.**

**Jadual 2.12**  
**Tindakan Yang Telah Diambil Terhadap Penyewa Yang Mempunyai Tunggakan**

Bil.	Lokasi	Jenis (Bangunan/ Kediaman/ Lain-lain Tapak)	Kadar Sewaan Sebulan (RM)	Jumlah Tunggakan (RM)
<b>Notis Tuntutan Sewa</b>				
1.	Masjid Al Khairiyah, Bedong	Bazar Wakaf Lot 1	350	2,800
2.	Masjid Al Khairiyah, Bedong	Bazar Wakaf Lot 4	350	700
3.	Masjid Seri Jerai, Gurun	Bazar Wakaf Lot 1	400	5,200
4.	Masjid Seri Jerai, Gurun	Bazar Wakaf Lot 2	350	8,250
5.	Masjid Seri Jerai, Gurun	Bazar Wakaf Lot 3	320	5,440
6.	Masjid Seri Jerai, Gurun	Bazar Wakaf Lot 4	280	4,280
7.	Mukim Langgar	Lain-lain Tapak	60	600
8.	Kuala Sungai, Derga	Lain-lain Tapak	147	1,200
9.	Kampung Nawa, Mukim Lesung	Lain-lain Tapak	1,650	2,250
10.	Sungai Petani	Lain-lain Tapak	1,650	1,200
11.	Pekan Gurun	Lain-lain Tapak	1,000	3,200
12.	Taman Ria, Sungai Petani	Lain-lain Tapak	1,155	1,155
13.	Merbok	Lain-lain Tapak	330	2,300
<b>Tindakan Undang-undang</b>				
14.	Pengkalan Kakap, Merbok	Lain-lain Tapak	200	3,600
<b>Tiada Perjanjian Sewaan</b>				
15.	Lorong Shariff, Alor Setar	Rumah Kediaman	200	19,500
<b>Jumlah</b>				<b>61,675</b>

Sumber: Daftar Sewaan Syarikat Pengurusan Izzah Sdn. Bhd.

#### 2.4.4.2. Lot Bazar Wakaf Rakyat Yang Tidak Disewakan

MAIK mempunyai 32 lot Bazar Wakaf Rakyat, 6 rumah kediaman dan 2 bangunan rumah kedai yang perlu diuruskan oleh Syarikat. Berdasarkan sampel dan lawatan Audit pada 11 Mei 2015 mendapati seperti berikut:

##### a. Lot Perniagaan Di Bazar Wakaf Tidak Disewa

Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji telah bersetuju untuk melaksanakan Projek Wakaf Mart dan Bazar Wakaf Rakyat dengan peruntukan RM2.05 juta di 9 lokasi yang dicadangkan oleh MAIK. Projek tersebut telah siap sepenuhya pada pertengahan tahun 2011 dan mula beroperasi pada penghujung tahun 2011. Semakan Audit mendapati 2 lot Bazar Wakaf Rakyat Masjid Al Khairiyah, Bedong, Daerah Kuala Muda telah ditamatkan sewaan pada 31 Oktober 2014 dan 1 November 2014. Manakala satu lot Bazar Wakaf Rakyat Madrasah Terbiyatul Atfal, Alor Semadom, Daerah Kota Setar telah ditamatkan sewaan pada 31 Mac 2015. Lawatan Audit pada 11 Mei 2015 mendapati kesemua lot Bazar Wakaf Rakyat tersebut masih kosong seperti di **Gambar 2.12** dan **Gambar 2.13**. **Mengikut maklum balas MAIK bertarikh 12 Julai 2015, MAIK sedang dalam proses memilih penyewa baru bagi ketiga-tiga lot tersebut.**

**Gambar 2.12**  
**Lot 3 Bazar Wakaf Rakyat Madrasah Terbiyatul Atfal Masih Kosong**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Alor Semadom, Kota Setar  
Tarikh: 11 Mei 2015

**Gambar 2.13**  
**Lot 2 Dan Lot 3 Bazar Wakaf Rakyat Masjid Al Khairiyah Masih Kosong**



Sumber: Jabatan Audit Negara  
Lokasi: Bedong, Kuala Muda  
Tarikh: 11 Mei 2015

Pada pendapat Audit, Syarikat Pengurusan Izzah Sdn. Bhd. perlu meningkatkan usaha memungut tunggakan sewaan yang tertunggak sejak tahun 2003. Selain itu, MAIK perlu memastikan ruang perniagaan di bazar wakaf rakyat dapat disewakan agar MAIK memperolehi *value for money* terhadap perbelanjaan yang telah dikeluarkan.

## 2.5. SYOR AUDIT

Pada keseluruhannya, pengurusan hartaan wakaf adalah kurang memuaskan dan perlu dipertingkatkan bagi menjaga kepentingan sosio-ekonomi khususnya kepada umat Islam. MAIK perlu meneruskan pembangunan tanah wakaf di Negeri Kedah dan memastikan objektif dan tanggungjawab sebagai pemegang amanah dalam menguruskan harta berkaitan dengan wakaf dicapai. MAIK adalah disyorkan mengambil tindakan seperti berikut:

**2.5.1.** Mewartakan semua hartaan wakaf dan mengambil tindakan membuat pindah milik ke atas tanah yang diwakaf. Pihak MAIK juga disarankan menyenggara Daftar Harta Wakaf dengan lengkap dan kemas kini supaya senarai hartaan wakaf dapat diwartakan pada 31

Disember setiap tahun selaras dengan kehendak Enakmen Pentadbiran Undang-undang Islam (Kedah Darul Aman) 2008.

**2.5.2.** Mempertingkatkan pemantauan berkala terhadap hartanah wakaf dan mengambil tindakan tegas terhadap penceroboh di samping usaha untuk mengenal pasti lokasi hartanah wakaf.

**2.5.3.** Mempertingkatkan pengurusan sewaan dengan lebih berkesan terhadap kutipan sewa dan tunggakan sewa serta perjanjian sewaan.

---

## **SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI DIPERBADANKAN**

---

### **3. KOLEJ UNIVERSITI INSANIAH SDN. BHD.**

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

**3.1.1.** Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd. ditubuhkan pada tahun 1994 sebagai sebuah Badan Berkanun Negeri dengan nama Institut Agama Islam Negeri Kedah Darul Aman (INSANIAH). INSANIAH mula beroperasi pada 2 Januari 1996 dengan penawaran 3 bidang pengajian iaitu Syariah, Usuluddin dan Bahasa Arab. Pada 23 Januari 2003, INSANIAH telah diperbadankan di bawah Akta Syarikat 1965, dengan nama Institut Agama Islam Negeri Kedah Sdn. Bhd. (INSANIAH Sdn. Bhd.). Pada 15 Mei 2006, INSANIAH telah dinaik taraf kepada Kolej Universiti. Sehubungan itu pada 18 Mei 2006, Kolej Universiti Insaniah (KUIN) ditubuhkan di bawah Akta Institusi Pendidikan Tinggi Swasta 1996 (Akta 555). Pada 4 Februari 2009, INSANIAH Sdn. Bhd. telah ditukar kepada nama Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd. (KUIN Sdn. Bhd.). Aktiviti utama KUIN Sdn. Bhd. merupakan pusat pengajian dengan pegangan saham 100% dimiliki oleh Kerajaan Negeri Kedah dan merupakan anak syarikat kepada Setiausaha Kerajaan Negeri Diperbadankan. Modal dibenarkan adalah sejumlah RM500,000 dan modal berbayar syarikat sejumlah RM250,000. KUIN Sdn. Bhd. memiliki 6 buah syarikat subsidiari dan sebuah syarikat berhad menurut jaminan iaitu International Insaniah Foundation.

**3.1.2.** Objektif penubuhan KUIN adalah untuk menjadi pusat ilmu yang bertaraf antarabangsa dalam usaha melahirkan graduan yang mampu menguasai ilmu di dalam bidang profesional dan agama ke arah kecemerlangan dunia dan akhirat. KUIN menawarkan 47 program pengajian dalam pelbagai bidang ilmu bermula peringkat Pengajian Asasi sehingga peringkat Doktor Falsafah (Ph.D), termasuk pengajian Ijazah Sarjana Muda Perubatan dan Pembedahan yang memulakan pengajian pada bulan Mei 2012.

**3.1.3.** Sehingga tahun 2014, Lembaga Pengarah Syarikat KUIN Sdn. Bhd. dipengerusikan oleh YAB Menteri Besar Kedah dan 7 orang ahli lain yang terdiri daripada Setiausaha Kerajaan Negeri, Pegawai Kewangan Negeri, Pegawai Undang-undang, Ketua Setiausaha Sulit Pejabat KDYMM Sultan Kedah, Mufti Negeri Kedah, Ahli Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri dan Rektor. Pengurusan KUIN diketuai oleh Rektor sebagai Ketua Pegawai Eksekutif dengan dibantu oleh 303 orang kakitangan akademik dan 355 orang kakitangan pentadbiran. Pengurusan KUIN Sdn. Bhd. adalah tertakluk kepada Akta Syarikat 1965, Memorandum Dan Artikel Penubuhan, amalan terbaik berkaitan syarikat yang dikeluarkan dari semasa ke semasa serta peraturan dalaman yang dikeluarkan oleh KUIN Sdn. Bhd..

### **3.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN**

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada prestasi kewangan Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd. adalah memuaskan, pengurusan aktiviti dan urus tadbir telah dilaksanakan dengan teratur selaras dengan objektif penubuhannya.

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

Pengauditan meliputi aspek prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat. Bagi prestasi kewangan, analisis trend dan nisbah kewangan telah dijalankan secara perbandingan terhadap Penyata Kewangan beraudit bagi tahun 2012 hingga 2014. Bagi pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat kaedah pengauditan adalah dengan menyemak dokumen, fail serta rekod yang berkaitan bagi tahun 2011 hingga 2014. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai KUIN juga telah dijalankan bagi mendapatkan penjelasan lanjut. Lawatan Audit telah dibuat ke kampus Kuala Ketil dan Mergong serta Kolej Kediaman Al-Faraby, Al-Kindy dan Taman Aman Perwira. *Exit Conference* bersama Rektor KUIN Sdn. Bhd. telah diadakan pada 22 Jun 2015.

### **3.4. PENEMUAN AUDIT**

Pengauditan yang dijalankan dari bulan Oktober sehingga Disember 2014 mendapati secara keseluruhannya, prestasi kewangan KUIN Sdn. Bhd. bagi tahun 2012 hingga 2014 tidak memuaskan. Pada tahun 2012 dan 2013, syarikat mencatatkan kerugian selepas cukai masing-masing sejumlah RM1.30 juta dan RM8.85 juta. Bagaimanapun pada tahun 2014, syarikat mencatatkan keuntungan selepas cukai sejumlah RM1.06 juta. Keuntungan pada tahun 2014 bukan diperolehi daripada keuntungan operasi tetapi merupakan keuntungan daripada pelbagai pendapatan lain sejumlah RM3.32 juta. Kedudukan kerugian terkumpul bagi tempoh 3 tahun dari 2012 hingga 2014 masing-masing berjumlah RM4.13 juta, RM12.98 juta dan RM11.58 juta. Pelaksanaan pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat adalah tidak memuaskan atas faktor-faktor berikut:

- Bagi tahun 2012 hingga 2014, KUIN telah mensasarkan kemasukan pelajar baru antara 2,520 hingga 5,270 orang pelajar. Prestasi pelajar baru yang mendaftar berbanding sasaran ditetapkan adalah di antara 29.4% hingga 34.8%.
- Nisbah bilangan pensyarah berbanding pelajar mengikut kulliyah bagi Sesi 1 Tahun 2013/2014 adalah mematuhi kriteria yang ditetapkan oleh Agensi Kelayakan Malaysia bagi 3 kulliyah tetapi lebihan pensyarah berbanding bilangan pelajar berlaku di 5 kulliyah yang lain. Keadaan ini akan meningkatkan kos operasi KUIN Sdn. Bhd. jika tiada langkah berkesan diambil bagi menambah bilangan pelajar di masa hadapan.
- Prestasi lulusan graduan KUIN mengikut tahun pengajian dari tahun 2009 hingga 2014 berjumlah 3,520 orang graduan atau 46% lulus berbanding 7,648 orang pelajar berdaftar. Seramai 4,128 orang pelajar tidak dapat menamatkan pengajian di KUIN

atas pelbagai alasan seperti pelajar memohon untuk berhenti, menangguh pengajian, lanjut tempoh dan gagal.

- Tunggakan yuran pelajar sehingga 31 Disember 2013 adalah berjumlah RM7.25 juta. Penyumbang tertinggi kepada tunggakan ini ialah pelajar Diploma yang telah tamat belajar sejumlah RM1.55 juta manakala yang kedua tertinggi ialah pelajar yang gagal dan berhenti sejumlah RM1.30 juta. Selain itu, 659 orang pelajar yang berhenti dan 1,004 orang pelajar tidak aktif masih mempunyai hutang tertunggak masing-masing berjumlah RM1.23 juta dan RM1.20 juta.
- Perancangan dan kajian kemungkinan tidak dibuat bagi menentukan kos yang terlibat sebelum pembukaan Kampus Sementara Stargate menyebabkan KUIN Sdn. Bhd. terpaksa menanggung kos sewaan berjumlah RM1.81 juta, pengubahsuaian berjumlah RM6.72 juta dan kos pembersihan bangunan kepada keadaan asal berjumlah RM0.81 juta. Kampus tersebut hanya digunakan selama 2 tahun.
- Pihak pengurusan KUIN Sdn. Bhd. tidak membentangkan kertas kerja untuk diteliti bagi menjelaskan hala tuju syarikat subsidiari, perancangan perniagaan, strategi, peranan, manfaat serta sumbangan kepada KUIN Sdn. Bhd.. Lima daripada 6 buah syarikat subsidiari KUIN Sdn. Bhd. mengalami kerugian terkumpul secara keseluruhannya berjumlah RM20,000 pada tahun 2010, RM3.34 juta pada tahun 2011 dan RM5.30 juta pada tahun 2012. Peningkatan kerugian secara berterusan ini turut menyumbang kepada kerugian terkumpul KUIN Sdn. Bhd..

### **3.4.1. Prestasi Kewangan**

Bagi menilai prestasi kewangan KUIN Sdn. Bhd., analisis trend dan analisis nisbah kewangan telah dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan serta Penyata Pendapatan bagi tahun kewangan 2012 hingga 2014. Berikut adalah hasil analisis yang telah dijalankan:

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

- a. KUIN Sdn. Bhd. mencatatkan kerugian bersih selepas cukai pada tahun 2012 dan 2013 masing-masing sejumlah RM1.30 juta dan RM8.85 juta manakala pada tahun 2014 mencatatkan keuntungan selepas cukai sejumlah RM1.06 juta. Kerugian pada tahun 2012 berpunca daripada penurunan pelbagai pendapatan lain sejumlah RM0.42 juta (41.1%), pemberian geran daripada Kerajaan Negeri sejumlah RM1.01 juta (7.5%) dan peningkatan perbelanjaan pentadbiran sejumlah RM9.99 juta (50.8%). Kerugian pada tahun 2013 pula disebabkan pengurangan pendapatan daripada yuran kursus sejumlah RM8.10 juta (33.1%) serta penurunan pendapatan daripada geran Kerajaan sejumlah RM2.31 juta (18.5%). Manakala keuntungan tahun 2014 bukan daripada keuntungan operasi sebaliknya daripada pelbagai pendapatan lain berjumlah RM3.32 juta antaranya pelarasan daripada pinjaman Syarikat Kayu Kayan, pelbagai pendapatan/sumbangan, pelarasan pelbagai pinjaman dan yuran Sekolah Insan Bestari.

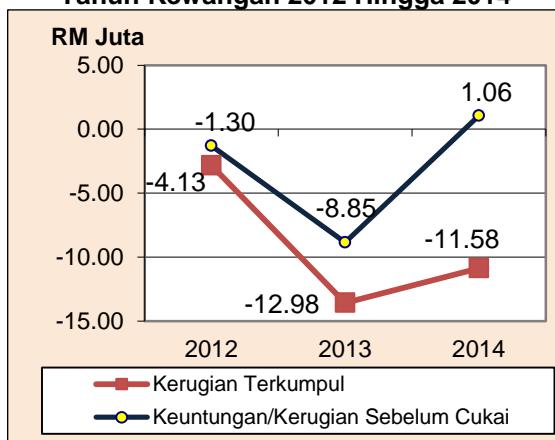
- b. Yuran kursus pada tahun 2012 sejumlah RM24.49 juta menurun 33.1% pada tahun 2013 kepada sejumlah RM16.39 juta dan meningkat 81.7% pada 2014 kepada sejumlah RM29.78 juta. Secara keseluruhannya, prestasi pendapatan utama KUIN Sdn. Bhd. adalah tidak konsisten dari tahun 2012 hingga 2014. Kemerosotan pendapatan sebanyak 27.1% pada tahun 2013 disebabkan penurunan pendapatan terdiri daripada yuran kursus, pelbagai pendapatan lain dan geran Kerajaan. Manakala peningkatan pendapatan tahun 2014 disebabkan peningkatan yuran kursus sejumlah RM13.39 juta dan pelbagai pendapatan lain sejumlah RM3.02 juta antaranya pelarasian pinjaman berjumlah RM2 juta dan pelbagai sumbangan berjumlah RM0.48 juta.
  
- c. Perbelanjaan utama KUIN Sdn. Bhd. ialah perbelanjaan pentadbiran, perbelanjaan am dan kos kewangan. Perbelanjaan pentadbiran terdiri daripada gaji dan caruman KWSP/SOCSO bagi tahun 2012 hingga 2014 masing-masing sejumlah RM29.67 juta, RM25.49 juta dan RM29.78 juta. Analisis Audit mendapati perbelanjaan terbesar daripada pendapatan utama ialah gaji dan caruman KWSP/SOCSO iaitu 77.9% pada tahun 2012, 91.8% pada tahun 2013 dan 70.6% pada tahun 2014. KUIN Sdn. Bhd. menanggung pembayaran gaji yang tinggi disebabkan lebih kakitangan yang diambil tanpa mengambil kira keperluan perjawatan. Manakala perbelanjaan am pula menunjukkan peningkatan yang tidak seimbang pada tahun 2012 hingga 2014 masing-masing berjumlah RM9.60 juta, RM11.02 juta dan RM11.26 juta. Peningkatan perbelanjaan am pada tahun 2013 disebabkan KUIN Sdn. Bhd. terpaksa menanggung kompaun dan penalti yang dikenakan sejumlah RM2 juta antaranya kes saman daripada Shake Cruisine Sdn. Bhd. sejumlah RM1.79 juta.
  
- d. Kedudukan pendapatan dan perbelanjaan serta untung rugi KUIN Sdn. Bhd. bagi tahun kewangan 2012 hingga 2014 adalah di **Jadual 3.1**. Kerugian terkumpul dan trend kerugian sebelum cukai serta trend pendapatan dan perbelanjaan KUIN Sdn. Bhd. bagi tahun 2012 hingga 2014 seperti di **Carta 3.1** dan **Carta 3.2**.

**Jadual 3.1**  
**Penyata Pendapatan Dan Perbelanjaan Serta Keuntungan/Kerugian**  
**Bagi Tahun Kewangan 2012 Hingga 2014**

Butiran	Tahun Kewangan		
	2012 (RM Juta)	2013 (RM Juta)	2014 (RM Juta)
Pendapatan	38.09	27.76	42.19
<b>Jumlah Pendapatan</b>	<b>38.09</b>	<b>27.76</b>	<b>42.19</b>
Perbelanjaan Pentadbiran	29.67	25.49	29.78
Perbelanjaan Am	9.60	11.02	11.26
Kos Kewangan	0.12	0.10	0.09
<b>Keuntungan/Kerugian Sebelum Cukai</b>	<b>-1.30</b>	<b>-8.85</b>	<b>1.06</b>
Cukai	-	-	-
<b>Keuntungan/Kerugian Selepas Cukai</b>	<b>-1.30</b>	<b>-8.85</b>	<b>1.06</b>
<b>Kerugian Terkumpul</b>	<b>-4.13</b>	<b>-12.98</b>	<b>-11.58</b>

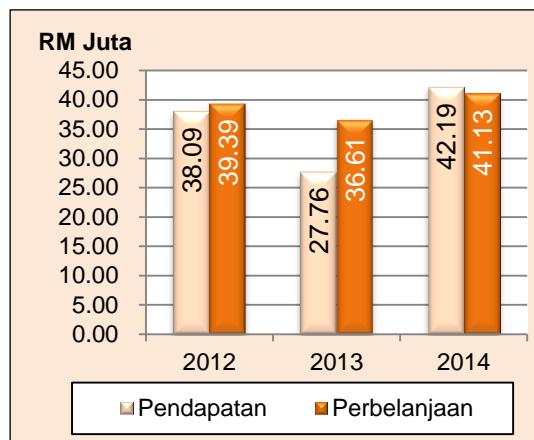
Sumber: Penyata Kewangan Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd.

**Carta 3.1**  
**Trend keuntungan/Kerugian Sebelum Cukai  
 Dan Kerugian Terkumpul Bagi  
 Tahun Kewangan 2012 Hingga 2014**



Sumber: Penyata Kewangan  
 Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd.

**Carta 3.2**  
**Trend Pendapatan Dan Perbelanjaan  
 Bagi Tahun Kewangan 2012 Hingga 2014**



Sumber: Penyata Kewangan  
 Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd.

### 3.4.1.2. Analisis Nisbah Kewangan

Bagi menilai prestasi kewangan KUIN Sdn. Bhd., analisis nisbah kewangan dijalankan terhadap butiran yang ditunjukkan dalam Lembaran Imbangan serta Penyata Pendapatan KUIN Sdn. Bhd. bagi tahun kewangan 2012 hingga 2014. Hasil analisis nisbah kewangan adalah di **Jadual 3.2**.

**Jadual 3.2**  
**Analisis Nisbah Kewangan Bagi Tahun 2012 Hingga 2014**

Butiran	Tahun		
	2012	2013	2014
Nisbah Semasa	0.87:1	0.59:1	0.66:1
Margin Untung Bersih	-3.4%	-31.9%	2.5%
Nisbah Pulangan Ke Atas Aset	-0.06:1	-0.47:1	0.04:1
Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti	1.32:1	0.94:1	-0.70:1

Sumber: Penyata Kewangan Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd.

#### a. Nisbah Semasa

Nisbah semasa digunakan untuk mengukur tahap kecairan syarikat dan menunjukkan sejauh mana kemampuan syarikat membayar hutang jangka pendek. Semakin tinggi nisbah ini semakin baik kecairan syarikat. Analisis Audit mendapati nisbah semasa KUIN Sdn. Bhd. bagi tahun kewangan 2012 hingga 2014 adalah 0.87:1, 0.59:1 dan 0.66:1. Ini menunjukkan nisbah semasa KUIN Sdn. Bhd. berada di bawah norma 2:1. Sekiranya keadaan ini berterusan, KUIN Sdn. Bhd. berkemungkinan akan menghadapi masalah kecairan jangka pendek untuk menampung keseluruhan tanggungan semasa.

## **b. Margin Untung Bersih**

Nisbah ini menunjukkan keberkesanan aktiviti urus niaga dan keupayaan syarikat dalam menjana keuntungan. Pada umumnya, lebih tinggi nisbah lebih baik. Semakin tinggi margin bermakna syarikat berjaya meningkatkan keuntungan daripada setiap ringgit kenaikan pendapatan. Analisis Audit mendapati margin untung bersih KUIN Sdn. Bhd. pada tahun 2014 adalah 2.5% berbanding margin kerugian pada tahun 2012 sebanyak -3.4% dan tahun 2013 sebanyak -31.9%. Berdasarkan margin ini, dapat dirumuskan bahawa tahap kecekapan operasi KUIN Sdn. Bhd. tidak stabil kerana pendapatan utama yang diterima tidak konsisten dan tidak mampu untuk menampung kos operasi dan pentadbiran syarikat.

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

Nisbah ini mengukur pulangan yang diperoleh syarikat daripada pelaburan asetnya iaitu pulangan bersih bagi setiap ringgit aset yang digunakan. Pada umumnya, lebih tinggi nisbah lebih baik kerana ia menunjukkan syarikat semakin cekap dan produktif dalam meningkatkan keuntungan daripada penggunaan aset. Analisis Audit mendapati kadar pulangan ke atas aset pada tahun 2014 menunjukkan peningkatan kepada 4 sen berbanding kadar pulangan negatif pada tahun 2012 dan 2013, masing-masing -6 sen dan -47 sen.

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

Nisbah Pulangan Ke Atas Ekuiti mengukur pulangan ke atas jumlah modal syarikat yang dilaburkan iaitu pulangan bersih bagi setiap ringgit modal yang digunakan. Pada umumnya, semakin tinggi nisbah semakin baik kerana ia menggambarkan syarikat lebih berupaya menghasilkan keuntungan yang lebih tinggi. Analisis Audit mendapati nisbah pulangan ke atas ekuiti KUIN Sdn. Bhd. adalah negatif pada tahun 2014 iaitu -70 sen berbanding RM1.32 pada tahun 2012 dan 94 sen pada tahun 2013.

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi kewangan KUIN Sdn. Bhd. bagi tahun 2012 hingga 2014 adalah tidak memuaskan berdasarkan analisis trend dan nisbah kewangan yang dijalankan. Sehubungan itu, KUIN Sdn. Bhd. hendaklah memantau dan berusaha meningkatkan prestasi kewangan syarikat.**

### **3.4.2. Pengurusan Aktiviti**

Aktiviti utama KUIN Sdn. Bhd. dan syarikat subsidiarinya adalah berteraskan pembangunan pendidikan swasta. KUIN beroperasi di 4 buah kampus iaitu kampus Mergong dan Bandar Stargate di Daerah Kota Setar, kampus Kuala Ketil di Daerah Baling dan kampus Bandar Amanjaya di Daerah Kuala Muda. Kampus Mergong merupakan kampus induk KUIN mulai tahun 1996 hingga Julai 2015. Manakala kampus Kuala Ketil memulakan operasi sepenuhnya pada tahun 2013. Kampus Bandar Amanjaya mula beroperasi mulai tahun 2009

sehingga tahun 2013 dan kampus Stargate mulai April 2011 sehingga Julai 2013. Pengauditan terhadap aktiviti utama KUIN Sdn. Bhd. mendapati perkara berikut:

### 3.4.2.1. Pengambilan Pelajar Tidak Mencapai Sasaran Ditetapkan

- a. Sasaran jumlah pelajar adalah dengan mengoptimumkan penggunaan ruang kapasiti pembelajaran dan pengajaran serta kapasiti asrama. Bagi tahun 2012 hingga 2014, KUIN telah mensasarkan kemasukan pelajar baru antara 2,520 hingga 5,270 orang pelajar berdasarkan pengambilan pelajar sebanyak 2 kali setahun iaitu pada sesi Julai dan Disember. Prestasi kemasukan pelajar baru yang mendaftar berbanding sasaran yang ditetapkan adalah di antara 29.4% hingga 34.8% seperti di **Jadual 3.3**.

**Mengikut maklum balas KUIN Sdn. Bhd. pada 22 Jun 2015, pihak pengurusan yang lalu telah meletakkan sasaran pada tahap yang tinggi dan didapati gagal mencapai sasaran tersebut. Kegagalan mencapai tahap sasaran adalah berpunca dari persaingan antara Institusi Pengajian Tinggi. Selain itu, pihak pengurusan juga meletakkan sasaran yang tinggi agar ianya menjadi faktor yang boleh menggalakkan kakitangan KUIN bekerja dengan lebih kuat, produktif dan konsisten untuk mencapai sasaran tersebut. Pihak pengurusan pada hari ini telah mengkaji semula tahap sasaran pelajar agar ianya lebih realistik dan dapat dicapai.**

**Jadual 3.3**  
**Prestasi Kemasukan Pelajar Baru Mendaftar Berbanding Sasaran**

Tahun	Jumlah Pelajar		Perbezaan (a) – (b)	Pencapaian Pelajar Berdaftar (%)
	Sasaran (a)	Berdaftar (b)		
2012	5,270	1,835	3,435	34.8
2013	2,520	1,216	1,304	48.3
2014	3,996	1,176	2,820	29.4
<b>Jumlah</b>	<b>11,786</b>	<b>4,227</b>	<b>7,559</b>	<b>35.9</b>

Sumber: Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd.

- b. Analisis Audit ke atas Rekod Kemasukan Pelajar Baru mendapati pada tahun 2012 jumlah pelajar seramai 1,835 orang telah menurun kepada 1,216 orang pelajar pada tahun 2013 dan 1,176 orang pelajar pada tahun 2014. Pada tahun 2012, KUIN mensasarkan sejumlah 5,270 orang pelajar, manakala bagi tahun 2013 dan 2014 masing-masing sejumlah 2,520 orang pelajar dan 3,996 orang pelajar. Peratusan pengambilan pelajar berdaftar bagi tahun 2012 sehingga 2014 adalah kurang memuaskan kerana tidak mencapai sasaran yang ditetapkan iaitu masing-masing sebanyak 34.8%, 48.3% dan 29.4%. Jumlah keseluruhan pencapaian pengambilan pelajar bagi tempoh tersebut adalah 35.9%. Penurunan bilangan pengambilan pelajar ini disebabkan oleh perkara yang diterangkan dalam perenggan berikut:
- i. Semakan Audit terhadap rekod pengambilan pelajar mendapati jumlah pengambilan pelajar tahun 2013 mengalami penurunan ketara sebanyak -33.7%

kepada -3.29% pada tahun 2014. Lima daripada 11 kulliyyah mengalami penurunan pengambilan pelajar di antara -14.1% hingga -47.3% pada tahun 2014. Kulliyyah Al-Quran dan Sunnah mengalami penurunan pengambilan yang ketara kepada 34 orang pelajar (-47.3%) berbanding 61 orang pelajar pada tahun 2013. Manakala Kulliyyah Muamalat mengalami penurunan kepada 255 orang pelajar (-14.1%) berbanding 297 orang pelajar pada tahun 2013. Kesan daripada pengurangan pengambilan pelajar menyebabkan pendapatan yuran berkurangan dan nisbah pelajar dengan pensyarah tidak seimbang. Butiran lanjut seperti di **Jadual 3.4**.

**Jadual 3.4**  
**Pengambilan Pelajar Mengikut Kulliyyah Bagi Tahun 2012 Hingga 2014**

Bil.	Kulliyyah	Tahun 2012	Peratus (%)	Tahun 2013	Peratus (%)	Tahun 2014
1.	Al-Quran Dan Sunnah	68	-10.3	61	-47.3	34
2.	Usuluddin	328	-61.9	125	-44.0	70
3.	Syariah Dan Undang-Undang	394	-19.5	317	-32.5	214
4.	Kejuruteraan Dan Teknologi Maklumat	109	54.1	50	-16.0	42
5.	Muamalat	291	2.1	297	-14.1	255
6.	Pusat Pengajian Asasi	183	-39.9	110	5.5	116
7.	Bahasa Arab	158	-67.1	52	42.3	74
8.	Perubatan Dan Sains Kesihatan	46	13.0	52	44.2	75
9.	Hospitaliti Dan Perkhidmatan Halal	84	9.5	76	55.3	118
10.	Pusat Pengajian SiswaZah	169	-57.4	72	115.3	155
11.	Pusat Pengajian Perkhidmatan Kaunseling Dan Psikologi	5	-20.0	4	475.0	23
<b>Jumlah</b>		<b>1,835</b>	<b>-33.7</b>	<b>1,216</b>	<b>-3.29</b>	<b>1,176</b>

Sumber: Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd.

- ii. Pada bulan Jun tahun 2012, KUIN telah menyemak semula kadar baru bagi yuran pengajian untuk program Diploma dan Ijazah. Kadar yuran yang dinaikkan adalah daripada sejumlah RM4,836 hingga RM17,360 dan kadar yuran yang diturunkan adalah daripada sejumlah RM13,090 hingga RM26,400. Analisis Audit mendapati kadar yuran bagi 16 program telah dinaikkan di antara 33% hingga 233% pada tahun 2012 hingga 2014. Program yang paling tinggi kadar kenaikan yuran sebanyak 233% iaitu Ijazah Sarjana Muda Bahasa Arab (Kulliyyah Bahasa Arab), Ijazah Sarjana Muda Pentadbiran Perniagaan (Kulliyyah Muamalat), Ijazah Sarjana Muda Syariah (Kulliyyah Syariah dan Undang-undang) dan Ijazah Sarjana Muda Usuluddin (Kulliyyah Usuluddin). Kesan daripada kenaikan yuran menyebabkan pendaftaran pelajar baru bagi program ijazah berkaitan turut berkurangan.
  
- iii. Setiap program baru yang akan dilaksanakan hendaklah dibuat kajian kemungkinan atau perancangan yang teliti bagi mengenal pasti kursus yang diwujudkan itu mendapat sambutan. Ini disebabkan setiap tambahan program baru melibatkan pertambahan kos operasi. Semakan Audit terhadap rekod kemasukan pelajar bagi tahun 2012 hingga 2014 mendapati 11 daripada 47 program yang dijalankan oleh KUIN mempunyai kurang daripada 20 orang

pelajar berdaftar seperti di **Jadual 3.5**. Impak daripada pengwujudan program baru tanpa kajian kemungkinan menyebabkan program tersebut tidak mendapat sambutan. **Mengikut maklum balas KUIN Sdn. Bhd. pada 22 Jun 2015**, pihak KUIN telah menambahbaik pengurusan dengan menghendaki kajian terperinci dilaksanakan dan hasil kajian hendaklah dibentangkan kepada Lembaga Pengarah terlebih dahulu untuk kelulusan sebelum sesuatu Kulliyyah baru diwujudkan. Dengan adanya peraturan ini, pengwujudan program baru tanpa kajian kemungkinan dapat dikawal. Selain itu, pihak pengurusan telah membuat semakan berkenaan permintaan dan sambutan terhadap 47 program pengajian dan mengenal pasti beberapa program yang tidak mendapat sambutan. Pihak pengurusan telah mengambil tindakan untuk membekukan program tersebut bagi tujuan mengurangkan kos operasi.

**Jadual 3.5**  
**Senarai Program Kurang Daripada 20 Pelajar Mendaftar Bagi Tahun 2012 Hingga 2014**

Bil.	Kulliyyah	Program	Bilangan Pelajar Mengikut Tahun			Jumlah Pelajar Berdaftar
			2012	2013	2014	
1.	Kejuruteraan Dan Teknologi Maklumat	Diploma Digital Video	7	4	-	11
		Ijazah Sarjana Muda Multimedia Grafik	10	-	1	11
		Ijazah Sarjana Muda Web Televisyen	3	-	-	3
		Ijazah Sarjana Muda Teknologi Maklumat (E-Dagang)	2	-	-	2
		Ijazah Sarjana Muda Teknologi Maklumat Dalam Kejuruteraan Elektronik	5	1	-	6
		Ijazah Sarjana Muda Teknologi Maklumat Dalam Kejuruteraan Sistem Komputer	2	-	-	2
		Ijazah Sarjana Muda Teknologi Maklumat dalam Kejuruteraan Telekomunikasi	6	-	-	6
		Ijazah Sarjana Muda Multimedia Kreatif	1	6	2	9
2.	Muamalat	Diploma Insurans Islam	-	1	-	1
		Ijazah Sarjana Muda Pentadbiran Perniagaan (Perancangan Kewangan Islam)	6	-	-	6
		Ijazah Sarjana Muda Pentadbiran Perniagaan (Pengurusan Risiko Dan Takaful)	2	-	-	2

Sumber: Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd.

- iv. Pada tahun 2012 hingga 2014, pengambilan pelajar adalah sejumlah 4,227 orang berbanding sejumlah 16,837 orang yang ditawarkan iaitu pengurangan sejumlah 12,610 orang (74.9%). Jumlah ini menunjukkan pelajar yang mendaftar adalah rendah berbanding jumlah yang ditawarkan. Maklumat terperinci mengenai pelajar yang mendaftar berbanding pelajar ditawarkan seperti di **Jadual 3.6**. Antara faktor penurunan bilangan pelajar adalah disebabkan oleh kurang penajaan serta persaingan di antara universiti awam dan universiti swasta yang lain. **Mengikut maklum balas KUIN Sdn. Bhd. pada 22 Jun 2015**, jumlah penurunan kemasukan pelajar disebabkan faktor seperti persaingan di antara Institusi Pengajian Tinggi Swasta (IPTS), Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA), Politeknik dan Kolej-kolej Komuniti. Namun demikian, pihak pengurusan sentiasa berusaha untuk meningkatkan jumlah kemasukan pelajar baru. Selain itu, pihak pengurusan juga telah berusaha untuk

mendapatkan kemudahan pembiayaan kepada bakal-bakal pelajar sebagai langkah untuk menarik minat pelajar untuk memilih KUIN sebagai universiti pilihan mereka.

**Jadual 3.6**  
**Pelajar Yang Ditawarkan Berbanding Pengambilan Pelajar**

Tahun Pengajian	Tawaran	Pengambilan Pelajar	Tolak Tawaran
2012	6,868	1,835	5,033
2013	5,393	1,216	4,177
2014	4,576	1,176	3,400
<b>Jumlah</b>	<b>16,837</b>	<b>4,227</b>	<b>12,610</b>

Sumber: Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd.

Pada pendapat Audit, pihak pengurusan KUIN perlu mengkaji semula tahap sasaran pelajar agar lebih realistik dan dapat dicapai. Pihak KUIN perlu memastikan bakal pelajarnya mendapat kemudahan pembiayaan atau tajaan sebagai langkah untuk menarik minat pelajar memilih KUIN sebagai universiti pilihan mereka. Selain itu pihak pengurusan KUIN perlu mengambil tindakan melaksanakan kajian kemungkinan sebelum sesuatu program baru diwujudkan dan mengkaji semula program yang tidak mendapat sambutan.

#### 3.4.2.2. Bilangan Pensyarah Melebihi Pelajar

Mengikut Standard Agensi Kelayakan Malaysia (MQA), nisbah bilangan pensyarah berbanding pelajar hendaklah mengikut piawaian yang ditetapkan. Nisbah yang memenuhi piawaian yang ditetapkan dapat membantu meningkatkan prestasi akademik pelajar dan pendapatan organisasi. Semakan Audit terhadap nisbah bilangan pensyarah berbanding pelajar mengikut kulliyyah bagi Sesi 1 Tahun 2013/2014 mendapati walaupun KUIN memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh Agensi Kelayakan Malaysia, bagi 3 Kulliyyah iaitu Kulliyyah Al-Quran dan Sunnah, Kulliyyah Bahasa Arab dan Kulliyyah Perubatan dan Sains Kesihatan tetapi lebihan pensyarah berbanding bilangan pelajar berlaku di 5 kulliyyah yang lain. Keadaan ini akan mengakibatkan peningkatan kos operasi KUIN Sdn. Bhd. jika tiada langkah berkesan bagi menambah bilangan pelajar di masa hadapan. Nisbah yang terlalu ketara atau berlaku lebihan pengajar berbanding pelajar merugikan KUIN dari segi kos yang tinggi berbanding pendapatan yuran yang diperolehi adalah seperti di **Jadual 3.7. Mengikut maklum balas KUIN Sdn. Bhd. pada 22 Jun 2015, berdasarkan nisbah semasa menunjukkan kualiti pengajaran dan pembelajaran adalah baik. Namun demikian sebagai langkah kawalan kualiti dan kos, pihak pengurusan sentiasa memantau nisbah bilangan pensyarah kepada jumlah bilangan pelajar dengan berpandukan kepada garis panduan yang ditetapkan oleh MQA.**

**Jadual 3.7**  
**Nisbah Pensyarah Berbanding Pelajar Bagi Sesi 1 Tahun 2013/2014**

Bil.	Kulliyyah	Bilangan Pelajar	Bilangan Pensyarah	Nisbah Sebenar Pensyarah Berbanding Pelajar	Nisbah Yang Ditetapkan Oleh MQA
1.	Al-Quran Dan Sunnah	50	22	1:3	1:30
2.	Bahasa Arab	30	18	1:2	1:20
3.	Perubatan Dan Sains Kesihatan	19	13	1:2	1:20
4.	Hospitaliti Dan Perkhidmatan Halal	37	15	1:3	1:20
5.	Kejuruteraan Dan Teknologi Maklumat	44	28	1:2	1:15
6.	Muamalat	231	28	1:9	1:25
7.	Syariah Dan Undang-undang	212	26	1:9	1:25
8.	Usuluddin	89	29	1:3	1:20
<b>Jumlah</b>		<b>712</b>	<b>179</b>	<b>1:4</b>	

Sumber: Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd.

Pada pendapat Audit bilangan pensyarah melebihi pelajar di 5 kulliyyah akan meningkatkan kos operasi KUIN Sdn. Bhd. jika tiada langkah berkesan diambil bagi menambah bilangan pelajar di masa hadapan.

#### 3.4.2.3. Prestasi Graduan Lulusan KUIN

Berdasarkan objektif penubuhan dan Pelan Transformasi KUIN, matlamat KUIN sebagai pusat pengajian adalah untuk melahirkan graduan yang berpengetahuan dan cemerlang. KUIN menjangkakan pelajar yang berdaftar akan menamatkan pengajian di KUIN.

##### a. Prestasi Siswazah Menamatkan Pengajian Adalah Rendah

Analisis Audit terhadap prestasi penghasilan graduan mengikut tahun pengajian dari tahun 2009 hingga 2014 adalah pada tahap 46% sahaja. Daripada 7,648 pelajar berdaftar sebanyak 4,128 pelajar tidak menamatkan pengajian di KUIN atas pelbagai alasan seperti pelajar memohon untuk berhenti, menangguh pengajian, lanjut tempoh dan gagal. Maklumat mengenai graduan lulusan KUIN berdasarkan tempoh pengajian seperti di **Jadual 3.8**.

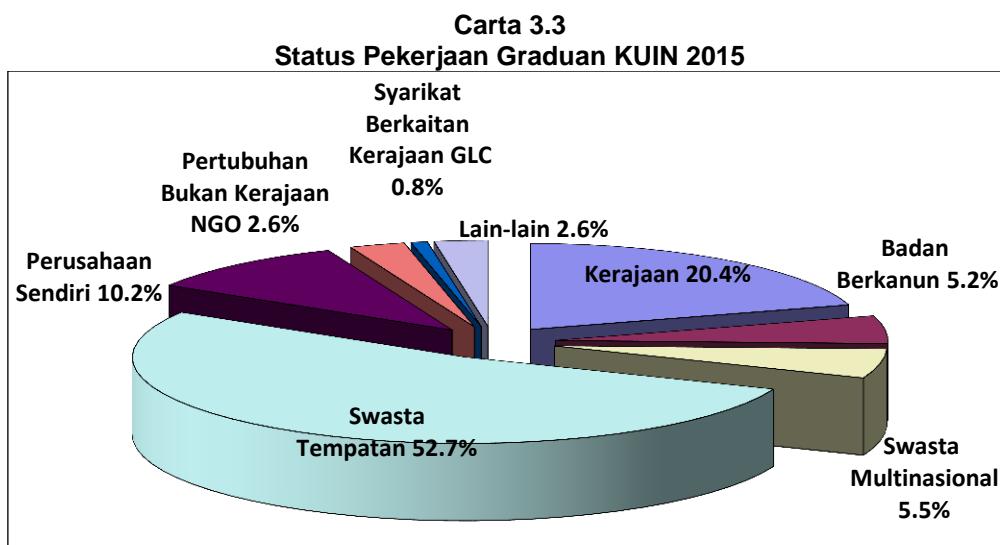
**Jadual 3.8**  
**Perbandingan Bilangan Pelajar Mendaftar Dan Lulus Mengikut Tempoh Pengajian**

Tahun Pengajian	Bilangan Pelajar		Berhenti/ Tangguh/ Lanjut/ Gagal	Peratusan Pelajar Lulus (%)
	Mendaftar	Lulus		
2009 – 2012	2,659	944	1,715	35.5
2010 – 2013	2,667	1,345	1,322	50.4
2011 – 2014	2,322	1,231	1,091	53.0
<b>Jumlah</b>	<b>7,648</b>	<b>3,520</b>	<b>4,128</b>	<b>46.0</b>

Sumber: Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd.

## b. Status Graduan KUIN

Analisis Audit terhadap Laporan Kajian Pengesahan Graduan bagi tahun 2012 hingga tahun 2014 mendapati graduan bekerja bagi tahun 2012 sebanyak 320 orang meningkat kepada 359 orang pada tahun 2013 dan 430 orang pada tahun 2014. Peratus peningkatan graduan bekerja meningkat kepada 19.8% pada tahun 2014 berbanding 12.2% pada tahun 2013. Mengikut Laporan Kajian Pengesahan Graduan sehingga Mac 2015, graduan bekerja di Sektor Swasta Tempatan 52.7%, Kerajaan 20.4% dan perusahaan sendiri 10.2%. Status pekerjaan graduan KUIN sehingga Mac 2015 adalah di **Carta 3.3**.



Sumber: Laporan Kajian Pengesahan Graduan Sehingga Mac 2015

Pada pendapat Audit, graduan lulusan KUIN masih mendapat tempat dalam sektor pekerjaan, bagaimanapun pihak pengurusan KUIN perlu memastikan program yang dijalankan menepati syarat MQA dan kehendak pasaran.

### 3.4.2.4. Tunggakan Yuran Pelajar

- a. Yuran pelajar terdiri daripada yuran pendaftaran dan pengajian, yuran pentadbiran, yuran konvokesyen, yuran alumni dan yuran asrama. Peraturan akademik KUIN menetapkan pelajar bertanggungjawab membayar yuran yang ditetapkan sepanjang tempoh mengikuti program pengajian. Semakan Audit terhadap Laporan Baki Hutang Pelajar yang dijana oleh Sistem *INSANIAH Campus Management System* (ICMS) sehingga 31 Disember 2013 mendapati tunggakan yuran pelajar adalah berjumlah RM7.25 juta. Analisis Audit mendapati penyumbang tertinggi kepada tunggakan ini adalah pelajar Diploma yang telah tamat belajar sejumlah RM1.55 juta manakala yang kedua tertinggi ialah pelajar yang gagal dan berhenti belajar sejumlah RM1.30 juta. Selain itu, sejumlah 659 orang pelajar yang berhenti belajar dan sejumlah 1,004 orang pelajar tidak aktif masih mempunyai hutang tertunggak masing-masing berjumlah RM1.23 juta dan RM1.20 juta. Butiran terperinci tunggakan yuran mengikut status pelajar seperti di **Jadual 3.9. Mengikut maklum balas KUIN Sdn. Bhd. pada**

**22 Jun 2015, KUIN sedang dalam tindakan menyemak kesemua baki tunggakan kerana data tunggakan tidak dapat disahkan. Bagi pelajar-pelajar yang telah menamatkan pengajian tindakan akan diambil melalui panel peguam KUIN bagi menuntut semula hutang yang tidak dijelaskan. Tindakan ini akan diambil setelah ketepatan data disahkan. Mengikut maklum balas KUIN Sdn. Bhd. pada 25 Ogos 2015, baki yuran tertunggak sehingga 23 Ogos 2015 berjumlah RM13.36 juta.**

**Jadual 3.9  
Tunggakan Yuran Mengikut Status Pelajar  
Sehingga 31 Disember 2013**

Bil.	Status Pelajar	Bilangan Pelajar	Jumlah Tunggakan Yuran (RM Juta)
1.	Aktif	218	1.18
2.	Pasif	1,004	1.20
3.	Tangguh*	57	0.11
4.	Mohon Konvo	193	0.16
5.	Berhenti Belajar	659	1.23
6.	Gagal Dan Berhenti	760	1.30
7.	Diploma (Tamat Belajar)	439	1.55
8.	Ijazah (Tamat Belajar)	298	0.35
9.	Master (Tamat Belajar)	18	0.04
10.	Sijil (Tamat Belajar)	185	0.13
<b>Jumlah</b>		<b>3,831</b>	<b>7.25</b>

Sumber: Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd.

Nota: \* termasuk 1 pelajar tidak jadi mendaftar (CL) sejumlah RM2,625

- b. Analisis Audit terhadap tunggakan yuran pelajar sehingga 31 Disember 2013 mendapati tempoh tunggakan yuran yang tertinggi adalah di antara 4 hingga 5 tahun berjumlah RM4.80 juta. Manakala tunggakan yuran kedua tertinggi adalah di antara 1 hingga 3 tahun berjumlah RM1.78 juta. Antara faktor yang menyebabkan peningkatan tunggakan adalah disebabkan tiada peraturan berkaitan penangguhan bayaran yuran dan kelulusan penangguhan bayaran yuran. Jadual tempoh dan jumlah tunggakan yuran pelajar seperti di **Jadual 3.10. Mengikut maklum balas KUIN Sdn. Bhd. pada 22 Jun 2015, KUIN akan terus berusaha untuk meningkatkan kutipan tunggakan yuran. Peraturan Kewangan dan Akaun KUIN (Perkara 9.4) telah menetapkan penangguhan yuran hanya boleh dibenarkan oleh Rektor bagi satu tempoh tertentu sahaja dan hendaklah tidak melepas semester berikutnya. Sekiranya bayaran tidak dibuat, sekatan akan dikenakan kepada pelajar untuk mendapatkan keputusan peperiksaan atau mengambil scroll. Selain dari itu, surat peringatan untuk menjelaskan bayaran yuran telah dan akan dikeluarkan dari semasa ke semasa. Bagi tunggakan hutang pelajar tidak aktif, tindakan sedang diambil bagi memungut tunggakan.**

**Jadual 3.10**  
**Tempoh Dan Jumlah Tunggakan Yuran Pelajar**  
**Sehingga 31 Disember 2013**

Tempoh Tunggakan Yuran				Jumlah (RM Juta)
Kurang 1 Tahun (RM Juta)	1 Hingga 3 Tahun (RM Juta)	4 Hingga 5 Tahun (RM Juta)	6 Tahun Dan Ke atas (RM Juta)	
0.52	1.78	4.80	0.15	7.25

Sumber: Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd.

Pada pendapat Audit, pihak KUIN Sdn. Bhd. perlu mengambil tindakan segera memperkemaskan dan menambahbaik sistem kutipan yuran pelajar supaya maklumat mengenai yuran adalah tepat. Selain itu, tindakan mengutip tunggakan yuran hendaklah diteruskan.

#### 3.4.2.5. Kampus Sementara Stargate, Alor Setar

KUIN Sdn. Bhd. menyewa 32 unit rumah kedai bertempat di Jalan BSG 10, Bandar Stargate, Alor Setar daripada 3 pemilik bermula 28 April 2011 hingga 25 Mei 2013. Kampus ini menempatkan program Kulliyyah Muamalat dan Kulliyyah Hospitaliti Dan Perkhidmatan Halal sementara menunggu kampus di Kuala Ketil siap dibina pada tahun 2013. Mengikut perjanjian penyewaan, KUIN Sdn. Bhd. dikehendaki menjelaskan bayaran sewaan berjumlah RM75,600 sebulan. Semakan Audit mendapati KUIN Sdn. Bhd. telah menyerahkan penyeliaan pengurusan pengubahsuaian Kampus Stargate kepada Insaniah Holdings Sdn. Bhd. (IHSB) pada 18 Januari 2011. Pengubahsuaian bangunan sedia ada kepada blok asrama dan bilik kuliah dilaksanakan oleh anak syarikat Perbadanan Kemajuan Negeri Kedah (PKNK) dalam 3 peringkat bermula pada tahun 2011 dan siap sepenuhnya pada tahun 2012. Keseluruhan nilai kontrak pengubahsuaian berjumlah RM6.72 juta masih belum dijelaskan. Semakan Audit selanjutnya mendapati mulai tahun 2013 semua program yang dijalankan di Kampus Sementara Stargate diarah berpindah ke kampus baru di Kuala Ketil, Daerah Baling. Ini melibatkan kos pembersihan bangunan kepada asal berjumlah RM0.81 juta. Perbelanjaan sejumlah RM9.34 juta yang digunakan Kampus Sementara Stargate untuk sewaan, pengubahsuaian dan pembersihan bangunan kepada asal tidak memberi *value for money* kepada KUIN kerana tempoh penggunaan yang singkat. Kelemahan yang dikenal pasti adalah seperti berikut:

- a. Pengubahsuaian berjumlah RM6.72 juta tidak dirujuk kepada Lembaga Pengarah KUIN Sdn. Bhd. untuk kelulusan. Kerja pengubahsuaian dibuat berdasarkan surat setuju terima interim tanpa perjanjian kontrak di antara IHSB, KUIN dan kontraktor dilantik. **Mengikut maklum balas KUIN Sdn. Bhd. pada 22 Jun 2015, pengubahsuaian Kampus Sementara Stargate dilaksanakan oleh pengurusan terdahulu. Bagaimanapun, pengurusan KUIN akan memastikan perkara ini tidak berulang. Perkara ini telah dimaklumkan kepada Ahli Lembaga Pengarah Syarikat.**

- b. Berdasarkan perjanjian penyewaan, KUIN Sdn. Bhd. boleh mengubahsuai bangunan sewaan dengan kebenaran pemilik tetapi menyerahkan harta tersebut dalam keadaan asal dalam masa 14 hari sebelum menyerahkan bangunan kepada pemilik setelah tamat tempoh sewaan. Semakan Audit mendapati 27 unit rumah kedai lewat diserahkan kepada pemilik berkenaan iaitu pada September 2014 sedangkan tempoh penyewaan tamat pada 25 Mei 2013. Bangunan ini diserahkan tanpa kerja-kerja pembersihan bangunan kepada keadaan asal dilaksanakan kerana KUIN Sdn. Bhd. mengalami masalah kewangan. **Mengikut maklum balas KUIN Sdn. Bhd. pada 22 Jun 2015, pengurusan KUIN Sdn. Bhd. yang baru telah mendapatkan penilaian kos bagi pembersihan bangunan kepada asal. Berdasarkan penilaian yang dibuat, kos pembersihan melebihi RM1 juta. Pemilik turut mencadangkan supaya perlantikan kontraktor bagi pembersihan bangunan kepada asal diurus sendiri dengan kos yang lebih rendah. Selain itu, pemilik juga bersetuju untuk membenarkan KUIN Sdn. Bhd. membayar kos pengubahsuaian RM0.81 juta secara ansuran sebanyak 24 bulan. Cadangan tersebut telah dimaklumkan kepada ahli Lembaga Pengarah syarikat.**
- c. KUIN menerima tawaran perkhidmatan pembersihan kepada bentuk asal bangunan tanpa merujuk kepada pihak yang tertentu untuk diperincikan dari segi teknikal dan pasaran harga. Begitu juga tiada perjanjian disediakan dan ditandatangani dengan pihak yang terlibat bagi menjaga kepentingan KUIN Sdn. Bhd. sekiranya berlaku ketidakpatuhan kepada syarat perjanjian atau wujud pertikaian. Temu bual Audit mendapati pemilihan kontraktor bagi kerja pembersihan bangunan kepada asal tidak melalui proses tender terbuka.

#### **3.4.2.6. Pengurusan Syarikat Subsidiari KUIN Sdn. Bhd.**

KUIN Sdn. Bhd. mempunyai 6 syarikat subsidiari yang ditubuhkan secara berperingkat pada tahun 2008 hingga 2011 untuk menjalankan aktiviti bagi menjana pendapatan syarikat. Butiran mengenai syarikat subsidiari KUIN Sdn. Bhd. dan aktiviti adalah seperti di **Jadual 3.11**. Semakan Audit mendapati:

**Jadual 3.11  
Syarikat Subsidiari KUIN Sdn. Bhd.**

Bil.	Syarikat	Tarikh Penubuhan	Modal Diterbitkan (RM)	Aktiviti
1.	Insaniah Holdings Sdn. Bhd.	20.10.2009	700,002	Pengurusan asrama, penyediaan kemudahan pengangkutan dan menyediakan kemudahan pembersihan serta penyelenggaraan kampus
2.	Insan Maya Sdn. Bhd.	8.8.2008	300,003	Menguruskan Kulliyah Multimedia
3.	Insan Fasih Sdn. Bhd.	15.12.2008	100,000	Menguruskan program Bahasa Inggeris dan Bahasa Arab
4.	Insan System Sdn. Bhd.	16.3.2009	300,003	Mengendalikan latihan dan operasi kolej universiti serta membangunkan teknologi maklumat dan produk ICT
5.	Insan Medic Sdn. Bhd.	20.7.2011	2.00	Mengendali kolej perubatan
6.	Insan Hospitality Services Sdn. Bhd.	20.7.2011	2.00	Mengendali kolej perkhidmatan

Sumber: Kolej Universiti Insaniah Sdn. Bhd.

- a. Penubuhan syarikat subsidiari tidak dinyata dengan jelas aktivitinya dan bagaimana ia berfungsi kepada KUIN Sdn. Bhd.. Pihak pengurusan syarikat tidak membentangkan kertas kerja untuk diteliti bagi menjelaskan hala tuju subsidiari, perancangan perniagaan, strategi, peranan, manfaat serta sumbangan kepada KUIN Sdn. Bhd. untuk dibincangkan dan diluluskan. Sehubungan itu, perbelanjaan berkaitan program dan perkhidmatan yang telah diswastakan kepada subsidiari masih dikira sebagai perbelanjaan KUIN Sdn. Bhd.. Disebabkan tiada polisi yang jelas, perbelanjaan tersebut perlu disemak semula dan pelarasannya ke atas akaun perlu dibuat supaya gambaran sebenar kedudukan kewangan KUIN Sdn. Bhd. dapat dilaporkan. Perkara ini telah dibangkitkan oleh Juruaudit yang dilantik dengan mengeluarkan kenyataan berkaitan polisi perkhidmatan di antara KUIN Sdn. Bhd. dan subsidiari hanya dibincangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah Kolej Universiti Kali ke-14 (04/2011) Agenda 8.4 berkaitan garis panduan Polisi penswastaan perkhidmatan dan pengangkutan serta Polisi penswastaan program akademik. Bagaimanapun, keputusan berkaitan agenda tersebut tidak diperolehi. **Mengikut maklum balas KUIN Sdn. Bhd. pada 22 Jun 2015, memandangkan syarikat subsidiari KUIN Sdn. Bhd. tidak mempunyai hala tuju kewangan yang jelas dan melaksanakan fungsi tugas yang bertindih dengan KUIN Sdn. Bhd., maka Lembaga Pengarah KUIN Sdn. Bhd. telah memutuskan supaya syarikat subsidiari KUIN Sdn. Bhd. digulung melalui perintah mahkamah. Keputusan ini dibuat setelah mendapat pandangan daripada Juruaudit dan Panel Peguam KUIN Sdn. Bhd. dan keputusan ini telah dibuat dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah KUIN Sdn. Bhd. bertarikh 16 Disember 2014.**
- b. Sehingga Disember 2014, semua subsidiari KUIN Sdn. Bhd. adalah berstatus dorman. Berdasarkan akaun beraudit yang dikeluarkan pada tahun 2012, KUIN Sdn. Bhd. telah mengambil keputusan untuk menyusun semula pengurusan syarikat dengan memberhentikan operasi semua syarikat subsidiarinya sementara waktu. Semakan Audit mendapati 5 daripada 6 syarikat subsidiari KUIN Sdn. Bhd. mengalami kerugian terkumpul secara keseluruhannya berjumlah RM20,000 pada tahun 2010, RM3.34 juta pada tahun 2011 dan RM5.30 juta pada tahun 2012. Peningkatan kerugian secara berterusan ini turut menyumbang kepada kerugian terkumpul KUIN Sdn. Bhd.. Kedudukan syarikat subsidiari bagi tahun kewangan 2010 hingga 2012 seperti di **Jadual 3.12**.

**Jadual 3.12**  
**Kedudukan Syarikat Subsidiari Bagi Tahun Kewangan 2010 Hingga 2012**

Bil.	Nama Syarikat Subsidiari	2010		2011		2012	
		Pendapatan	Untung/Rugi Terkumpul	Pendapatan	Untung/Rugi Terkumpul	Pendapatan	Untung/Rugi Terkumpul
		(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)	(RM Juta)		
1.	Insaniah Holdings Sdn. Bhd.	0.2	0.87	1.75	-1.85	1.75	-3.27
2.	Insan Fasih Sdn. Bhd.	2.0	0.44	2.40	0.60	-	0.60
3.	Insan Medic Sdn. Bhd.	-	-	0.42	-1.38	-	-1.94
4.	Insan Maya Sdn. Bhd.	1.98	-0.02	2.10	0.04	-	0.22
5.	Insan System Sdn. Bhd.	0.65	0.03	0.78	-0.11	-	-0.06
6.	Insan Hospitality Services Sdn. Bhd.	-	-	0.51	0.04	-	-0.03
<b>Kerugian Terkumpul</b>			<b>-0.02</b>		<b>-3.34</b>		<b>-5.3</b>
<b>Keuntungan Terkumpul</b>			<b>1.34</b>		<b>0.68</b>		<b>0.82</b>

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit

**Pada pendapat Audit, pembukaan Kampus Sementara Stargate dan perbelanjaan pengubahsuaian berjumlah RM6.72 juta serta kos pembersihan bangunan kepada keadaan asal berjumlah RM0.81 juta merugikan KUIN kerana bangunan tersebut hanya digunakan selama 2 tahun sahaja sebelum berpindah ke kampus sendiri di Kuala Ketil.**

### 3.4.3. Tadbir Urus Korporat

Tadbir urus korporat merujuk kepada proses yang digunakan untuk mentadbir, mengurus dan mengawal syarikat. Ia merangkumi dasar, undang-undang dan peraturan, sistem dan prosedur, kawalan pengurusan syarikat serta pengurusan risiko. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan operasi syarikat diurus dengan sempurna, telus dan bertanggungjawab. Semakan Audit mendapati secara umumnya KUIN Sdn. Bhd. telah mematuhi peraturan penting berkaitan tadbir urus korporat dengan baik dalam aspek perlantikan pengurus, Ahli Lembaga Pengarah, penubuhan Unit Audit Dalam dan perlaksanaan pengauditan, penubuhan dan kekerapan mesyuarat Jawatankuasa Audit dan Pemeriksaan. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan dalam tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan yang memerlukan syarikat ini mengambil tindakan pembetulan dan penambahbaikan segera supaya tidak berulang lagi di masa hadapan dan seterusnya meningkatkan kawalan dalaman. Antara kelemahan yang dimaksudkan seperti berikut:

**3.4.3.1.** Mengikut amalan terbaik, Lembaga Pengarah perlulah bermesyuarat sekurang-kurangnya 4 kali setahun. Mesyuarat Lembaga Pengarah adalah penting untuk mengetahui perkembangan terkini syarikat serta memberi pandangan dan kelulusan terhadap perkara yang berkaitan bidang tugas Lembaga Pengarah. Semenjak diperbadankan pada 23 Januari 2003, di bawah Akta Syarikat 1965, KUIN Sdn. Bhd. tidak pernah mengadakan mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah selama 11 tahun. Bagaimanapun mulai tahun 2014, mesyuarat telah diadakan sebanyak 3 kali iaitu pada 18 Mac, 30 Jun dan 16 Disember 2014. Kegagalan bermesyuarat menyebabkan laporan prestasi kewangan syarikat dan prestasi syarikat subsidiari tidak dibentang untuk mendapat kelulusan dan makluman Ahli Lembaga Pengarah. Antaranya:

- a. Pengubahsuaian Kampus Sementara Stargate berjumlah RM6.72 juta tidak dirujuk pada Lembaga Pengarah KUIN Sdn. Bhd. untuk kelulusan.
- b. Penetapan kadar baru yuran pengajian dibuat tanpa kelulusan Lembaga Pengarah KUIN Sdn. Bhd..
- c. Bayaran sewaan 32 unit rumah kedai berjumlah RM1.81 juta di Kampus Sementara Stargate dan 24 unit rumah kedai yang disewa oleh IHSB berjumlah RM0.38 juta tidak pernah dibincangkan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah KUIN Sdn. Bhd. untuk kelulusan pembayaran.
- d. Penubuhan syarikat subsidiari dilaksanakan tanpa kelulusan Lembaga Pengarah syarikat.
- e. Pendahuluan dan pinjaman kepada 6 buah syarikat subsidiari berjumlah RM34.14 juta dibuat tanpa kelulusan Lembaga Pengarah KUIN Sdn. Bhd.. Pinjaman tersebut diberi berterusan di antara tahun 2009 hingga 2013 untuk pembayaran gaji, bayaran utiliti, bayaran sewa dan bayaran kepada syarikat pembekal walaupun KUIN Sdn. Bhd. menyedari syarikat subsidiari tidak berkemampuan membayar balik pinjaman tersebut. Tiada perjanjian dibuat berkaitan pendahuluan tersebut bagi menyatakan secara terperinci syarat-syarat berkaitan faedah yang dikenakan dan tempoh bayaran balik di antara KUIN Sdn. Bhd. dengan syarikat subsidiari. **Mengikut maklum balas KUIN Sdn. Bhd. pada 22 Jun 2015, KUIN telah menghentikan pemberian pendahuluan dan pinjaman kepada syarikat subsidiari mulai bulan Mei 2013. Berikutan itu, KUIN Sdn. Bhd. telah berjaya menjimatkan dana sejumlah RM7.19 juta pada tahun 2013 dan RM14.67 juta pada tahun 2014.**
- f. Pinjaman berjumlah RM9.52 juta daripada Perbadanan Menteri Besar (PMBKed) tanpa kelulusan Lembaga Pengarah yang diperolehi pada tahun 2011 hingga 2013.

### **3.4.3.2. Pengurusan Kewangan**

Kawalan dalaman yang sistematik dan berkesan menyumbang kepada pengurusan kewangan yang baik. Pengurusan kewangan melibatkan beberapa aspek kawalan terutamanya kawalan pengurusan, kawalan pendapatan, kawalan perbelanjaan, pengurusan pinjaman, pengurusan aset dan penyelenggaraan rekod. Hasil daripada pengauditan terhadap pengurusan kewangan KUIN Sdn. Bhd. mendapati wujud kelemahan yang memerlukan syarikat ini mengambil tindakan pembetulan dan penambahbaikan segera supaya tidak berulang pada masa akan datang, antaranya seperti berikut:

- a. Sehingga Oktober 2014, baki pendahuluan diri berjumlah RM0.50 juta belum dijelaskan melibatkan pendahuluan diri yang diluluskan pada tahun 2011 hingga 2014. **Mengikut maklum balas KUIN Sdn. Bhd. pada 22 Jun 2015, pelarasan pendahuluan diri telah dibuat pada tahun 2015 dan baki pendahuluan diri telah berkurangan kepada RM0.07 juta. Tindakan akan terus diambil bagi memastikan baki ini diselesaikan sepenuhnya.**
- b. Baki pinjaman daripada PMBKed berjumlah RM8.02 juta yang diperolehi dari tahun 2011 hingga 2013 masih belum dijelaskan. Semakan Audit mendapati sehingga tarikh pengauditan pada tahun 2014, bayaran balik dibuat pada 1 Januari 2013 hanya berjumlah RM1.50 juta. Di samping itu, KUIN juga masih belum menjelaskan hutang kepada anak syarikat PKNK bagi kerja pengubahsuaian kampus Mergong pada tahun 2011 berjumlah RM0.67 juta. **Mengikut maklum balas KUIN Sdn. Bhd. pada 22 Jun 2015, pengurusan KUIN bertanggungjawab terhadap pinjaman daripada PMBKed dan akan berbincang dengan pihak PMBKed sama ada pembayaran dibuat secara berperingkat atau memohon untuk dihapus kira.**
- c. Pembayaran berjumlah RM0.85 juta bagi kerja baik pulih Sekolah Insan Bestari dan bayaran sewaan kepada pemilik rumah kedai di Stargate berjumlah RM1.06 juta dibuat tanpa dokumen sokongan yang lengkap. Pembayaran tersebut tidak dibuat terus kepada kontraktor berkenaan tetapi dibayar kepada IHSB.

### **3.4.3.3. Pembayaran Dividen**

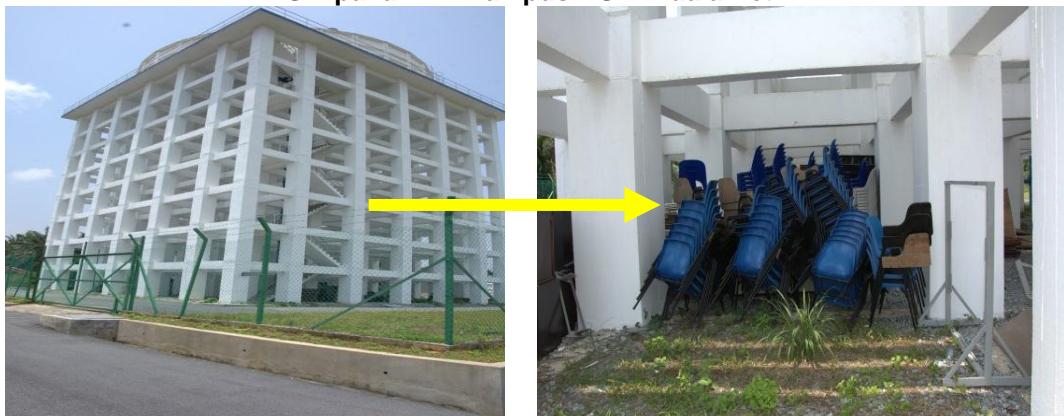
Mengikut amalan terbaik setiap syarikat Kerajaan hendaklah memberi pulangan berbentuk dividen sebanyak 10% daripada keuntungan tahunan kepada Kerajaan. Sekiranya syarikat tidak boleh membayar dividen seperti mana yang dikehendaki, permohonan pengecualian perlu diperolehi daripada Badan Induk. KUIN Sdn. Bhd. tidak membuat pembayaran dividen kepada Kerajaan Negeri walaupun syarikat memperolehi keuntungan pada tahun 2011 dan 2014. Selain itu, tiada bukti pengecualian pembayaran dividen telah diberikan kepada KUIN Sdn. Bhd.. **Mengikut maklum balas KUIN Sdn. Bhd. pada 22 Jun 2015, perkara ini merupakan antara tindakan yang tidak dilaksanakan oleh pentadbiran terdahulu. Pengurusan hari ini akan memohon pengecualian bayaran dividen daripada syarikat induk.**

#### **3.4.3.4. Pelupusan Aset Di Kampus Kuala Ketil**

Lawatan Audit pada 29 September 2014 dan 22 Jun 2015 ke Kampus Kuala Ketil mendapati peralatan seperti kerusi, katil dan almari pakaian ditempatkan di menara tangki simpanan air di dalam kawasan kampus dan di bengkel kenderaan. Peralatan ini terdedah kepada kerosakan dan kecurian kerana disimpan di tempat yang tidak sesuai. Selain itu, peralatan yang rosak seperti meja dan almari belum dilupuskan masih tersimpan seperti Gambar 3.1 hingga Gambar 3.3. **Mengikut maklum balas KUIN Sdn. Bhd. pada 22 Jun 2015, aset dan inventori di Kampus Kuala Ketil sedang dalam proses pemilihan dan pengasingan sama ada untuk digunakan, disimpan atau dilupuskan. Aset dan inventori di Kolej Kediaman Ibnu Sina telah didaftarkan dan dilabel mengikut pekeliling aset yang sedang berkuatkuasa.**

**Gambar 3.1**

**Peralatan Asrama Untuk Dilupuskan Disimpan Di Kawasan Menara Tangki Simpanan Air Kampus KUIN Kuala Ketil**



Sumber: Jabatan Audit Negara

Lokasi: Menara Air, Kampus KUIN Kuala Ketil

Tarikh: 29 September 2014

**Gambar 3.2**

**Penyimpanan Meja Dan Almari Untuk Dilupuskan Di Kawasan Menara Air**



Sumber: Jabatan Audit Negara

Lokasi: Menara Air, Kampus KUIN Kuala Ketil

Tarikh: 29 September 2014

**Gambar 3.3**

**Peralatan Yang Rosak**



Sumber: Jabatan Audit Negara

Lokasi: Menara Air, Kampus KUIN Kuala Ketil

Tarikh: 29 September 2014

**Pada pendapat Audit, tadbir urus korporat dan pengurusan kewangan KUIN Sdn. Bhd. adalah tidak memuaskan. KUIN Sdn. Bhd. hendaklah mengambil tindakan pembetulan dan penambahbaikan dengan segera supaya ketidakpatuhan yang berbangkit tidak berlaku pada masa akan datang.**

### **3.5. SYOR AUDIT**

Bagi melestarikan masa hadapan KUIN Sdn. Bhd. dan menambahbaik prestasi kewangan dan pengurusan aktiviti KUIN, pihak Audit mengesyorkan KUIN Sdn. Bhd. dan Setiausaha Kerajaan Negeri Kedah (SSI) mengambil tindakan seperti berikut:

**3.5.1.** Memantau pelaksanaan Pelan Transformasi KUIN dan mengkaji kesesuaian pelan ini dari semasa ke semasa untuk memastikan matlamat penubuhan KUIN tercapai pada tahun 2019. Ahli Lembaga Pengarah KUIN Sdn. Bhd. perlu sentiasa memantau prestasi kewangan syarikat dan berusaha mengukuhkan kedudukan kewangan syarikat.

**3.5.2.** Membuat penyusunan semula organisasi supaya KUIN Sdn. Bhd. tidak menanggung beban kewangan yang besar. Antaranya SSI selaku badan induk disarankan terus membantu syarikat dengan menyediakan peruntukan bagi menaik taraf fasiliti asrama agar pengambilan pelajar dapat ditambah sekaligus meningkatkan pendapatan KUIN Sdn. Bhd..

**3.5.3.** Memperkemas *Standard Operating Procedures* (SOP) dan memastikan peraturan yang disediakan dipatuhi sepenuhnya. Di samping itu, KUIN Sdn. Bhd. hendaklah mengambil langkah proaktif untuk meningkatkan tadbir urus korporat syarikat bagi memastikan kecemerlangan operasi syarikat agar dapat menambah baik prestasi kewangan dan memberi pulangan yang berterusan kepada KUIN dan Kerajaan Negeri.



---

# PENUTUP

---



---

# PENUTUP

---

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

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

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

**Jabatan Audit Negara**

**Putrajaya**

**1 Oktober 2015**







---

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

JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA

NO. 15, ARAS 1-5, PERSIARAN PERDANA, PRESINT 2, 62518 WILAYAH PERSEKUTUAN PUTRAJAYA