



YAYASAN KELANTAN DARULNAIM

1. AKADEMI YAKIN SDN. BHD.

YAYASAN KELANTAN DARULNAIM
AKADEMI YAKIN SDN. BHD.

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- Akademi Yakin Sdn. Bhd. (AYSB) adalah sebuah Syarikat Berhad Menurut Syer dan milikan penuh Yayasan Kelantan Darulnaim (YAKIN). Objektif penubuhan yang dinyatakan dalam Perlembagaan Syarikat ialah untuk menjalankan aktiviti memperoleh dan membangunkan kawasan pembalakan, perladangan, perlombongan dan pertanian serta menjalankan operasi pusat pengajian tinggi Kolej Islam Antarabangsa Sultan Ismail Petra (KIAS).
- Penilaian dilaksanakan terhadap lapan aspek tadbir urus korporat iaitu Pengerusi; Lembaga Pengarah; Setiausaha Syarikat; Ketua Pegawai Eksekutif; Prosedur Operasi Standard (SOP); Rancangan Korporat dan Petunjuk Prestasi Utama; Jawatankuasa Audit serta Audit Dalam bagi tempoh tahun 2017 hingga 2020.
- Pengauditan dijalankan terhadap aktiviti pembangunan tanah Kerajaan negeri yang dilaksanakan secara usaha sama bagi tahun 2017 hingga 2020. Dua bidang utama yang dinilai bagi pengauditan aktiviti adalah prestasi dan pengurusan aktiviti.
- Analisis terhadap kedudukan kewangan merangkumi pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi, aset dan liabiliti serta tunai dan kesetaraan tunai syarikat berdasarkan penyata kewangan beraudit AYSB bagi tahun 2018, 2019 dan 2020.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- AYSB menjalankan aktivitinya secara usaha sama dengan syarikat swasta menggunakan tanah milik Kerajaan negeri. Melalui hasil yang diperoleh daripada aktiviti tersebut, AYSB menyumbang dana kepada KIAS dan turut memberi sumbangan tahunan kepada Kerajaan negeri. AYSB juga menjadi perantara bagi menyampaikan sumbangan geran daripada Kerajaan negeri kepada KIAS.
- Pengauditan dijalankan bagi menilai pencapaian objektif penubuhan syarikat AYSB melalui tadbir urus korporat yang baik;

pengurusan aktiviti pembangunan tanah Kerajaan negeri yang dilaksanakan dengan cekap, berkesan dan berhemat; serta kedudukan kewangan syarikat yang kukuh.

Apa yang ditemui Audit?

- Secara keseluruhannya, berdasarkan pengauditan yang dilaksanakan terhadap tadbir urus korporat, aktiviti utama syarikat dan kedudukan kewangan, didapati objektif penubuhan AYSB tidak dicapai sepenuhnya. Aspek tadbir urus korporat AYSB secara umumnya adalah memuaskan, namun terdapat beberapa tindakan penambahbaikan perlu dilaksanakan selaras dengan amalan terbaik yang disarankan. Bagi aspek aktiviti, AYSB telah menyumbang dana berjumlah RM4.37 juta kepada KIAS melalui pendapatan yang diperoleh hasil daripada pelaksanaan aktiviti usaha sama AYSB. Dari segi keberhasilan pula, AYSB telah mencapai sasaran pendapatan yang ditetapkan dan dapat membantu dalam perkembangan KIAS. Selain itu, AYSB juga telah memberikan sumbangan kewangan kepada Kerajaan Negeri Kelantan.
- Dari segi pengurusan aktiviti, projek pembangunan secara usaha sama adalah kurang cekap kerana projek tidak dilaksanakan sebagaimana yang ditetapkan dalam perjanjian dan AYSB mengalami pengurangan hasil disebabkan oleh perubahan kadar sewaan dan pendahuluan tunai. Kedudukan kewangan AYSB berada pada tahap stabil dengan keuntungan terkumpul berjumlah RM13.73 juta pada akhir tahun 2020.
- Sebanyak enam daripada lapan aspek amalan terbaik tadbir urus korporat tidak diamalkan sepenuhnya. Antara aspek yang tidak diamalkan adalah seperti berikut:
 - Pengerusi Lembaga Pengarah AYSB mempengerusikan Jawatankuasa Teknikal Pelaburan sejak Jawatankuasa tersebut ditubuhkan;
 - Ahli Lembaga Pengarah berstatus bukan bebas melebihi separuh daripada komposisi Lembaga Pengarah;
 - Setiausaha Syarikat tidak menasihati Lembaga Pengarah untuk mengamalkan tadbir urus yang baik dari segi status komposisi Lembaga Pengarah AYSB dan penyediaan Piagam

Lembaga Pengarah, Pelan Strategik serta KPI untuk syarikat; dan

- Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI) syarikat bagi tahun 2017 hingga 2019 tidak disediakan.

- Berlaku kelemahan dalam pengurusan aktiviti AYSB antaranya:
 - projek tidak dilaksanakan sebagaimana yang ditetapkan dalam perjanjian disebabkan pemantauan fizikal tidak dilaksanakan dengan sewajarnya; dan
 - syarikat mengalami pengurangan hasil berjumlah RM5.73 juta disebabkan oleh perubahan dalam kadar sewaan dan pendahuluan tunai yang dibayar oleh kontraktor.
- Kedudukan kewangan syarikat adalah stabil berdasarkan trend keuntungan sebelum cukai berterusan yang diperoleh bagi tahun 2018 hingga 2020. Keuntungan sebelum cukai yang dicatatkan pada tahun 2018 berjumlah RM1.11 juta meningkat kepada RM1.80 juta (2019) dan seterusnya menurun kepada RM0.96 juta (2020). Baki tunai dan kesetaraan tunai AYSB pada akhir tahun 2020 berjumlah RM0.61 juta. Bagaimanapun, tahap kecairan syarikat pada akhir tahun 2020 adalah pada kadar 0.77:1 yang menunjukkan syarikat tidak mampu untuk membayar balik liabiliti semasanya disebabkan amaun terhutang kepada induk yang tinggi.

**Apa yang
disyorkan
audit?**

- Bagi meningkatkan lagi pencapaian objektif penubuhan AYSB serta memantapkan keupayaan tadbir urus korporat, pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah AYSB perlu mengambil langkah proaktif dan berkesan untuk menambah baik perkara yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, pihak Audit mengesyorkan AYSB memberi pertimbangan terhadap perkara berikut:
 - meningkatkan tadbir urus syarikat berkaitan dengan peranan Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, Jawatankuasa Audit dan Audit Dalam serta penyediaan pelan strategik selaras dengan Akta Syarikat 2016, Perlembagaan Syarikat dan amalan terbaik;

- memastikan pelaksanaan projek dipantau supaya objektif projek dicapai dan perjanjian yang ditandatangani pada masa akan datang perlu mengambil kira perkongsian keuntungan hasil daripada projek usaha sama; dan
- mengkaji semula perbelanjaan yang dibuat untuk mencapai kedudukan kewangan yang lebih baik pada masa hadapan.

YAYASAN KELANTAN DARULNAIM

1. AKADEMI YAKIN SDN. BHD.

FAKTA UTAMA

03.04.1996	RM4.50 Juta	Yayasan Kelantan Darulnaim (YAKIN)
Diperbadankan di bawah Akta Syarikat 1965	Modal berbayar	Yayasan induk/pemegang saham
Objektif Syarikat	- Menjalankan aktiviti memperoleh dan membangunkan kawasan pembalakan, perladangan, perlombongan dan pertanian - Menjalankan operasi institut pengajian tinggi (Kolej Islam Antarabangsa Sultan Ismail Petra)	
Aktiviti Utama Syarikat	Melaksanakan projek pembangunan tanah Kerajaan negeri secara usaha sama dengan syarikat swasta	
Bilangan Projek Usaha Sama yang Sedang Dilaksanakan	- Ladang Getah: 1 projek (10,000 ekar) - Ladang Kelapa Sawit: 4 projek (1,622.5 ekar)	

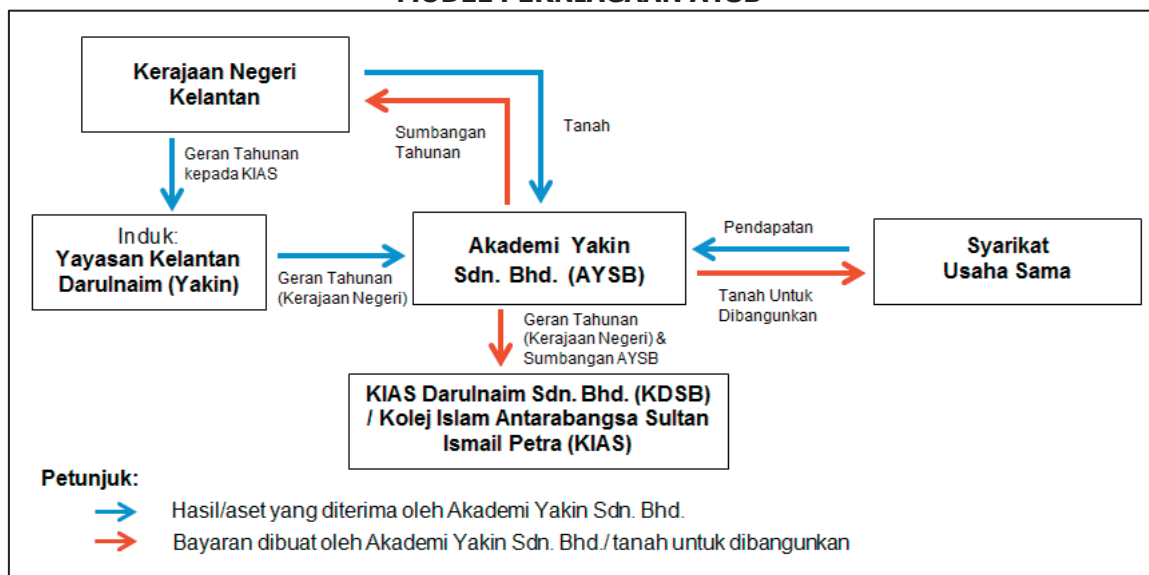
1. LATAR BELAKANG

1.1. Akademi Yakin Sdn. Bhd. (AYSB) adalah sebuah Syarikat Berhad Menurut Syer dan milikan penuh Yayasan Kelantan Darulnaim (YAKIN). AYSB ditubuhkan pada 3 April 1996 di bawah Akta Syarikat 1965 dan modal berbayar semasa berjumlah RM4.50 juta. Objektif penubuhan berdasarkan Perlembagaan Syarikat ialah untuk menjalankan aktiviti memperoleh dan membangunkan kawasan pembalakan, perladangan, perlombongan dan pertanian serta menjalankan operasi pusat pengajian tinggi Kolej Islam Antarabangsa Sultan Ismail Petra (KIAS). Pada tahun 2002, AYSB telah menubuhkan syarikat subsidari KIAS Darulnaim Sdn. Bhd. (KDSB) bagi memenuhi syarat penubuhan Institut Pengajian Tinggi Swasta (IPTS) yang menetapkan Perlembagaan Syarikat mengandungi objektif tunggal iaitu menubuh dan menguruskan IPTS sahaja. Selepas penubuhan KDSB, AYSB hanya berperanan sebagai penyumbang dana kepada KIAS.

1.2. Hasil utama AYSB adalah pendapatan yang diperoleh daripada projek pembangunan ladang yang dijalankan secara usaha sama dengan syarikat swasta. Hasil yang diperoleh tersebut dibelanjakan bagi pengurusan aktiviti AYSB serta sumbangan dana kepada KIAS. Bagi tahun 2017 hingga 2020, AYSB telah menyalurkan dana secara langsung kepada KIAS berjumlah RM4.37 juta. AYSB juga menjadi perantara bagi menyampaikan geran Kerajaan negeri kepada KIAS berjumlah RM9.25 juta bagi tempoh yang sama. Selain itu, AYSB menerima pemilikan tanah Kerajaan negeri berdasarkan

permohonan yang dibuat oleh syarikat swasta bagi tujuan pembangunan secara usaha sama. Di samping itu, AYSB juga dikehendaki memberikan sumbangan kepada Kerajaan negeri secara tahunan. Model perniagaan AYSB adalah seperti dalam **Rajah 1**.

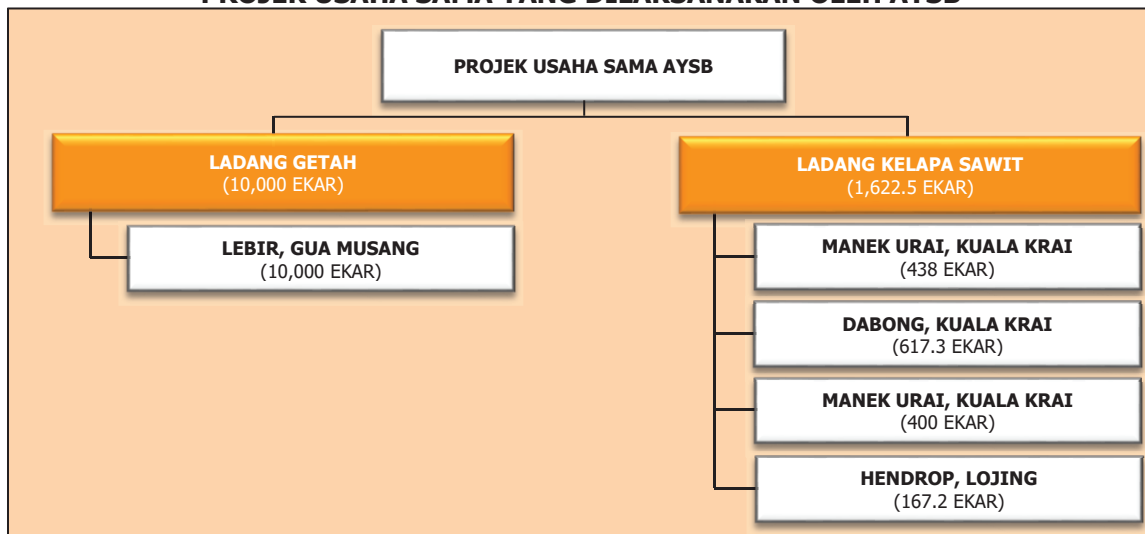
**RAJAH 1
MODEL PERNIAGAAN AYSB**



Sumber: Jabatan Audit Negara

1.3. Projek AYSB terdiri daripada lima projek pembangunan ladang yang sedang dilaksanakan secara usaha sama atas tanah seluas 11,622.5 ekar yang terdiri daripada projek ladang getah seluas 10,000 ekar dan ladang kelapa sawit seluas 1,622.5 ekar. Projek ladang getah terletak di Jajahan Gua Musang manakala projek ladang kelapa sawit terletak di Jajahan Kuala Krai dan Lojing. Selain itu, terdapat beberapa projek lain yang masih berada dalam peringkat rundingan dan perjanjian belum ditandatangani. Maklumat terperinci keluasan dan lokasi projek yang sedang dilaksanakan oleh AYSB adalah seperti dalam **Carta 1** dan **Rajah 2**.

CARTA 1
PROJEK USAHA SAMA YANG DILAKSANAKAN OLEH AYSB



Sumber: Bahagian Pelaburan AYSB

Nota: Dua projek ladang kelapa sawit di Manek Urai dilaksanakan dengan syarikat usaha sama yang berbeza

RAJAH 2
LOKASI PROJEK USAHA SAMA AYSB



Sumber: Jabatan Audit Negara

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan untuk menilai pencapaian objektif penubuhan syarikat melalui tadbir urus korporat yang baik; pengurusan aktiviti pembangunan tanah Kerajaan negeri yang dilaksanakan dengan cekap, berkesan dan berhemat; serta kedudukan kewangan syarikat yang kukuh.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan ini melibatkan lapan aspek tadbir urus korporat bagi tahun 2017 hingga 2020. Bagi aspek aktiviti, pengauditan dijalankan terhadap projek pembangunan tanah Kerajaan negeri secara usaha sama yang dilaksanakan oleh AYSB dalam tempoh tahun 2017 hingga 2020. Berdasarkan penilaian risiko, projek berkenaan diaudit kerana telah menyumbang antara 87.7% hingga 97.9% daripada jumlah pendapatan syarikat bagi tempoh tahun 2018 hingga 2020. Aspek kedudukan kewangan pula meliputi analisis penyata kewangan beraudit tahun 2018, 2019 dan 2020.

3.2. Dua bidang utama Audit yang dinilai bagi aktiviti pembangunan tanah Kerajaan negeri adalah prestasi aktiviti bagi lima projek dan pengurusan aktiviti bagi enam projek. Satu projek yang tidak dinilai dari segi prestasi aktiviti adalah projek perlombongan emas yang belum mempunyai sebarang perjanjian dan masih di peringkat penjelajahan. Bagi prestasi aktiviti, dua perkara yang dinilai iaitu pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Perkara yang dinilai dalam pengurusan aktiviti pula adalah pengurusan projek pembangunan tanah Kerajaan negeri secara usaha sama.

3.3. Pengauditan telah dijalankan di pejabat AYSB yang terletak di Jalan Gajah Mati, Kota Bharu. Lawatan fizikal Audit telah dijalankan terhadap empat (66.7%) daripada enam projek iaitu tiga projek pembangunan ladang dan satu projek perlombongan emas.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan AYSB serta menganalisis data berkaitan. Lawatan fizikal Audit terhadap projek AYSB telah dijalankan pada bulan September 2020 untuk menentukan sama ada projek dilaksanakan mengikut tempoh dan syarat yang ditetapkan. Selain itu, lawatan turut dibuat ke KIAS pada bulan Oktober 2020. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat juga telah dijalankan untuk mendapatkan penjelasan lanjut. Bagi kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan AYSB tahun 2018, 2019 dan 2020 yang telah diaudit oleh Tetuan Zulkepli & Co. Penilaian ini melibatkan analisis trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; analisis trend aset dan liabiliti; analisis nisbah kewangan; serta analisis aliran tunai.

5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Perkara yang ditemui serta maklum balas daripada AYSB telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 6 Disember 2021. Penemuan Audit berdasarkan pengauditan yang telah dijalankan terhadap AYSB antara bulan Julai hingga Disember 2020 adalah seperti perenggan berikut:

5.1. Tadbir Urus Korporat

5.1.1. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan syarikat diurus dengan sempurna, telus dan bertanggungjawab. Sebagai syarikat subsidiari YAKIN, AYSB perlu mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan di bawah Akta Syarikat 2016, Perlembagaan Syarikat, Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM), Prosedur Operasi Standard (SOP) serta peraturan yang ditetapkan oleh Kerajaan dari semasa ke semasa. Selain itu, antara rujukan amalan terbaik tadbir urus korporat ialah Malaysian Code on Corporate Governance 2017 (MCCG 2017), The Green Book - Enhancing Board Effectiveness (Green Book), Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan) [MKD Handbook] Disember 2014 serta panduan tadbir urus oleh Chartered Institute of Internal Auditors.

5.1.2. Berdasarkan carta organisasi, AYSB diketuai oleh Timbalan Ketua Eksekutif dan dibantu oleh Pengurus. Di bawah Pengurus pula terdapat tiga bahagian iaitu Bahagian Kewangan, Pentadbiran dan Pelaburan yang diketuai oleh Penolong Pengurus Kanan atau Penolong Pengurus. Jawatan Timbalan Ketua Eksekutif (setaraf dengan jawatan Pengurus Besar) yang tidak diisi sejak bulan April 2019 dipertanggungjawabkan kepada Ketua Eksekutif AYSB iaitu Pengarah YAKIN. Jawatan ini pernah diisi sebanyak dua kali sejak syarikat ditubuhkan iaitu kali pertama untuk tempoh lima tahun (1999 hingga 2004) dan kali kedua untuk tempoh setahun (bulan April 2018 hingga Mac 2019). Sebanyak lima perjawatan telah diisi dan lima perjawatan lagi belum diisi setakat bulan Disember 2020. Carta organisasi AYSB pada 31 Disember 2020 adalah seperti dalam **Carta 2** dan peranan setiap bahagian adalah seperti dalam **Jadual 1**.

CARTA 2
CARTA ORGANISASI AYSB PADA 31 DISEMBER 2020



Sumber: AYSB

Nota: (*) - Jawatan Timbalan Ketua Eksekutif (setaraf dengan jawatan Pengurus Besar) yang tidak diisi dipertanggungjawabkan kepada Ketua Eksekutif AYSB iaitu Pengarah YAKIN

JADUAL 1
PERANAN SETIAP BAHAGIAN AYSB

BAHAGIAN	FUNGSI/PERANAN
Kewangan	- Menyediakan belanjawan. - Mengendalikan peruntukan. - Menyediakan bayaran gaji. - Menyediakan penyata penyesuaian bank bulanan. - Menyediakan baucar bayaran am dan baucar panjar wang runcit. - Memeriksa baucar bayaran am. - Menyemak dan meluluskan baucar pembayaran. - Menguruskan penerimaan hasil dan bayaran. - Merekod segala transaksi penerimaan dan pembayaran ke dalam sistem perakaunan. - Mengemukakan penyata kewangan tahunan dan dokumen berkaitan kepada juruaudit yang dilantik untuk tujuan pengauditan.
Pentadbiran	- Bertanggungjawab menguruskan hal ehwal pentadbiran dan perkhidmatan jabatan. - Bertanggungjawab menguruskan dokumen dan surat-menyurat jabatan. - Menyelaraskan sistem rekod fail. - Merekod dan menyimpan sesalinan rekod dokumen penting jabatan. - Menyelaras penghantaran dan penerimaan surat Jabatan. - Bertanggungjawab sebagai urus setia mesyuarat. - Merancang pembangunan sumber manusia dan organisasi seperti urusan pengambilan kakitangan, kenaikan pangkat kakitangan, kursus dan lain-lain. - Melaksanakan semakan skim perkhidmatan. - Menguruskan pelantikan ahli Lembaga Pengarah.
Pelaburan	- Menyemak dokumen yang dihantar oleh syarikat usaha sama yang berpotensi untuk diangkat ke mesyuarat Jawatankuasa Teknikal Pelaburan. - Bertindak sebagai urus setia mesyuarat Jawatankuasa Teknikal Pelaburan, rundingan dan perbincangan antara AYSB dengan syarikat usaha sama. - Mengangkat perakuan mesyuarat Jawatankuasa Teknikal Pelaburan untuk kelulusan mesyuarat Lembaga Pengarah AYSB. - Memastikan syarikat usaha sama mematuhi syarat usaha sama dengan AYSB. - Memastikan syarikat usaha sama mematuhi perjanjian yang telah ditandatangani. - Melaporkan status projek kepada Mesyuarat Lembaga Pemegang Amanah YAKIN. - Bertanggungjawab melaksanakan program pemasaran dan aktiviti AYSB. - Merancang dan melaksanakan program yang berkaitan dengan aktiviti AYSB.

Sumber: AYSB

5.1.3. AYSB mempunyai enam ahli Lembaga Pengarah termasuk seorang Pengerusi yang semuanya mewakili sektor Kerajaan. Komposisi Lembaga Pengarah AYSB terdiri daripada dua Pengarah berstatus bebas manakala empat orang lagi berstatus bukan bebas.

5.1.4. Semakan Audit mendapati AYSB hanya mengamalkan dua daripada lapan aspek amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu Ketua Eksekutif dan SOP. Enam aspek amalan terbaik tadbir urus korporat yang lain didapati tidak diamalkan sepenuhnya iaitu Pengerusi, Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI), Jawatankuasa Audit (JKA) serta Audit Dalam. Aspek tadbir urus korporat yang tidak diamalkan oleh AYSB adalah seperti penemuan berikut:

a. Pengerusi

- i. Menurut MKD *Handbook* perenggan 2.2(d), pengerusi hendaklah tidak menganggotai Jawatankuasa di peringkat Lembaga Pengarah yang boleh menimbulkan konflik kepentingan. Semakan Audit mendapati **Pengerusi AYSB telah menganggotai Jawatankuasa Teknikal Pelaburan dan memegang jawatan Pengerusi sejak Jawatankuasa tersebut ditubuhkan pada 24 Julai 2014.**
- ii. Fungsi Jawatankuasa Teknikal Pelaburan adalah bertanggungjawab dalam memperakui permohonan usaha sama daripada pelabur sebelum dikemukakan ke mesyuarat Lembaga Pengarah AYSB untuk kelulusan. Pelantikan Pengerusi yang merupakan individu sama menyebabkan tiada pengasingan tugas antara Jawatankuasa Teknikal Pelaburan dan Lembaga Pengarah. Tindakan membawa keputusan mesyuarat Jawatankuasa Teknikal Pelaburan ke mesyuarat Lembaga Pengarah tidak memberikan sebarang impak kerana telah dimuktamadkan lebih awal memandangkan kedua-dua mesyuarat dipengerusikan oleh individu yang sama.

Maklum Balas AYSB yang Diterima Pada 31 Mei 2021

Pemilihan dan ketetapan Pengerusi serta ahli Mesyuarat Jawatankuasa Teknikal Pelaburan AYSB telah diputuskan dan dipersetujui dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah AYSB Bil. 2 Tahun 2014. Perakuan Jawatankuasa Teknikal Pelaburan adalah sama sekali tidak mengikat keputusan Lembaga Pengarah. Mesyuarat Khas Lembaga Pengarah AYSB Bil. 1 Tahun 2021 pada 30 Mei 2021 telah membuat

keputusan untuk mengekalkan Pengerusi Lembaga AYSB sebagai Pengerusi Jawatankuasa Teknikal Pelaburan AYSB.

Pendapat Audit | **Keanggotaan Pengerusi AYSB dalam Jawatankuasa di peringkat Lembaga Pengarah boleh mewujudkan risiko konflik kepentingan apabila pembentangan dibuat kepada mesyuarat Lembaga Pengarah.**

b. Lembaga Pengarah

- i. MCGG 2017 amalan 4.1 menyarankan sekurang-kurangnya separuh daripada komposisi Lembaga Pengarah berstatus bebas. Perlembagaan Syarikat menetapkan bilangan minimum ahli Lembaga Pengarah adalah dua dan bilangan maksimum adalah sembilan ahli. Semakan Audit mendapati sehingga bulan Disember 2020, **empat daripada enam ahli Lembaga Pengarah AYSB berstatus bukan bebas**. Perkara ini berlaku kerana Pengerusi Lembaga Pengarah AYSB dan dua ahli Lembaga Pengarah AYSB adalah merupakan ahli Lembaga Pengarah YAKIN serta seorang merupakan Pengarah YAKIN. AYSB menerima pelantikan Lembaga Pengarah berdasarkan keputusan mesyuarat Lembaga Pengarah YAKIN. Keadaan ini tidak selaras dengan amalan terbaik dan boleh menimbulkan risiko konflik kepentingan dalam membuat keputusan kerana mempunyai kepentingan di kedua-dua belah pihak iaitu AYSB dan YAKIN.
- ii. Menurut MCGG 2017 amalan 2.1 panduan 2.1, Lembaga Pengarah hendaklah mempunyai piagam Lembaga Pengarah yang jelas menyatakan peranan dan tanggungjawab Lembaga Pengarah, Jawatankuasa Lembaga Pengarah, ahli Lembaga Pengarah secara individu dan pengurusan syarikat serta isu dan keputusan yang tertakluk kepada Lembaga Pengarah. Semakan Audit mendapati **Piagam Lembaga Pengarah AYSB tidak disediakan sejak AYSB ditubuhkan**. Ketiadaan piagam ini boleh menyebabkan Lembaga Pengarah tidak dapat menjalankan peranan dan tanggungjawab dengan lebih berkesan.

Maklum balas AYSB yang Diterima Pada 31 Mei 2021

Pelantikan ahli Lembaga Pengarah AYSB diputuskan oleh induk iaitu Yayasan Kelantan Darulnaim (YAKIN) yang mempunyai kepentingan 100% dalam syarikat.

Draf Piagam Lembaga Pengarah AYSB telah disediakan oleh pihak pengurusan AYSB selepas teguran Audit dan kemudiannya telah dibincang serta diluluskan dalam Mesyuarat Khas Lembaga Pengarah AYSB Bil. 1/2021 pada 30 Mei 2021. Mesyuarat Khas Lembaga Pengarah Bil. 1/2021 juga telah mengambil maklum teguran Audit dan pihak pengurusan diminta untuk memastikan penambahbaikan sentiasa dilaksanakan dari semasa ke semasa.

Pendapat Audit | Lembaga Pengarah berstatus bukan bebas boleh mewujudkan risiko konflik kepentingan dan ketelusan dalam membuat keputusan penting.

c. Setiausaha Syarikat

- i. Menurut Seksyen 236 Akta Syarikat 2016, Lembaga Pengarah hendaklah melantik sekurang-kurangnya seorang Setiausaha Syarikat yang bertauliah dalam tempoh 30 hari dari tarikh syarikatnya didaftarkan. Berdasarkan MCCG 2017 Amalan 1.4, antara peranan dan tanggungjawab Setiausaha Syarikat adalah menasihati Lembaga Pengarah mengenai tanggungjawab mereka, memantau perkembangan tadbir urus korporat dan membantu Lembaga Pengarah dalam melaksanakan amalan tadbir urus. Tindakan ini penting untuk memenuhi keperluan Lembaga Pengarah dan jangkaan pihak berkepentingan. Berdasarkan Kod Etika Setiausaha Syarikat yang dikeluarkan oleh SSM Perkara D - Kod Kelakuan No. 15, Setiausaha Syarikat perlu hadir atau diwakili dalam mesyuarat syarikat dan tidak membenarkan dirinya atau wakilnya dikecuali atau diketepikan dari mesyuarat berkenaan yang mana boleh menjejaskan tanggungjawab profesionalnya sebagai setiausaha kepada syarikat.
- ii. Semakan Audit mendapati pelantikan Setiausaha Syarikat (LS0009197) telah dibuat pada 1 Jun 2011. AYSB telah membuat bayaran sejumlah RM5,810 bagi yuran Setiausaha Syarikat sepanjang tahun 2017 hingga 2020, iaitu sejumlah RM1,070 pada tahun 2017, RM1,750 pada tahun 2018, RM1,160 pada tahun 2019 dan RM1,830 pada tahun 2020. Bayaran tersebut adalah bagi tugas yang telah dilaksanakan oleh Setiausaha Syarikat, antaranya menyerahkan simpan kesemua maklumat dan dokumen penting yang berkaitan dengan urusan pertukaran ahli Lembaga Pengarah, laporan tahunan dan akaun beraudit kepada SSM. Bagaimanapun, **Setiausaha Syarikat tidak melaksanakan peranannya dalam menasihati Lembaga**

Pengarah berkaitan amalan tadbir urus yang baik memandangkan beliau tidak pernah menghadiri mesyuarat Lembaga Pengarah sejak dilantik. Kali terakhir Setiausaha Syarikat hadir ke mesyuarat Lembaga Pengarah adalah pada tahun 2001. Minit mesyuarat disediakan oleh kakitangan AYSB sendiri. Amalan ini adalah tidak selaras dengan Kod Kelakuan No.15 yang menghendaki Setiausaha Syarikat hadir dalam mesyuarat syarikat.

- iii. Pihak Audit mendapati ketidakhadiran Setiausaha Syarikat menyebabkan amalan tadbir urus korporat oleh Lembaga Pengarah tidak dipantau dan khidmat nasihat berkaitan tidak dapat diberikan. Antaranya seperti menasihati Lembaga Pengarah berkaitan dengan status komposisi Lembaga Pengarah AYSB serta penyediaan Piagam Lembaga Pengarah, Pelan Strategik dan KPI untuk syarikat. Bagaimanapun, pada 12 Oktober 2020 ahli Lembaga Pengarah AYSB telah menerima hasrat perletakan jawatan Setiausaha Syarikat melalui Mesyuarat Khas Lembaga Pengarah AYSB Bil. 2/2020 dan bersetuju untuk melantik Setiausaha Syarikat yang baharu (MIA14151) berkuat kuasa pada 13 Oktober 2020.

Maklum Balas AYSB yang Diterima Pada 7 Disember 2021

Setiausaha Syarikat yang baharu dilantik telah menjalankan tugas dan peranannya dalam mengeluarkan notis, menghadiri dan menyediakan minit Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 1/2021 yang diadakan pada 28 Februari 2021.

Pendapat Audit	Fungsi Setiausaha Syarikat dalam menasihati Lembaga Pengarah mengenai peranan dan tanggungjawab mereka sepenuhnya dapat membantu meningkatkan amalan tadbir urus syarikat yang lebih baik.
-----------------------	---

d. Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama

- i. Seksyen 211(2) Akta Syarikat 2016 menjelaskan tentang fungsi dan kuasa Lembaga Pengarah dalam menguruskan hal ehwal syarikat. MCCG 2017 Amalan 1.1, Panduan 1.1 dan MKD *Handbook* perenggan 2.2(b) menyarankan antara tugas Lembaga Pengarah adalah meneliti dan

meluluskan pelan strategik yang dicadangkan oleh pengurusan syarikat serta memantau pelaksanaannya.

- ii. Semakan Audit mendapati **AYSB tidak menyediakan pelan strategik bagi tahun 2017 hingga 2019.** Perancangan dan pelaksanaan aktiviti projek hanya dibincangkan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah AYSB dan mesyuarat Jawatankuasa Teknikal Pelaburan. AYSB hanya melaksanakan projek berdasarkan permohonan daripada syarikat usaha sama dan tidak bertindak proaktif dalam merancang projek baharu. Semakan Audit selanjutnya mendapati AYSB telah menyediakan pelan strategik bagi tahun 2020 hingga 2029 yang mengandungi visi dan misi syarikat, matlamat strategik, status semasa projek iaitu ringkasan projek usaha sama, ringkasan projek usaha sama di peringkat awalan permohonan dan ringkasan projek usaha sama di peringkat pelaksanaan, isu/cabaran dan langkah penambahbaikan serta pelan pelaksanaan. Bagaimanapun, pelan strategik tersebut tidak mengandungi cadangan projek yang dirancang sendiri oleh AYSB menyebabkan hala tuju syarikat tidak jelas.
- iii. Green Book Bahagian 1 perenggan 3.2 menyarankan Lembaga Pengarah berperanan memantau prestasi dan pencapaian syarikat serta memastikan syarikat diuruskan dengan baik dan berkesan. Kaedah yang paling berkesan adalah dengan mengukur pencapaian dan prestasi syarikat melalui penetapan KPI. Semakan Audit mendapati **AYSB tidak menetapkan KPI untuk syarikat bagi tahun 2017 hingga 2019.** Bagaimanapun, AYSB telah menetapkan lima KPI syarikat bagi tahun 2020 yang memfokuskan kutipan hasil syarikat dan pencapaian projek usaha sama serta pelan tindakan syarikat.
- iv. KPI dan Pelan Strategik AYSB 2020 hingga 2029 ini telah diluluskan dalam Mesyuarat Khas Lembaga Pengarah AYSB Bil. 2/2020 yang diadakan pada 12 Oktober 2020.

Maklum Balas AYSB yang Diterima Pada 31 Mei 2021

Pelan Strategik AYSB tidak mempunyai cadangan projek yang dirancang sendiri oleh AYSB memandangkan AYSB memberi fokus sepenuhnya kepada projek usaha sama yang sedia ada dan baharu sebagaimana yang disenaraikan di dalam Perkara 4.0 Pelan Strategik AYSB 2020-2029. Pendapatan AYSB dijangka akan meningkat sekiranya projek perlombongan emas berjaya dilaksanakan. Dalam masa yang

sama, AYSB tidak mempunyai sumber tenaga kerja yang mencukupi serta tiada kepakaran untuk menguruskan sendiri projek tanpa usaha sama daripada pihak kontraktor.

Pendapat Audit | Pihak Audit tidak dapat menilai tahap pencapaian AYSB bagi tempoh 2017 hingga 2019 kerana tiada KPI ditetapkan. Walau bagaimanapun, dengan penyediaan Pelan Strategik AYSB Tahun 2020 hingga 2029 dapat membantu syarikat menentukan hala tuju dengan lebih jelas dan merangka strategi untuk perkembangan syarikat pada masa hadapan.

e. Jawatankuasa Audit

- i. Menurut Seksyen 212 Akta Syarikat 2016, Lembaga Pengarah boleh melantik Jawatankuasa dalam kalangan ahlinya mengikut syarat yang ditetapkan. MCCG 2017 Hasil yang Disasarkan 8.0 dan amalan terbaik Green Book perenggan 1.2.1 menyarankan Lembaga Pengarah mewujudkan Jawatankuasa Audit (JKA) yang terdiri daripada Pengarah Bebas dan bertanggungjawab menilai serta memberi syor terhadap kualiti kawalan dalaman operasi syarikat kepada Lembaga Pengarah. Ini bertujuan untuk meningkatkan integriti, akauntabiliti dan ketelusan syarikat. Amalan terbaik Green Book Appendix 3 juga menyarankan supaya laporan JKA dibentangkan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah. Berdasarkan Chartered Institute of Internal Auditors, JKA hendaklah mengadakan perjumpaan dengan Ketua Audit Dalam sekurang-kurangnya sekali setahun tanpa kehadiran pengurusan syarikat.
- ii. Semakan Audit mendapati Jawatankuasa Audit telah ditubuhkan pada tahun 2001 dan dinamakan Jawatankuasa Audit Dalam AYSB. Pelantikan anggotanya dibuat oleh YAKIN dengan persetujuan ahli Lembaga Pengarah AYSB. Tiada wakil dalam kalangan ahli Lembaga Pengarah AYSB yang menganggotai JKA, sebaliknya dianggotai oleh tiga kakitangan YAKIN dan seorang kakitangan AYSB. **JKA telah mengadakan mesyuarat mengikut ketetapan tetapi laporan JKA tidak dibentangkan melalui jawatankuasa kerana laporan telah dikemukakan terus oleh pihak pengurusan kepada Lembaga Pengarah.**

Maklum Balas AYSB yang Diterima Pada 31 Mei 2021

Jawatankuasa Audit Dalam telah ditubuhkan di peringkat AYSB sejak tahun 2001. Ahli terbaru Jawatankuasa Audit Dalam AYSB telah dilantik oleh YAKIN pada bulan Disember 2018 dengan dianggotai oleh tiga kakitangan YAKIN dan seorang kakitangan AYSB. Pihak AYSB akan membentangkan laporan Jawatankuasa Audit Dalam dalam mesyuarat Lembaga Pengarah AYSB yang akan datang selaras dengan teguran Audit.

Pendapat Audit | **AYSB masih dapat melaksanakan fungsi sebagaimana yang sepatutnya walaupun tiada wakil Lembaga Pengarah dalam Jawatankuasa Audit Dalam. Keadaan ini disebabkan amalan AYSB yang mengemukakan terus sebarang laporan yang diterima kepada Lembaga Pengarah untuk dibuat keputusan.**

f. Audit Dalam

- i. Menurut Seksyen 246(1) Akta Syarikat 2016, syarikat hendaklah mempunyai kawalan dalaman yang memberi jaminan munasabah supaya aset syarikat dilindungi daripada kerugian serta semua transaksi dibenarkan dengan sepatutnya dan direkodkan. Berdasarkan MCCG 2017 panduan 10.1, Audit Dalam hendaklah melaksanakan pengauditan bagi menilai dan meningkatkan keberkesanan proses pengurusan risiko, kawalan dalaman dan tadbir urus serta menyarankan penambahbaikan yang dapat membantu nilai tambah aktiviti syarikat. Peranan utama Unit Audit Dalam (UAD) ialah untuk menilai kawalan dalaman terhadap pengurusan kewangan serta memastikan dasar kerajaan dan prosedur yang ditetapkan dipatuhi.
- ii. Semakan Audit mendapati **UAD tidak ditubuhkan oleh AYSB kerana saiz syarikat yang kecil dengan lima kakitangan sahaja**. Induk AYSB juga tidak menubuhkan UAD yang boleh memantau perjalanan dan aktiviti syarikat. AYSB hanya diaudit oleh firma audit swasta yang menjalankan pengauditan tahunan ke atas penyata kewangan. Ketiadaan UAD menyebabkan tiada kawalan dalaman terhadap pengurusan aktiviti dan kewangan AYSB. Keadaan ini menjadi salah satu punca berlakunya perbelanjaan yang tidak berkaitan dengan objektif sebenar penubuhan syarikat dan tidak memberikan sebarang nilai tambah kepada syarikat.

Maklum Balas AYSB yang Diterima Pada 31 Mei 2021

Pihak AYSB berpandangan tiada keperluan untuk syarikat menubuhkan Unit Audit Dalam (UAD) dalam tempoh terdekat memandangkan saiz syarikat yang kecil dengan lima kakitangan sahaja. Namun AYSB akan mempertimbangkan teguran Audit untuk menubuhkan UAD pada masa akan datang apabila saiz syarikat dan projek/pendapatan meningkat.

Pendapat Audit | Fungsi dan peranan Audit Dalam adalah penting untuk mewujudkan kawalan dalaman bagi memastikan pengurusan syarikat adalah cekap dan teratur.

5.1.5. Kegagalan AYSB dalam mengamalkan sepenuhnya enam daripada lapan amalan terbaik tadbir urus korporat telah menyebabkan berlakunya kelemahan kawalan dalaman terhadap perbelanjaan syarikat seperti perenggan berikut:

- a. Sejumlah RM924,892 telah dibelanjakan oleh AYSB bagi enam lawatan kerja ke luar negara dalam tempoh tahun 2017 hingga 2020. **Daripada enam perjalanan tersebut, hanya tiga perjalanan mendapat kelulusan mesyuarat Lembaga Pengarah sebelum lawatan dibuat.** Satu perjalanan iaitu lawatan kerja ke Uzbekistan dan India telah ditangguhkan kerana pandemik Covid-19 tetapi bayaran telah dibuat. Maklumat terperinci lawatan kerja dan mesyuarat Lembaga Pengarah ke luar negara adalah seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
MAKLUMAT LAWATAN KERJA DAN PERJALANAN
AHLI LEMBAGA PENGARAH AYSB KE LUAR NEGARA

BIL.	BUTIRAN	TARIKH LAWATAN	KELULUSAN	TUJUAN LAWATAN	KOS (RM)
1.	Lawatan kerja ke Sepanyol dan Tunisia	04.05.2017 - 14.05.2017	Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 2/2016	Tujuan lawatan tidak berkaitan aktiviti AYSB	184,200
2.	Mesyuarat Lembaga Pengarah AYSB Bil. 1/2018 di Yogyakarta, Indonesia	03.02.2018 - 06.02.2018	Tiada kelulusan	Mesyuarat Lembaga Pengarah.	29,533
3.	Lawatan kerja ke United Kingdom dan Finland	05.07.2018 - 14.07.2018	Tiada kelulusan (hanya ada memo perubahan daripada Pengerusi)	Lawatan kerja untuk memberi pendedahan kepada AYSB berhubung projek yang akan dijalankan yang melibatkan tanah hutan simpan.	207,097

BIL.	BUTIRAN	TARIKH LAWATAN	KELULUSAN	TUJUAN LAWATAN	KOS (RM)
4.	Lawatan kerja ke Moscow dan St. Petersburg, Rusia	14.08.2019 - 21.08.2019	Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 3/2019	Tujuan lawatan tidak dinyatakan.	248,406
5.	Lawatan kerja ke Tunisia (Pengerusi dan Ketua Eksekutif AYSB sahaja)	28.09.2019 - 03.10.2019	Tiada kelulusan	Rundingan dengan pihak Universiti Ez-Zitouna, Tunisia mengenai kuota pelajar KIAS.	60,656
6.	Lawatan kerja ke Uzbekistan dan India *	Ditangguh	Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 1/2020	Tujuan lawatan tidak dinyatakan.	195,000
JUMLAH					924,892

Sumber: AYSB

Nota: (*) - lawatan ditangguhkan kerana pandemik Covid-19 tetapi bayaran telah dijelaskan kepada agensi pelancongan

- b. Pihak Audit mendapati **tiga lawatan kerja ke luar negara tidak mempunyai justifikasi lawatan diadakan dan pencapaian hasil bagi semua lawatan kerja tidak dibincangkan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah AYSB**. Susulan itu, pihak Audit tidak dapat mengenal pasti sama ada lawatan tersebut telah menyumbang kepada peningkatan hasil dan produktiviti ke arah pencapaian sasaran aktiviti syarikat.
- c. Pihak Audit juga mendapati **tiga lawatan kerja ke luar negara turut disertai oleh 11 peserta luar yang tidak memegang sebarang jawatan dalam syarikat dengan kos ditanggung AYSB berjumlah RM175,640**. Kesemua lawatan kerja tersebut juga tidak dinyatakan justifikasi keperluan membawa peserta luar. Lawatan kerja ke Sepanyol/Tunisia dan United Kingdom/Finland pula tidak mempunyai kelulusan mesyuarat Lembaga Pengarah bagi membawa peserta luar. Maklumat terperinci adalah seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
MAKLUMAT LAWATAN KERJA KE LUAR
NEGARA YANG DISERTAI OLEH PESERTA LUAR AYSB

BIL.	TEMPAT DAN TARIKH LAWATAN	CATATAN	JAWATAN PESERTA LUAR AYSB	KOS DITANGGUNG AYSB (RM)
1.	Sepanyol dan Tunisia (04.05.2017 - 14.05.2017)	Tiada justifikasi keperluan membawa peserta luar dan tiada kelulusan mesyuarat Lembaga Pengarah bagi membawa peserta luar.	i. Ahli Lembaga Pengarah YAKIN/Pengerusi Jawatankuasa Pembangunan Insan, Pendidikan & Pengajian Tinggi, Sains dan Teknologi Kerajaan Negeri Kelantan	15,400
			ii. Pengerusi Jawatankuasa Perpaduan Masyarakat, Kebudayaan Warisan dan Pelancongan Kerajaan Negeri Kelantan	15,400
			iii. Pegawai Yayasan Islam Kelantan	12,900

BIL.	TEMPAT DAN TARIKH LAWATAN	CATATAN	JAWATAN PESERTA LUAR AYSB	KOS DITANGGUNG AYSB (RM)
			iv. Setiausaha Sulit Timbalan Menteri Besar Kelantan	12,900
			v. Pegawai Khas Hubungan Luar yang dilantik semasa lawatan kerja	12,900
2.	United Kingdom dan Finland (05.07.2018 - 14.07.2018)	Tiada justifikasi keperluan membawa peserta luar dan tiada kelulusan mesyuarat Lembaga Pengarah bagi membawa peserta luar.	i. Ahli Lembaga Pengarah YAKIN/Pengerusi Jawatankuasa Pembangunan Insan, Pendidikan & Pengajian Tinggi, Sains dan Teknologi Kerajaan Negeri Kelantan	27,490
			ii. Setiausaha Sulit Timbalan Menteri Besar Kelantan	24,490
3.	Rusia (14.08.2019 - 21.08.2019)	Telah diluluskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 3/2019 untuk membawa peserta luar tetapi tiada justifikasi keperluan membawa peserta luar.	i. Pegawai Khas Timbalan Menteri Besar	13,540
			ii. ADUN Dabong	13,540
			iii. ADUN Mengkebang	13,540
			iv. ADUN Pantai Irama	13,540
JUMLAH				175,640

Sumber: AYSB

- d. Pada tahun 2020, AYSB telah mengeluarkan perbelanjaan sejumlah RM195,000 untuk lawatan kerja ke Uzbekistan dan India yang dirancang akan dijalankan pada 8 hingga 18 April 2020. Bagaimanapun, lawatan kerja tersebut telah ditangguhkan ekoran pandemik Covid-19. Pihak AYSB telah menuntut kembali bayaran tersebut daripada agensi pelancongan tetapi dimaklumkan bahawa hanya RM22,407 boleh dikembalikan, manakala amaun berjumlah RM172,593 tidak boleh dikembalikan kerana telah dibelanjakan untuk tujuan berkaitan lawatan tersebut. Bagaimanapun bayaran yang tidak boleh dituntut boleh digunakan untuk lawatan kerja lain pada masa akan datang.
- e. Mesyuarat Khas Lembaga Pengarah AYSB Bil. 2/2020 telah diadakan pada 12 Oktober 2020 iaitu selepas pengauditan dijalankan. Mesyuarat tersebut telah memperakui dan meluluskan semua lawatan kerja dan perjalanan ahli Lembaga Pengarah ke luar negara. Mesyuarat tersebut juga telah meluluskan semua peserta luar yang telah menyertai lawatan tersebut tanpa sebarang justifikasi. Selain itu, mesyuarat bersetuju untuk memberi kuasa penuh kepada pengerusi Lembaga Pengarah AYSB dalam urusan pemilihan dan penetapan tempat, tarikh dan peserta lawatan kerja ke luar negara, termasuk pemilihan pakej/agensi untuk menguruskan lawatan kerja pada masa akan datang.

5.2. Prestasi Aktiviti

5.2.1. Pencapaian Output

Pencapaian output syarikat diukur berdasarkan perkembangan projek yang dilaksanakan oleh AYSB. Aktiviti yang menyumbang kepada pendapatan utama AYSB adalah lima projek pembangunan ladang yang terdiri daripada satu projek ladang getah dan empat projek ladang kelapa sawit. Projek pembangunan ladang getah terletak di Jajahan Gua Musang manakala tiga daripada empat projek pembangunan ladang kelapa sawit terletak di Jajahan Kuala Krai dan satu projek di Jajahan Lojing. Kesemua projek dilaksanakan menerusi perjanjian yang ditandatangani dengan syarikat usaha sama. AYSB juga sedang dalam peringkat rundingan bagi membangunkan 11 projek perlombongan iaitu tiga projek melombong bijih besi, enam projek melombong emas dan dua projek melombong bijih timah. Satu daripada enam projek melombong emas berada dalam peringkat akhir rundingan iaitu proses penyediaan draf perjanjian usaha sama. Pencapaian output AYSB adalah seperti berikut:

a. Membangunkan Kawasan Pembalakan, Perladangan, Perlombongan dan Pertanian

- i. Sejak ditubuhkan pada tahun 1996, AYSB telah mengembangkan aktiviti perniagaan daripada aktiviti pembalakan sahaja pada awal penubuhannya kepada aktiviti perladangan, perlombongan dan pertanian. AYSB tidak menetapkan sebarang sasaran yang jelas dalam pembangunan projek. Projek perladangan AYSB telah dimulakan pada tahun 2012 dengan termeterainya perjanjian pembangunan ladang getah seluas 10,000 ekar. Bagi tahun 2013 hingga 2020, AYSB telah melaksanakan empat projek usaha sama pembangunan ladang kelapa sawit seluas 1,622.5 ekar. Aktiviti yang dilaksanakan tersebut telah menyumbang kepada keuntungan AYSB dengan keuntungan terkumpul berjumlah RM13.73 juta pada akhir tahun 2020. Maklumat lanjut projek usaha sama AYSB adalah seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
PROJEK USAHA SAMA PEMBANGUNAN
LADANG AYSB TAHUN 2012 HINGGA TAHUN 2020

JENIS	LOKASI	TARIKH PERJANJIAN DITANDATANGANI	LUAS (Ekar)
Getah	Lebir, Gua Musang	30.04.2012	10,000.0
Kelapa Sawit	Manek Urai, Kuala Krai	01.10.2013	438.0
	Kuala Stong, Dabong, Kuala Krai	18.05.2014	617.3
	Manek Urai, Kuala Krai	17.08.2015	400.0
	Hendrop, Lojing	30.05.2019	167.2
JUMLAH KELUASAN			11,622.5

Sumber: AYSB

- ii. AYSB juga kini dalam peringkat perbincangan projek dengan beberapa syarikat perlombongan. Projek perlombongan yang telah dikenal pasti berpotensi untuk dilaksanakan adalah projek melombong emas, bijih timah dan bijih besi yang melibatkan kawasan seluas 10,182.1 ekar seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
PROJEK PERLOMBONGAN
YANG BERADA DALAM PERINGKAT PERBINCANGAN

JENIS	LOKASI	LUAS (Ekar)
Emas	Ulu Nenggiri, Bertam, Gua Musang	444.6
	Gunung Rabung, Chiku, Gua Musang	494.0
	Sungai Telemin, Dabong, Kuala Krai	494.0
	Gunung Stong, Jeli	494.0
	Jentiang, Dabong, Kuala Krai	494.0
	Jentiang, Dabong, Kuala Krai	494.0
Bijih Timah	Perias, Nenggiri, Bertam, Gua Musang	296.4
	Ulu Nenggiri, Bertam, Gua Musang	444.6
Bijih Besi	Gunung Stong, Jeli	499.7
	Lubok Bongor, Kuala Balah, Jeli	2,593.5
	Ulu Nenggiri, Bertam, Gua Musang	3,433.3
JUMLAH KELUASAN		10,182.1

Sumber: AYSB

- iii. Selain itu, pihak AYSB turut merancang untuk menceburi bidang pertanian yang meliputi penanaman sayur-sayuran, buah-buahan dan tanaman komersial yang lain. Kesemua aktiviti AYSB adalah dilaksanakan secara usaha sama dengan syarikat tempatan.

b. Sumbangan kepada KIAS

- i. Berdasarkan Perlembagaan Syarikat, salah satu daripada objektif AYSB adalah untuk menguruskan aktiviti pusat pengajian tinggi KIAS. Menurut Profil Syarikat, AYSB berperanan untuk menampung pembangunan prasarana dan infrastruktur KIAS agar ia menjadi sebuah Institut Pengajian Tinggi Swasta (IPTS) yang serba lengkap. Selain itu, berdasarkan surat permohonan projek AYSB yang dikemukakan kepada Jabatan Perhutanan Negeri Kelantan, AYSB adalah sebuah syarikat yang ditubuhkan khusus untuk mencari dana bagi mengurus kos pembangunan dan operasi KIAS. Perjanjian yang ditandatangani antara AYSB dengan Kerajaan negeri pada 2 Mei 2012 untuk membangunkan semula kawasan bekas konsesi pembalakan menyatakan AYSB telah diberi konsesi pembalakan bagi tujuan membiayai aktiviti AYSB.
- ii. Bagi tempoh tahun 2017 hingga 2020, sejumlah RM4.37 juta telah disumbangkan oleh AYSB kepada KIAS. Sumbangan tersebut diberikan dalam bentuk perbelanjaan AYSB berjumlah RM1.30 juta dan pendahuluan daripada AYSB kepada KIAS berjumlah RM3.07 juta. Jumlah sumbangan tersebut terdiri daripada RM1 juta bagi tahun 2017, RM1.32 juta bagi tahun 2018, RM1.55 juta bagi tahun 2019 dan RM0.50 juta bagi tahun 2020. Maklumat terperinci seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
SUMBANGAN AYSB KEPADA KIAS BAGI TAHUN 2017 HINGGA 2020

TAHUN	SUMBANGAN KEPADA KIAS (RM Juta)		
	PERBELANJAAN AYSB	PENDAHULUAN DARIPADA AYSB	JUMLAH
2017	1.00	0	1.00
2018	0.30	1.02	1.32
2019	0	1.55	1.55
2020	0	0.50	0.50
JUMLAH	1.30	3.07	4.37

Sumber: Rekod Kewangan AYSB

Maklum Balas AYSB yang Diterima Pada 31 Mei 2021

AYSB sentiasa berusaha untuk meningkatkan hasil dan keuntungan syarikat melalui projek sedia ada dan projek baharu. Selain itu, AYSB juga sentiasa memastikan sumbangan kewangan dapat disalurkan kepada KIAS.

Pendapat Audit | **AYSB telah menjalankan aktiviti perniagaan melalui pelaksanaan lima projek usaha sama dan telah berjaya memperoleh keuntungan terkumpul berjumlah RM13.73 juta yang membolehkan AYSB menyumbang dana kepada KIAS.**

5.2.2. Pencapaian Keberhasilan

Pencapaian keberhasilan dinilai berdasarkan impak yang dihasilkan kesan daripada pelaksanaan aktiviti AYSB terhadap pencapaian aktiviti AYSB, perkembangan pusat pengajian tinggi KIAS dan sumbangan AYSB kepada Kerajaan Negeri Kelantan.

a. Pencapaian Aktiviti AYSB

- i. Projek usaha sama yang dilaksanakan telah menyumbang kepada sebahagian besar daripada keseluruhan pendapatan AYSB bagi tempoh tahun 2017 hingga 2020 dan menghasilkan keuntungan kepada AYSB. Pendapatan AYSB bagi tempoh tersebut berjumlah RM10.64 juta manakala perbelanjaan berjumlah RM6.51 juta, menghasilkan keuntungan berjumlah RM4.13 juta. Keuntungan AYSB meningkat bagi tempoh dua tahun berturut-turut iaitu daripada RM260,000 pada tahun 2017 kepada RM1.11 juta pada tahun 2018 dan terus meningkat kepada RM1.80 juta pada tahun 2019. Bagaimanapun berlaku penurunan dalam keuntungan AYSB pada tahun 2020 kepada RM0.96 juta. Secara keseluruhannya, keuntungan terkumpul yang berjaya dijana oleh AYSB berjumlah RM13.73 juta pada akhir tahun 2020. Prestasi kewangan AYSB bagi tahun 2017 hingga 2020 yang terdiri daripada pendapatan, perbelanjaan, keuntungan tahun semasa dan keuntungan terkumpul adalah seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
PRESTASI KEWANGAN AYSB BAGI TAHUN 2017, 2018, 2019 DAN 2020

BUTIRAN	2017 (RM Juta)	2018 (RM Juta)	2019 (RM Juta)	2020 (RM Juta)	JUMLAH (RM Juta)
Pendapatan	2.80	2.40	3.48	1.96	10.64
Perbelanjaan	(2.54)	(1.29)	(1.68)	(1.00)	(6.51)
Keuntungan Sebelum Cukai	0.26	1.11	1.80	0.96	4.13
Keuntungan Tercampur	11.41	11.94	13.00	13.73	

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit AYSB Bagi Tahun 2017, 2018, 2019 dan 2020

- ii. Pendapatan AYSB bagi projek pembangunan ladang getah adalah daripada hasil sewa tahunan dan pendahuluan tunai yang diterima bagi aktiviti

pembalakan. Pendapatan bagi projek pembangunan ladang kelapa sawit pula adalah dalam bentuk hasil sewa tahunan sahaja. Sasaran pendapatan dibuat mengikut nilai yang telah ditetapkan dalam perjanjian.

- iii. Pendapatan yang diterima bagi tempoh tahun 2017 hingga 2020 untuk projek pembangunan ladang getah dan projek pembangunan ladang kelapa sawit mencapai antara 79.8% hingga 128.5% setahun. Jumlah pendapatan yang diterima ini sebahagian besarnya daripada projek pembangunan ladang getah berjumlah RM8.08 juta (89.8%). Jumlah yang selebihnya iaitu RM0.92 juta (10.2%) lagi adalah pendapatan yang diperoleh daripada projek pembangunan ladang kelapa sawit. Maklumat terperinci adalah seperti dalam **Jadual 8**.

JADUAL 8
PENCAPAIAN PENDAPATAN PROJEK LADANG AYSB
BERBANDING SASARAN BAGI TEMPOH TAHUN 2017 HINGGA 2020

TAHUN	PENDAPATAN SASARAN (RM Juta)			PENDAPATAN SEBENAR (RM Juta)			
	LADANG GETAH	LADANG KELAPA SAWIT	JUMLAH	LADANG GETAH	LADANG KELAPA SAWIT	JUMLAH	(%)
2017	2.53	0.10	2.63	2.00	0.10	2.10	79.8
2018	2.21	0.15	2.36	2.00	0.15	2.15	91.1
2019	2.28	0.32	2.60	3.02	0.32	3.34	128.5
2020	1.06	0.35	1.41	1.06	0.35	1.41	100.0
JUMLAH	8.08	0.92	9.00	8.08	0.92	9.00	100.0

Sumber: AYSB

- iv. Sasaran pendapatan AYSB untuk tahun 2020 bagi projek pembangunan ladang getah berjumlah RM1.06 juta telah berkurang sebanyak 53.5% berbanding sasaran tahun 2019. Pengurangan ini disebabkan oleh perubahan dalam kadar bayaran pendahuluan tunai bagi aktiviti pembalakan yang telah dikurangkan sebanyak 54.3% iaitu daripada RM3,500 seekar kepada RM1,600 seekar. Pendapatan yang diperoleh bagi tahun 2017 dan 2018 tidak mencapai sasaran yang ditetapkan kerana kontraktor memohon penangguhan bayaran. Tunggakan tersebut telah dijelaskan pada tahun 2019 menyebabkan pendapatan yang diperoleh melebihi sasaran iaitu 132.5%. Maklumat terperinci mengenai prestasi pencapaian pendapatan projek ladang getah AYSB berbanding sasaran adalah seperti dalam **Jadual 9**.

JADUAL 9
PENCAPAIAN PENDAPATAN PROJEK LADANG GETAH AYSB
BERBANDING SASARAN BAGI TEMPOH TAHUN 2017 HINGGA 2020

LOKASI PROJEK	TAHUN	PENDAPATAN (RM Juta)						PENCAPAIAN (%)
		SASARAN			SEBENAR			
		SEWA	PENDAHULUAN TUNAI	JUMLAH (a)	SEWA	PENDAHULUAN TUNAI	JUMLAH (b)	(b)/(a) x100
Lebir, Gua Musang (10,000 ekar)	2017	0.23	2.30	2.53	-	2.00	2.00	79.1
	2018	0.23	1.98	2.21	-	2.00	2.00	90.5
	2019	0.23	2.05	2.28	0.69	2.33	3.02	132.5
	2020	0.32	0.74	1.06	0.32	0.74	1.06	100.0
JUMLAH		1.01	7.07	8.08	1.01	7.07	8.08	100.0

Sumber: AYSB

- v. Bagi projek pembangunan ladang kelapa sawit pula, pendapatan telah diterima sepenuhnya. Perjanjian bagi Projek Pembangunan Ladang Kelapa Sawit di Hendrop, Lojing pula baru ditandatangani pada tahun 2019. Bayaran pendahuluan yang diterima berjumlah RM50,150 adalah hasil sewa tahunan bagi tiga tahun pertama mulai daripada tarikh perjanjian ditandatangani. Maklumat terperinci mengenai prestasi pencapaian pendapatan projek ladang kelapa sawit AYSB berbanding sasaran yang ditetapkan adalah seperti dalam **Jadual 10**.

JADUAL 10
PENCAPAIAN PENDAPATAN PROJEK LADANG KELAPA SAWIT
AYSB BERBANDING SASARAN BAGI TEMPOH TAHUN 2017 HINGGA 2020

LOKASI PROJEK	TAHUN	CATATAN	PENDAPATAN (RM)		PENCAPAIAN (%)
			SASARAN	SEBENAR	
Manek Urai, Kuala Krai (438 ekar)	2017	Tahun ke-5	43,800	43,800	100
	2018	Tahun ke-6	43,800	43,800	100
	2019	Tahun ke-7	43,800	43,800	100
	2020	Tahun ke-8	43,800	43,800	100
JUMLAH			175,200	175,200	100
Dabong, Kuala Krai (617.3 ekar)	2017	Tahun ke-4	61,730	61,730	100
	2018	Tahun ke-5	61,730	61,730	100
	2019	Tahun ke-6	185,190	185,190	100
	2020	Tahun ke-7	185,190	185,190	100
JUMLAH			493,840	493,840	100
Manek Urai, Kuala Krai (400 ekar)	2017	Tahun ke-3	-	-	-
	2018	Tahun ke-4	40,000	40,000	100
	2019	Tahun ke-5	40,000	40,000	100
	2020	Tahun ke-6	120,000	120,000	100
JUMLAH			200,000	200,000	100
Hendrop, Lojing (167.2 ekar)	2019	Tahun pertama	50,150	50,150	100
	2020	Tahun ke-2	-	-	-
JUMLAH			50,150	50,150	100
JUMLAH KESELURUHAN			919,190	919,190	100

Sumber: AYSB

b. Perkembangan Pusat Pengajian Tinggi KIAS

- i. Pada 12 November 1998, KIAS telah ditubuhkan sebagai sebuah kolej swasta di bawah Akta 1996 (Akta 555). Antara tujuan AYSB ditubuhkan adalah bagi menguruskan aktiviti pusat pengajian tinggi KIAS/KIAS Darulnaim Sdn. Bhd. (KDSB). AYSB hanya berperanan sebagai penyumbang dana kepada KIAS tanpa menetapkan sebarang sasaran dalam jumlah sumbangannya. Selain memperoleh pendapatan sendiri yang sebahagian besarnya terdiri daripada yuran pelajar, KIAS juga menerima geran tahunan daripada Kerajaan Negeri Kelantan yang disalurkan melalui AYSB. Pengambilan pertama dimulakan pada tahun 2000 dengan kemasukan 360 pelajar untuk mengikuti program pengajian berteraskan Islam.
- ii. Bagi tempoh tahun 2017 hingga 2020, secara keseluruhannya KIAS telah memperoleh pendapatan berjumlah RM48.96 juta. Sebahagian besar daripada jumlah tersebut iaitu RM38.41 juta (78.4%) adalah merupakan pendapatan yang dijana sendiri oleh KIAS. Jumlah yang selebihnya iaitu RM9.25 juta (18.9%) adalah daripada geran Kerajaan Negeri Kelantan dan RM1.30 juta (2.7%) daripada sumbangan AYSB. Maklumat lanjut adalah seperti dalam **Jadual 11**.

JADUAL 11
PENDAPATAN DAN PERBELANJAAN KIAS BAGI TAHUN 2017 HINGGA 2020

PERKARA	(RM Juta)				JUMLAH (RM Juta)	(%)
	2017	2018	2019	2020		
PENDAPATAN:						
Pendapatan Sendiri KIAS	8.80	11.52	9.71	8.38	38.41	78.4
Geran Kerajaan	2.00	1.50	1.75	4.00	9.25	18.9
Sumbangan AYSB	1.00	0.30	0	0	1.30	2.7
JUMLAH PENDAPATAN	11.80	13.32	11.46	12.38	48.96	100
JUMLAH PERBELANJAAN	12.74	13.31	13.08	12.10	51.23	
UNTUNG/(RUGI)	(0.94)	0.01	(1.62)	0.28	(2.27)	

Sumber: Penyata Kewangan KIAS

- iii. Berdasarkan **Jadual 11**, sumbangan kewangan AYSB kepada KIAS meliputi 2.7% daripada jumlah keseluruhan pendapatan KIAS. Sumbangan tersebut telah menampung kekurangan sumber kewangan KIAS. Secara umumnya, KIAS telah berkembang dengan pertambahan bilangan program pengajian yang ditawarkan. Bagaimanapun terdapat sedikit pengurangan dalam bilangan pelajar dan kakitangan bagi tahun 2018 hingga 2020. Pada akhir tahun 2020, KIAS mempunyai seramai 1,183 pelajar termasuk pelajar antarabangsa yang sedang mengikuti pelbagai kursus melalui 18 program

pengajian di peringkat Diploma dan Sijil. Selain itu, KIAS mempunyai seramai 172 kakitangan akademik dan pentadbiran pada tahun 2020. KIAS juga telah dinaikkan taraf daripada Kolej kepada Kolej Universiti pada bulan Mac 2021. Maklumat terperinci bilangan pelajar, kakitangan dan program ditawarkan oleh KIAS bagi tahun 2012 hingga 2020 adalah seperti dalam **Jadual 12**.

JADUAL 12
STATISTIK KIAS BAGI TAHUN 2012 HINGGA 2020

PERKARA	TAHUN								
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Bil. Pelajar	1,830	2,183	2,200	2,053	1,144	1,612	1,410	1,324	1,183
Bil. Kakitangan	140	150	161	165	165	177	183	175	172
Bil. Program Ditawarkan	12	12	15	15	16	17	16	18	18

Sumber: Rekod KIAS

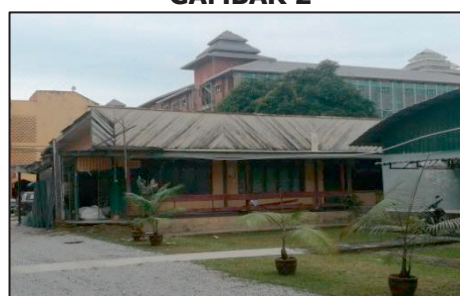
- iv. Keadaan persekitaran bangunan KIAS semasa lawatan Audit adalah seperti dalam **Gambar 1** dan **Gambar 2**.

GAMBAR 1



Nilam Puri, Kota Bharu
- Bangunan KIAS
(15.10.2020)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 2



Nilam Puri, Kota Bharu
- Sekitar Bangunan KIAS
(15.10.2020)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

c. Sumbangan AYSB kepada Kerajaan Negeri

- i. Selain daripada menjalankan aktiviti perniagaan dan menjadi penyumbang dana kepada KIAS, pendapatan yang diperoleh AYSB juga digunakan untuk disumbangkan kepada Kerajaan Negeri Kelantan. Sumbangan tersebut dibuat berdasarkan surat bertarikh 27 September 2017 daripada Pejabat Perbendaharaan Negeri Kelantan yang menghendaki AYSB memberi sumbangan tahunan kepada Kerajaan negeri. Jumlah sumbangan ditetapkan oleh mesyuarat ahli Lembaga Pengarah AYSB setiap tahun berdasarkan penilaian yang dibuat terhadap kedudukan kewangan syarikat.

- ii. Bagi tempoh tahun 2017 hingga 2020, sejumlah RM1 juta iaitu 9.4% berbanding jumlah pendapatan AYSB telah disumbangkan kepada Kerajaan Negeri Kelantan. Jumlah tersebut terdiri daripada RM0.50 juta bagi tahun 2017, RM100,000 bagi tahun 2018, RM300,000 bagi tahun 2019 dan RM100,000 bagi tahun 2020 seperti dalam **Jadual 13**.

JADUAL 13
SUMBANGAN AYSB KEPADA
KERAJAAN NEGERI BAGI TAHUN 2017 HINGGA 2020

TAHUN	SUMBANGAN KEPADA KERAJAAN NEGERI (RM Juta)	PENDAPATAN AYSB (RM Juta)	SUMBANGAN BERBANDING PENDAPATAN (%)
2017	0.50	2.80	17.9
2018	0.10	2.40	4.2
2019	0.30	3.48	8.6
2020	0.10	1.96	5.1
JUMLAH	1.00	10.64	9.4

Sumber: Rekod Kewangan AYSB

Maklum Balas AYSB yang Diterima Pada 31 Mei 2021

AYSB sentiasa berusaha meningkatkan keuntungan syarikat dengan memaksimumkan kutipan hasil dan pendapatan AYSB. Selain itu, KIAS telah berjaya memperoleh pengiktirafan status sebagai Kolej Universiti daripada Kementerian Pengajian Tinggi Malaysia pada 22 Mac 2021. KIAS juga telah mengambil alih bangunan lama Yayasan Islam Kelantan (YIK) dan Pusat Matrikulasi Universiti Malaya pada 1 April 2021. Di samping itu, AYSB sentiasa memberikan sumbangan kepada Kerajaan negeri sebagai tanda penghargaan di atas tanah/projek yang diluluskan, tertakluk kepada pendapatan/kemampuan AYSB.

Pendapat Audit | Walaupun sasaran AYSB bagi tahun 2017 dan 2018 tidak tercapai tetapi secara keseluruhannya sasaran kumulatif bagi tempoh empat tahun iaitu tahun 2017 hingga 2020 telah berjaya dicapai. AYSB juga telah memberi sumbangan kepada KIAS dan Kerajaan Negeri Kelantan.

5.3. Pengurusan Aktiviti

5.3.1. Projek Pembangunan Ladang

Projek Pembangunan Ladang AYSB merupakan projek yang dilaksanakan secara usaha sama berdasarkan perjanjian yang ditandatangani oleh AYSB dengan pihak kontraktor. Sehingga akhir tahun 2020, AYSB telah menandatangani lima projek

pembangunan ladang secara usaha sama. Projek tersebut merangkumi satu projek pembangunan ladang getah dan empat projek pembangunan ladang kelapa sawit. Satu daripada projek pembangunan ladang kelapa sawit di Hendrop, Lojing yang baru ditandatangani pada tahun 2019 sedang dalam proses permohonan penukaran status kepada projek penanaman sayur dan bunga. Perjanjian yang ditandatangani bagi projek pembangunan ladang adalah dalam bentuk perjanjian pajakan bagi membolehkan AYSB memperoleh hasil. Penemuan Audit adalah seperti berikut:

a. Projek Pembangunan Ladang Getah di Lebir, Gua Musang

- i. Projek Pembangunan Ladang Getah di Lebir, Gua Musang adalah projek yang dilaksanakan di kawasan hutan simpan kekal seluas 10,000 ekar (4,047 hektar) yang terdiri daripada 14 blok. Projek tersebut merupakan bekas kawasan pembalakan yang pernah dilaksanakan oleh AYSB dan telah diserahkan semula kepada Kerajaan Negeri Kelantan mengikut ketetapan dalam perjanjian. Bagaimanapun, AYSB telah membuat permohonan semula terhadap kawasan tersebut untuk melaksanakan Projek Taman Industri Agro dan Penanaman Getah. Seterusnya, AYSB telah menandatangani Perjanjian Pembangunan Ladang Getah dengan pihak kontraktor pada 30 April 2012.
- ii. Perjanjian yang ditandatangani adalah bagi tempoh 66 tahun dan boleh dimohon pelanjutan tempoh selama 33 tahun lagi tertakluk kepada syarat dan peraturan yang ditetapkan. Mengikut Klausula 2.1 perjanjian, pihak kontraktor bertanggungjawab untuk melaksanakan projek dengan menggunakan sumber kewangannya sendiri. Projek hendaklah dilaksanakan mengikut bilangan blok bagi kerja pembangunan tertakluk kepada maksimum 988 ekar (400 hektar) bagi setiap blok. Bayaran yang perlu dijelaskan oleh kontraktor kepada AYSB sebagaimana yang ditetapkan dalam perjanjian adalah seperti dalam **Jadual 14**.

JADUAL 14
BAYARAN YANG PERLU DIJELASKAN OLEH KONTRAKTOR
KEPADA AYSB BERDASARKAN PERJANJIAN DITANDATANGANI

PERJANJIAN	BAYARAN YANG PERLU DIJELASKAN KEPADA AYSB
Klausula 5.1	Yuran Muhibah Perniagaan* sejumlah RM3 juta sebaik sahaja perjanjian ditandatangani.
Klausula 6.1(a)	Bayaran pendahuluan sewa tahunan tanah berjumlah RM7.50 juta bagi lima tahun pertama projek sebaik sahaja perjanjian ditandatangani.
Klausula 6.1(b)	Bayaran sewa tahunan tanah bagi tahun keenam dan seterusnya adalah RM150 seekar bergantung pada harga getah bagi tahun semasa.
Klausula 6.3	Denda 8% setahun terhadap sebarang kelewatan bayaran oleh kontraktor.
Klausula 7.4	Bayaran pendahuluan tunai berjumlah RM3,500 seekar bagi kawasan yang terlibat dengan aktiviti pembalakan.

Sumber: Dokumen Perjanjian AYSB dan Syarikat Usaha Sama

Nota: (*) - Yuran Muhibah Perniagaan adalah bayaran sumbangan kontraktor kepada AYSB

- iii. Semakan Audit mendapati projek tersebut telah memasuki tahun kesembilan pada tahun 2020. Pihak kontraktor telah menjelaskan yuran Muhibah Perniagaan berjumlah RM3 juta sebaik sahaja perjanjian ditandatangani pada tahun 2012. Bagaimanapun, pihak kontraktor gagal menjelaskan bayaran pendahuluan sewa tahunan tanah bagi tahun pertama hingga kelima yang berjumlah RM7.50 juta sebaik sahaja perjanjian ditandatangani. Bayaran pendahuluan sewa tahunan tanah tersebut telah dijelaskan secara berperingkat dan selesai sepenuhnya pada 23 Januari 2017 menyebabkan pihak kontraktor dikenakan denda lewat berjumlah RM0.72 juta.
- iv. Seterusnya, pihak kontraktor didapati tidak menjelaskan bayaran sewa tahunan tanah bagi tahun keenam dan ketujuh serta telah memohon pengurangan bayaran sewa tahunan tanah tersebut. Pihak kontraktor juga memohon pengurangan ke atas kadar bayaran pendahuluan tunai bagi aktiviti pembalakan. Permohonan tersebut dibuat dengan alasan hanya 16% daripada keseluruhan keluasan tanah projek telah diusahakan.
- v. Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah AYSB Bil. 1/2019 pada 18 Januari 2019 telah bersetuju dengan keputusan mesyuarat Jawatankuasa Perunding AYSB untuk mengurangkan jumlah sewa tahunan dan kadar bayaran pendahuluan tunai. Jumlah sewa tahunan tanah dikurangkan daripada RM150 seekar bagi keseluruhan keluasan tanah (10,000 ekar) kepada RM150 bagi setiap ekar tanah yang telah mendapat lesen pembalakan sahaja. Kadar bayaran pendahuluan tunai bagi aktiviti pembalakan pula dikurangkan dari RM3,500 seekar kepada RM1,600 seekar bermula dari blok 29 dan seterusnya.
- vi. Pendapatan yang diperoleh oleh AYSB bagi tempoh 2017 hingga 2020 telah berkurangan sejumlah RM5.73 juta (41.5%) berbanding dengan pendapatan mengikut terma yang ditetapkan dalam perjanjian berjumlah RM13.81 juta. Pengurangan tersebut melibatkan bayaran sewa tahunan tanah berjumlah RM4.99 juta dan pendahuluan tunai aktiviti pembalakan berjumlah RM0.74 juta. AYSB juga telah mengurangkan jumlah bayaran denda lewat bagi bayaran tahun pertama hingga kelima daripada RM0.72 juta kepada RM358,000. Maklumat lanjut pengurangan pendapatan AYSB akibat perubahan yang dibuat adalah seperti dalam **Jadual 15**.

JADUAL 15
PENGURANGAN PENDAPATAN PROJEK PEMBANGUNAN LADANG GETAH
AYSB BERBANDING SASARAN MENGIKUT PERJANJIAN BAGI TAHUN 2017 HINGGA 2020

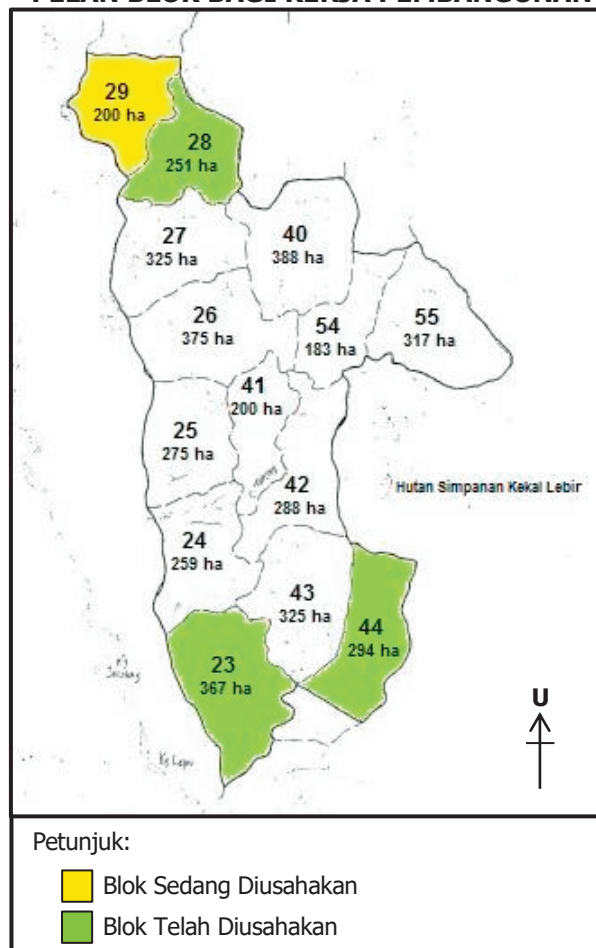
TAHUN	PENDAPATAN (RM Juta)						JUMLAH PENGURANGAN (RM Juta)
	SEWA TAHUNAN			BAYARAN PENDAHULUAN TUNAI			
	PERJANJIAN (A)	SEBENAR (B)	PENGURAN GAN (B)-(A)	PERJANJIAN (C)	SEBENAR (D)	LEBIHAN/ PENGURAN GAN (D)-(C)	
2017 (tahun ke-6)	1.50	-	(1.50)	2.30	2.00	(0.30)	(1.80)
2018 (tahun ke-7)	1.50	-	(1.50)	1.98	2.00	0.02	(1.48)
2019 (tahun ke-8)	1.50	0.69	(0.81)	2.05	2.33	0.28	(0.53)
2020 (tahun ke-9)	1.50	0.32	(1.18)	1.48	0.74	(0.74)	(1.92)
JUMLAH	6.00	1.01	(4.99)	7.81	7.07	(0.74)	(5.73)

Sumber: Bahagian Pelaburan AYSB

- vii. Pihak kontraktor juga telah memohon supaya perjanjian tersebut dipindah milik (novasi) kepada kontraktor baharu disebabkan proses penstrukturan semula yang dilaksanakan oleh kumpulan syarikat kontraktor asal. Mesyuarat Lembaga Pengarah AYSB yang diadakan pada 28 Oktober 2019 telah bersetuju dengan permohonan tersebut secara bersyarat. Antara syarat yang ditetapkan adalah semua tunggakan bayaran yang dituntut oleh AYSB setakat tahun 2019 perlu dijelaskan sebelum 30 November 2019. Selain itu, draf perjanjian novasi perlu dikemukakan untuk disemak oleh AYSB selewat-lewatnya pada 31 Disember 2019.
- viii. Semakan Audit mendapati pihak kontraktor telah menjelaskan kesemua bayaran yang dituntut dan draf perjanjian novasi juga telah dikemukakan kepada AYSB. Draft perjanjian tersebut telah diteliti oleh AYSB dan dikembalikan kepada kontraktor untuk penyediaan perjanjian. Bagaimanapun sehingga tarikh pengauditan dijalankan, perjanjian tersebut masih belum ditandatangani.
- ix. Lawatan fizikal Audit yang dijalankan pada 22 September 2020 terhadap empat blok (blok 23, 28, 29 dan 44) yang telah mendapat lesen pembalakan dan diusahakan mendapati projek tersebut telah diserahkan kepada kontraktor baharu. Kontraktor lama telah mengeluarkan kayu balak dari blok 23, 28 dan 44 manakala blok 29 masih dalam proses pengeluaran kayu balak. Bagaimanapun, **tiada sebarang bukti yang menunjukkan usaha telah dibuat oleh kontraktor lama untuk melaksanakan penanaman getah sebagaimana terdapat dalam perjanjian yang ditandatangani.**

- x. **Pihak Audit mendapati AYSB tidak menyedari kontraktor masih belum memulakan proses penanaman getah walaupun telah memasuki tahun kesembilan projek.** Kegagalan memulakan penanaman getah tersebut hanya diketahui oleh pegawai AYSB semasa lawatan fizikal Audit pada 22 September 2020. Hal ini disebabkan pihak AYSB tidak menjalankan pemantauan secara fizikal terhadap projek berkenaan. Keadaan ini berlaku disebabkan fokus syarikat hanya tertumpu kepada kutipan hasil pajakan tanah dan pendahuluan tunai memandangkan perjanjian dibuat tanpa mengambil kira perkongsian keuntungan projek. Pelan blok bagi kerja pembangunan adalah seperti dalam **Rajah 3**.

RAJAH 3
PELAN BLOK BAGI KERJA PEMBANGUNAN



Sumber: Perjanjian AYSB

- xi. Lawatan dan temu bual Audit selanjutnya mendapati urusan bagi memulakan proses penanaman getah hanya dilaksanakan selepas projek tersebut diambil alih oleh kontraktor baharu mulai bulan November 2019.

Keadaan tapak projek semasa lawatan fizikal Audit adalah seperti dalam **Gambar 3** hingga **Gambar 6**.

GAMBAR 3



Hutan Simpan Kekal Lebir, Gua Musang
- Kawasan yang Diteres oleh Kontraktor
Baharu di Blok 44
(22.09.2020)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 4



Hutan Simpan Kekal Lebir, Gua Musang
- Kawasan yang Diteres oleh Kontraktor
Baharu di Blok 23
(22.09.2020)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 5



Hutan Simpan Kekal Lebir, Gua Musang
- Aktiviti Pembalakan yang Sedang
Dilaksanakan di Blok 29
(22.09.2020)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 6



Hutan Simpan Kekal Lebir, Gua Musang
- Parit Gajah yang Dibuat oleh
Kontraktor Baharu di Blok 44
(22.09.2020)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

Maklum Balas AYSB yang diterima pada 31 Mei 2021 dan 7 Disember 2021

Walaupun perjanjian novasi belum ditandatangani, mesyuarat Lembaga Pengarah AYSB telah memutuskan supaya kedua-dua pihak iaitu kontraktor lama dan baharu menyedia dan mengemukakan akuan berkanun. Ini sebagai tanda persetujuan dan kebenaran daripada kedua-dua pihak sebelum AYSB menandatangani dokumen perjanjian.

Syarikat usaha sama dikehendaki mengemukakan Laporan Kemajuan Projek Ladang Getah Klon Balak berserta gambar kawasan tersebut secara berkala iaitu setiap suku tahun dan kemudiannya perkara tersebut akan dibentangkan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah AYSB.

Pendapat Audit | AYSB telah melakukan tindakan sewajarnya dengan menetapkan syarat yang mengambil kira kepentingan kewangan syarikat bagi menjamin pendapatan syarikat diperoleh sebelum berlaku pertukaran kontraktor. Bagaimanapun, pelaksanaan projek adalah kurang cekap kerana projek tidak dilaksanakan sebagaimana yang ditetapkan dalam perjanjian. Perubahan kaedah pengiraan bayaran sewa tahunan dan kadar bayaran pendahuluan tunai pengeluaran balak telah mengurangkan pendapatan AYSB. Kelemahan dalam aspek pemantauan pula telah menjejaskan pencapaian objektif projek sebenar bagi membangunkan ladang getah. Selain itu, perjanjian novasi yang belum ditandatangani boleh mengundang risiko dari segi perundangan kerana projek dijalankan tanpa sebarang syarat dan peraturan bertulis yang dipersetujui bersama oleh AYSB dan kontraktor baharu.

b. Projek Pembangunan Ladang Kelapa Sawit di Manek Urai, Kuala Krai

- i. Projek Pembangunan Ladang Kelapa Sawit di Manek Urai, Kuala Krai merupakan projek yang dilaksanakan di atas tanah seluas 438 ekar. Bagi melaksanakan projek tersebut, pihak kontraktor dan AYSB telah menandatangani Perjanjian Pajakan pada 1 Oktober 2013. Mengikut Klausula 2.1 Perjanjian, kontraktor bertanggungjawab melaksanakan projek tersebut dengan menggunakan sumber kewangannya sendiri selama 99 tahun. Bayaran yang perlu dijelaskan oleh kontraktor kepada AYSB sebagaimana yang ditetapkan dalam perjanjian adalah seperti dalam **Jadual 16**.

JADUAL 16
BAYARAN YANG PERLU DIJELASKAN OLEH KONTRAKTOR
KEPADA AYSB BERDASARKAN PERJANJIAN DITANDATANGANI

PERJANJIAN	BAYARAN YANG PERLU DIJELASKAN KEPADA AYSB
Klausula 5.1	Bayaran Sumbangan berjumlah RM43,800 kepada AYSB sebaik sahaja perjanjian ditandatangani.
Klausula 6.1(a)	Bayaran pendahuluan sewa tahunan tanah berjumlah RM131,400 bagi tempoh tiga tahun pertama projek sebaik sahaja perjanjian ditandatangani.
Klausula 6.1(b)	Bayaran sewa tahunan tanah berjumlah RM43,800 setiap tahun bagi tahun keempat dan kelima.
Klausula 6.1(c)	Bayaran sewa tahunan tanah berjumlah RM131,400 setiap tahun bagi tahun keenam dan seterusnya.

Sumber: Dokumen Perjanjian AYSB dan Syarikat Usaha Sama

- ii. Semakan Audit mendapati projek tersebut telah memasuki tahun ketujuh pada tahun 2020. Pihak kontraktor telah menjelaskan bayaran sumbangan, pendahuluan sewa dan sewa tahunan tanah bagi tahun pertama hingga tahun ketujuh berjumlah RM350,400. Bagaimanapun, **bayaran sewa tahunan tanah bagi tahun keenam dan ketujuh yang dijelaskan tidak mengikut syarat perjanjian.** Perkara ini berlaku kerana pihak kontraktor telah memohon pengurangan bayaran sewa tahunan tanah bagi tahun keenam dan seterusnya kepada kadar yang sama dengan sewa tahunan tahun sebelumnya iaitu RM43,800.
- iii. Permohonan tersebut telah diluluskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah AYSB Bil. 1/2018 bertarikh pada 3 Februari 2018. Kelulusan tersebut diberikan berdasarkan keluasan kawasan yang boleh ditanam adalah terhad. Lawatan fizikal Audit pada 15 September 2020 mendapati kawasan berkenaan curam dan berbatu seperti dalam **Gambar 7** dan **Gambar 8**. Selain itu, bagi kawasan yang boleh ditanam, sebahagian daripadanya telah dilaksanakan penanaman pokok kelapa sawit seperti dalam **Gambar 9** dan **Gambar 10** dan sebahagian lagi masih dalam proses penanaman.

GAMBAR 7



Manek Urai, Kuala Krai
- Kawasan Curam dan Berbatu yang Tidak
Dapat Ditanam Pokok Kelapa Sawit
(15.09.2020)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 8



Manek Urai, Kuala Krai
- Kawasan Curam dan Berbatu yang
Tidak Dapat Ditanam Pokok Kelapa Sawit
(15.09.2020)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 9



Manek Urai, Kuala Krai
- Kawasan yang Telah Ditanam
Pokok Kelapa Sawit
(15.09.2020)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 10



Manek Urai, Kuala Krai
- Antara Pokok Kelapa Sawit yang
Telah Mula Berbuah
(15.09.2020)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- iv. Berdasarkan data daripada Malaysian Palm Oil Board (MPOB) dan Lembaga Kemajuan Tanah Persekutuan (Felda), purata pengeluaran hasil sawit iaitu Buah Tandan Segar (BTS) pada tahun 2020 bagi setiap hektar kawasan adalah 11.51 tan dengan purata harga RM446.41 bagi satu tan BTS. Pengiraan Audit yang dibuat berdasarkan kadar purata tersebut mendapati bahawa pengeluaran hasil kelapa sawit bagi projek usaha sama ini boleh mencapai sekurang-kurangnya 1,800 tan setahun dan mendatangkan hasil yang dianggarkan bernilai RM0.72 juta setahun kepada kontraktor. Berdasarkan pengiraan tersebut dan dengan mengambil kira tempoh pajakan selama 99 tahun, hasil tahunan yang diperoleh oleh AYSB daripada sewaan/pajakan tanah hanya 6.1% daripada pendapatan yang bakal diperoleh kontraktor.

c. Projek Pembangunan Ladang Kelapa Sawit di Hendrop, Lojing

- i. Projek Pembangunan Ladang Kelapa Sawit di Hendrop, Lojing, Gua Musang merupakan projek yang dilaksanakan di atas tanah seluas 167.2 ekar. Perjanjian Pajakan antara AYSB dengan pihak kontraktor bagi melaksanakan projek tersebut telah ditandatangani pada 30 Mei 2019. Mengikut Klausula 2.1 Perjanjian, kontraktor yang berkenaan bertanggungjawab untuk melaksanakan projek tersebut dengan menggunakan sumber kewangannya sendiri. Tempoh perjanjian adalah selama 66 tahun dan dibenarkan memohon tempoh lanjutan selama 33 tahun. Berdasarkan Klausula 5.1 Perjanjian, pihak kontraktor dikehendaki membayar wang sumbangan berjumlah RM16,717 kepada AYSB semasa perjanjian ditandatangani. Klausula 6.1 pula menghendaki pihak kontraktor untuk membayar pendahuluan sewa tahunan tanah bagi tempoh tiga tahun pertama projek berjumlah RM50,150 semasa perjanjian ditandatangani.
- ii. Semakan Audit mendapati projek tersebut baru memasuki tahun kedua. Pihak kontraktor telah menjelaskan sepenuhnya bayaran pendahuluan dan sewa tahunan tanah bagi tahun pertama hingga tahun ketiga berjumlah RM66,867 sebagaimana syarat dalam perjanjian. Bagaimanapun, **pihak kontraktor didapati telah membuat permohonan untuk menukar status tanah projek tersebut daripada projek penanaman kelapa sawit kepada projek penanaman sayur dan bunga.**
- iii. Lawatan fizikal Audit pada 28 September 2020 mendapati kawasan tapak projek belum dibuat sebarang aktiviti pertanian. Pihak Audit juga mendapati berlaku runtuh tanah di sepanjang laluan yang menyukarkan perjalanan

masuk ke tapak projek seperti dalam **Gambar 11**. Pihak kontraktor masih belum memulakan sebarang kerja pembangunan disebabkan keputusan penukaran status projek masih belum diperoleh daripada Pejabat Tanah dan Jajahan Gua Musang.



GAMBAR 11

Hendrop, Lojing
- Tanah Runtuh di Laluan Masuk ke Tapak Projek
(28.09.2020)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

Maklum Balas AYSB yang Diterima Pada 7 Disember 2021

Permohonan ubah syarat nyata kegunaan tanah daripada pertanian (kelapa sawit) kepada pertanian (tanaman komersial) telah diluluskan oleh Pejabat Tanah dan Jajahan Gua Musang pada 7 November 2021.

5.3.2. Aktiviti Penjelajahan Emas di Dabong, Kuala Krai

- a. Kawasan seluas 494 ekar (199.7 hektar) yang terletak dalam kawasan Hutan Simpan Kekal Dabong, Kuala Krai diserahkan kepada syarikat usaha sama untuk menjalankan aktiviti penjelajahan emas. Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 2/2017 pada 2 April 2017 telah memutuskan supaya bayaran Mahabbah (sumbangan) berjumlah sejumlah RM500 per hektar dijelaskan kepada AYSB secara berperingkat. Bayaran pertama berjumlah RM15,000 (RM75 setiap hektar) perlu dibayar sebaik sahaja mendapat kelulusan Lesen Mencarigali/Penjelajahan (PL). Seterusnya, bayaran kedua berjumlah RM84,872 (RM425 per hektar) perlu dijelaskan setelah syarikat diluluskan Lesen Pajakan Melombong (ML). Berdasarkan SOP Pengurusan Aktiviti AYSB, syarikat yang telah mendapat kelulusan perlu menyediakan draf perjanjian usaha sama.
- b. Semakan Audit mendapati aktiviti tersebut telah memasuki peringkat akhir rundingan iaitu dalam proses penyediaan perjanjian. Aktiviti tersebut telah mendapat kelulusan Lesen Mencarigali/Penjelajahan (PL) bagi tempoh setahun iaitu dari 14 Ogos 2017 hingga 13 Ogos 2018. Kelulusan bagi Lesen Pajakan Melombong (ML) pula telah diperoleh bagi tempoh lima tahun mulai 30 Jun 2019 hingga 29 Jun 2024. Bagi tujuan tersebut, syarikat telah menjelaskan keseluruhan bayaran Mahabbah berjumlah RM99,872 sebagaimana

yang ditetapkan oleh AYSB. Menurut minit Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah AYSB Bil. 1/2020 bertarikh 22 Januari 2020, AYSB telah menyerahkan kembali salinan draf Perjanjian Serahan Hak Melombong kepada syarikat usaha sama pada 18 November 2019 untuk dimuktamadkan tetapi masih belum menerima sebarang maklum balas. Sehingga tarikh pengauditan dijalankan, perkara tersebut masih di peringkat perbincangan semula.

- c. Lawatan fizikal Audit yang dijalankan pada 24 September 2020 mendapati syarikat berkenaan telah memulakan kerja-kerja penjelajahan emas di tapak kawasan yang diluluskan. Syarikat juga masih dalam proses mendapatkan kelulusan Penilaian Kesan Kepada Alam Sekeliling (EIA) daripada Jabatan Alam Sekitar. **Lawatan fizikal tersebut turut mendapati kawasan berkenaan tidak dibuat kawalan yang sewajarnya sama ada oleh pihak AYSB atau PTG sebagai mewakili pihak Kerajaan negeri.** Keadaan ini boleh mendatangkan risiko bahan yang mengandungi emas dikeluarkan secara tidak sah dari kawasan tersebut dan diproses di tempat lain serta boleh menyebabkan kerugian kepada AYSB dan Kerajaan negeri. Keadaan kawasan semasa lawatan Audit adalah seperti dalam **Gambar 12** hingga **Gambar 15**.

GAMBAR 12



Dabong, Kuala Krai
- Keadaan Dalam Kawasan Lombong Emas
(24.09.2020)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 13



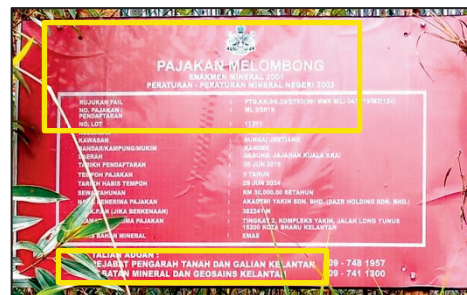
Dabong, Kuala Krai
- Bangsal Sementara yang Dibina Dalam Kawasan Lombong Emas
(24.09.2020)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 14



Dabong, Kuala Krai
- Papan Tanda Kebenaran Pajakan Melombong Emas oleh Pejabat Pengarah Tanah dan Galian
(24.09.2020)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 15



Dabong, Kuala Krai
- Papan Tanda Kebenaran Pajakan Melombong Emas oleh Pejabat Pengarah Tanah dan Galian
(24.09.2020)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- d. AYSB telah menerima notis bertarikh 2 Disember 2021 daripada PTG mengenai kesalahan kerana menjalankan kerja berkaitan pembangunan/perlombongan di tapak kawasan pajakan walaupun permohonan EIA belum diluluskan. Notis PTG tersebut memaklumkan bahawa kes ini telah diserahkan kepada Bahagian Pendakwaan PTG bagi siasatan di bawah Seksyen 159 Enakmen Mineral 2001 dan AYSB diberikan Arahan Henti Kerja bagi membolehkan siasatan dijalankan.

Maklum Balas AYSB yang Diterima Pada 31 Mei 2021 dan 7 Disember 2021

Draf perjanjian Serahan Hak Melombong masih dalam tindakan kontraktor dan kontraktor tersebut belum memberi persetujuan untuk menandatangani perjanjian. Bagaimanapun, pihak kontraktor telah mengemukakan Laporan Skim Pengendalian Melombong kepada AYSB dan laporan tersebut telah diserahkan kepada Jabatan Mineral dan Galian Kelantan pada 18 April 2021 untuk mendapat kelulusan.

Seterusnya, AYSB telah menerima notis daripada PTG bertarikh 2 Disember 2021 mengenai kesalahan kerana menjalankan kerja-kerja berkaitan pembangunan/perlombongan di tapak kawasan pajakan melombong dan AYSB dikehendaki untuk menghentikan segala kerja pembangunan/perlombongan dengan serta-merta.

Pendapat Audit	Projek perlombongan emas berpotensi memberikan pendapatan yang tinggi kepada AYSB. Tindakan proaktif sangat diperlukan bagi memastikan perjanjian ditandatangani dan aktiviti melombong dapat dilaksanakan, seterusnya pendapatan daripada projek tersebut dapat diperoleh dengan segera.
-----------------------	--

5.4. Kedudukan Kewangan

5.4.1. Penyata kewangan AYSB bagi tahun 2018, 2019 dan 2020 telah diberi laporan tanpa teguran oleh Tetuan Zulkepli & Co. Analisis terhadap kedudukan kewangan syarikat AYSB bagi tahun 2018, 2019 dan 2020 telah dilaksanakan merangkumi pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; aset dan liabiliti; serta tunai dan kesetaraan tunai seperti dalam **Jadual 17** serta **Carta 3** dan **Carta 4**.

JADUAL 17
KEDUDUKAN KEWANGAN BAGI TAHUN 2018, 2019 DAN 2020

BUTIRAN	2018 (RM Juta)	2019 (RM Juta)	2020 (RM Juta)
Pendapatan	2.35	3.05	1.75
Lain-lain Pendapatan	0.05	0.43	0.21
JUMLAH PENDAPATAN	2.40	3.48	1.96
Belanja Pentadbiran, Operasi dan Kewangan	(1.29)	(1.68)	(1.00)
JUMLAH PERBELANJAAN	(1.29)	(1.68)	(1.00)
KEUNTUNGAN SEBELUM CUKAI	1.11	1.80	0.96
Cukai	(0.33)	(0.44)	(0.23)
(KERUGIAN)/KEUNTUNGAN SELEPAS CUKAI	0.78	1.36	0.73
KEUNTUNGAN TERKUMPUL	11.94	13.00	13.73
JUMLAH ASET	25.07	26.50	26.76
JUMLAH LIABILITI	8.62	9.00	8.53
JUMLAH EKUITI	16.45	17.50	18.23
JUMLAH LIABILITI DAN EKUITI	25.07	26.50	26.76
TUNAI DAN KESETARAAN TUNAI PADA AKHIR TAHUN	0.30	0.85	0.61

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit AYSB Bagi Tahun 2018, 2019 dan 2020

5.4.2. Pendapatan utama AYSB diperoleh melalui aktiviti usaha sama perladangan. AYSB juga menerima lain-lain pendapatan antaranya keuntungan simpanan tetap dan hasil penalti/ta'widh. **Pendapatan utama AYSB bagi tahun 2020 berjumlah RM1.75 juta telah menurun sejumlah RM1.30 juta (42.6%) berbanding tahun 2019. Bagi tahun 2019, pendapatan utama berjumlah RM3.05 juta meningkat sejumlah RM0.70 juta (29.8%) berbanding RM2.35 juta pada tahun 2018.** Penurunan pendapatan pada tahun 2020 adalah disumbangkan oleh pengurangan hasil bagi projek usaha sama disebabkan pengurangan kadar pendahuluan tunai manakala peningkatan pada tahun 2019 disumbangkan oleh penerimaan tunggakan hasil tahun sebelumnya. Lain-lain pendapatan AYSB bagi tahun 2020 berjumlah RM211,824 menunjukkan penurunan sejumlah RM215,549 (50.4%) berbanding tahun 2019. Bagi tahun 2019, lain-lain pendapatan berjumlah RM427,373 menunjukkan peningkatan sejumlah RM378,019 (765.9%) berbanding RM49,354 pada tahun 2018. Penurunan dan peningkatan pada tahun 2020 dan 2019 adalah disumbangkan oleh perubahan dalam hasil penalti/ta'widh dan keuntungan simpanan tetap.

5.4.3. Perbelanjaan AYSB terdiri daripada belanja pentadbiran, operasi dan kos kewangan. **Bagi tahun 2020, jumlah perbelanjaan adalah RM1 juta iaitu menurun sejumlah RM0.68 juta (40.5%) berbanding tahun 2019. Jumlah perbelanjaan bagi tahun 2019 pula meningkat**

sejumlah **RM389,665 (30.2%)** kepada **RM1.68 juta** berbanding **RM1.29 juta bagi tahun 2018**. Penurunan perbelanjaan bagi tahun 2020 antaranya disumbangkan oleh pengurangan dalam derma dan sumbangan manakala peningkatan pada tahun 2019 adalah disumbangkan oleh peningkatan dalam lawatan kerja ke luar negara.

5.4.4. Analisis Audit mendapati bagi tahun 2018 hingga 2020, **perbelanjaan tertinggi AYSB yang mewakili 88.8% daripada perbelanjaan keseluruhan terdiri daripada belanja kakitangan, belanja ahli Lembaga Pengarah (ALP) serta derma dan sumbangan**. Sebanyak 34.5% atau RM1.37 juta adalah perbelanjaan kakitangan, 33.1% atau RM1.32 juta adalah perbelanjaan ALP manakala sebanyak 21.2% atau RM0.85 juta adalah derma dan sumbangan. Analisis terperinci perbelanjaan AYSB menurut kategori perbelanjaan adalah seperti dalam **Jadual 18**.

JADUAL 18
ANALISIS PERBELANJAAN AYSB BAGI TAHUN 2018, 2019 DAN 2020

KATEGORI PERBELANJAAN	2018		2019		2020		JUMLAH	
	(RM)	(%)	(RM)	(%)	(RM)	(%)	(RM)	(%)
Belanja Kakitangan	557,501	43.1	462,872	27.5	354,541	35.2	1,374,914	34.5
Belanja ALP	236,733	18.3	654,362	38.9	429,500	42.7	1,320,595	33.1
Derma dan Sumbangan	405,000	31.3	310,000	18.4	131,650	13.1	846,650	21.2
Belanja Pejabat	30,385	2.3	35,497	2.1	29,989	3.0	95,871	2.4
Yuran dan Fi	27,075	2.1	23,385	1.4	23,605	2.3	74,065	1.9
Penyenggaraan dan Susut Nilai Aset	14,723	1.1	15,543	0.9	16,740	1.7	47,006	1.2
Lain-lain Belanja	22,949	1.8	182,372	10.8	20,666	2.1	225,987	5.7
JUMLAH PERBELANJAAN	1,294,366	100	1,684,031	100	1,006,691	100	3,985,088	100

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2018, 2019 dan 2020

5.4.5. Perbelanjaan kakitangan terdiri daripada gaji, bonus, bantuan kewangan khas, Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP), elaun pengurusan dan Pertubuhan Keselamatan Sosial (Perkeso). Perbelanjaan ALP pula terdiri daripada lawatan kerja ke luar negara, honorarium dan sagu hati, sumbangan hari raya serta elaun mesyuarat. Bagi tahun 2020, hampir kesemua perbelanjaan termasuk belanja kakitangan dan ALP mengalami penurunan selaras dengan penurunan dalam pendapatan AYSB. Komponen terbesar yang menyumbang kepada perbelanjaan kakitangan bagi tempoh 2018 hingga 2020 ialah gaji berjumlah RM0.81 juta (20.3% daripada keseluruhan perbelanjaan). Komponen terbesar dalam perbelanjaan ALP bagi tempoh yang sama ialah honorarium dan sagu hati berjumlah RM0.61 juta (15.2%) serta lawatan kerja ke luar negara berjumlah RM0.53 juta (13.4%).

Maklumat terperinci bagi perbelanjaan kakitangan dan ALP adalah seperti dalam **Jadual 19**.

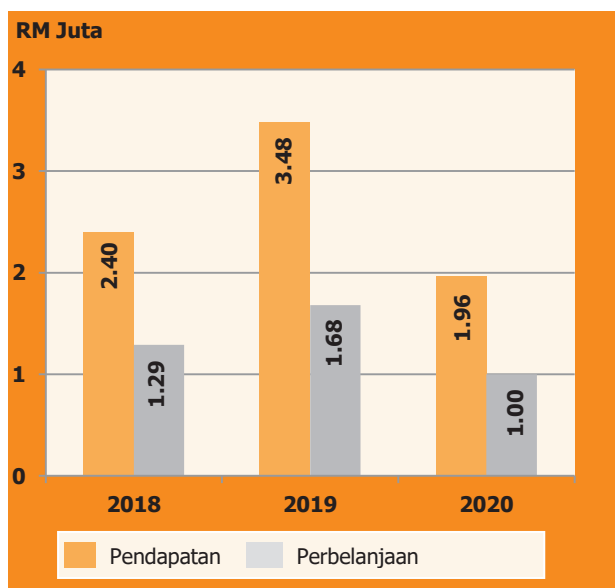
JADUAL 19
PERBELANJAAN KAKITANGAN DAN AHLI LEMBAGA
PENGARAH AYSB BAGI TAHUN 2018, 2019 DAN 2020

PERKARA	TAHUN			JUMLAH (RM)	(%)
	2018 (RM)	2019 (RM)	2020 (RM)		
PERBELANJAAN KAKITANGAN:					
i. Gaji	342,051	262,926	202,370	807,347	20.3
ii. Bonus Kakitangan	69,425	95,995	67,340	232,760	5.8
iii. Bantuan Kewangan Khas	73,175	33,672	25,253	132,100	3.3
iv. KWSP	50,680	44,101	33,988	128,769	3.2
v. Elaun Pengurusan	17,940	22,440	22,140	62,520	1.6
vi. Perkeso	4,230	3,738	3,450	11,418	0.3
JUMLAH PERBELANJAAN KAKITANGAN	557,501	462,872	354,541	1,374,914	34.5
PERBELANJAAN AHLI LEMBAGA PENGARAH (ALP):					
i. Honorarium dan Sagu hati	160,000	275,000	172,000	607,000	15.2
ii. Lawatan Kerja ke Luar Negara	29,533	309,062	195,000	533,595	13.4
iii. Sumbangan Hari Raya	30,000	42,000	42,000	114,000	2.9
iv. Elaun Mesyuarat	17,200	28,300	20,500	66,000	1.6
JUMLAH PERBELANJAAN ALP	236,733	654,362	429,500	1,320,595	33.1
JUMLAH PERBELANJAAN KAKITANGAN DAN ALP	794,234	1,117,234	784,041	2,695,509	67.6
JUMLAH PERBELANJAAN KESELURUHAN AYSB	1,294,366	1,684,031	1,006,691	3,985,088	100

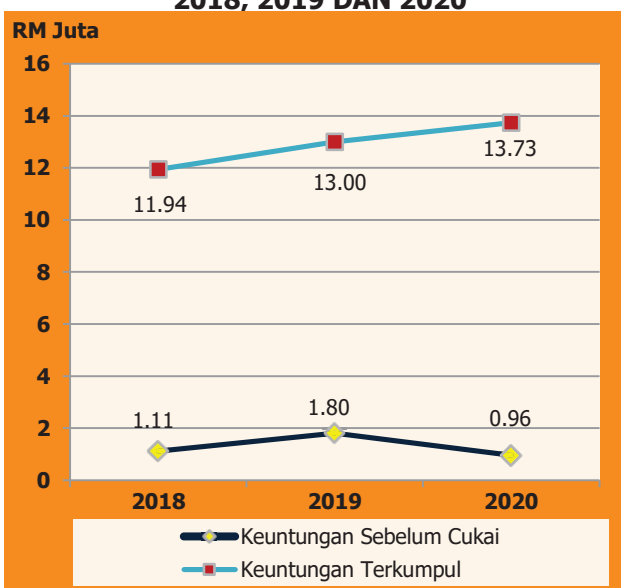
Sumber: Penyata Kewangan Beraudit AYSB

5.4.6. Hasil daripada analisis terhadap trend pendapatan dan perbelanjaan mendapati AYSB mencatatkan trend keuntungan sebelum cukai berjumlah RM0.96 juta pada tahun 2020 iaitu penurunan keuntungan sejumlah RM0.84 juta (46.7%) berbanding pada tahun 2019 yang berjumlah RM1.80 juta. Bagi tahun 2019, keuntungan sebelum cukai meningkat sejumlah RM0.69 juta (62.2%) berbanding RM1.11 juta pada tahun 2018. Penurunan keuntungan pada tahun 2020 adalah disebabkan pengurangan pendapatan manakala peningkatan keuntungan pada tahun 2019 disebabkan oleh peningkatan pendapatan pada tahun tersebut. Sehingga 31 Disember 2020, keuntungan terkumpul AYSB berjumlah RM13.73 juta.

CARTA 3
TREND PENDAPATAN DAN PERBELANJAAN
BAGI TAHUN 2018, 2019 DAN 2020



CARTA 4
TREND KEUNTUNGAN SEBELUM CUKAI DAN
KEUNTUNGAN TERKUMPUL BAGI TAHUN
2018, 2019 DAN 2020



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2018, 2019 dan 2020

5.4.7. Analisis Audit terhadap kedudukan aset dan liabiliti syarikat mendapati secara umumnya AYSB mempunyai sumber yang mencukupi bagi memenuhi obligasinya kerana aset melebihi liabiliti bagi tahun 2018 hingga 2020. Komponen terbesar yang menyumbang kepada aset syarikat pada tahun 2020 ialah pelaburan dalam subsidiari berjumlah RM19.84 juta. Komponen terbesar dalam liabiliti syarikat pula ialah amaun terhutang kepada induk berjumlah RM6.74 juta. Aset AYSB bagi tahun 2020 berjumlah RM26.76 juta iaitu meningkat sejumlah RM258,673 (1.0%) berbanding tahun 2019. Bagi tahun 2019, aset AYSB berjumlah RM26.50 juta meningkat sejumlah RM1.43 juta (5.7%) berbanding RM25.07 juta pada tahun 2018. Antara faktor peningkatan aset adalah disebabkan peningkatan dalam amaun terhutang daripada subsidiari. Liabiliti AYSB bagi tahun 2020 berjumlah RM8.53 juta iaitu menurun sejumlah RM477,267 (5.3%) berbanding tahun 2019. Bagi tahun 2019, liabiliti berjumlah RM9 juta meningkat sejumlah RM385,138 (4.5%) berbanding RM8.62 juta pada tahun 2018. Antara faktor yang menyumbang kepada penurunan dan peningkatan jumlah liabiliti adalah perubahan dalam lain-lain pemiutang dan belanja terakru. Bagaimanapun, tahap kecairan syarikat pada akhir tahun 2020 adalah pada kadar 0.77:1 yang menunjukkan syarikat tidak mampu untuk membayar balik liabiliti semasanya disebabkan amaun terhutang kepada induk yang tinggi.

5.4.8. Analisis Audit juga telah dijalankan terhadap aliran tunai AYSB bagi menilai keupayaan syarikat menjana aliran tunai daripada operasi, pelaburan dan pembiayaan untuk menampung keperluan perbelanjaan syarikat. Pada akhir tahun

kewangan 2020, baki tunai dan kesetaraan tunai AYSB adalah berjumlah RM0.61 juta dengan penurunan sejumlah RM240,631 (28.3%) berbanding tahun 2019. Antara faktor yang menyumbang kepada penurunan tunai adalah peningkatan dalam amaun terhutang daripada subsidiari pada tahun 2020 berbanding tahun 2019.

Maklum Balas AYSB yang Diterima Pada 31 Mei 2021

AYSB sentiasa memastikan kedudukan kewangan syarikat berada dalam keadaan stabil dengan penyata kewangan mencatatkan keuntungan dan aliran tunai syarikat mencukupi bagi menampung keperluan AYSB dan memberi sumbangan kepada KIAS.

Pendapat Audit	Secara keseluruhannya, kedudukan kewangan AYSB adalah stabil. Keadaan ini adalah berdasarkan trend keuntungan sebelum cukai yang berterusan bagi tahun kewangan 2018 hingga 2020. Bagaimanapun, AYSB perlu mengkaji semula perbelanjaan yang dibuat dalam usaha untuk mencapai kedudukan kewangan yang lebih baik pada masa akan datang bagi meningkatkan keupayaan syarikat membayar balik liabiliti semasanya.
-----------------------	---

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Secara keseluruhannya, berdasarkan pengauditan yang dilaksanakan terhadap tadbir urus korporat, aktiviti utama syarikat dan kedudukan kewangan, didapati objektif penubuhan AYSB tidak dicapai sepenuhnya. Aspek tadbir urus korporat AYSB secara umumnya adalah memuaskan, namun terdapat beberapa tindakan penambahbaikan perlu dilaksanakan selaras dengan amalan terbaik yang disarankan. Bagi aspek aktiviti, AYSB telah menyumbang dana berjumlah RM4.37 juta kepada KIAS melalui pendapatan yang diperoleh hasil daripada pelaksanaan aktiviti usaha sama AYSB. Dari segi keberhasilan pula, AYSB telah mencapai sasaran pendapatan yang ditetapkan dan dapat membantu dalam perkembangan KIAS. Selain itu, AYSB juga telah memberikan sumbangan kewangan kepada Kerajaan Negeri Kelantan. Dari segi pengurusan aktiviti, projek pembangunan secara usaha sama adalah kurang cekap kerana projek tidak dilaksanakan sebagaimana yang ditetapkan dalam perjanjian dan AYSB mengalami pengurangan hasil berjumlah RM5.73 juta disebabkan oleh perubahan kadar sewaan dan pendahuluan tunai. Kedudukan kewangan AYSB berada pada tahap stabil dengan keuntungan terkumpul berjumlah RM13.73 juta pada akhir tahun 2020.

7. SYOR AUDIT

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

7.1. meningkatkan tadbir urus syarikat berkaitan dengan peranan Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, Jawatankuasa Audit dan Audit Dalam serta penyediaan pelan strategik selaras dengan Akta Syarikat 2016, Perlembagaan Syarikat dan amalan terbaik;

7.2. memastikan pelaksanaan projek dipantau supaya objektif projek dicapai dan perjanjian yang ditandatangani pada masa akan datang perlu mengambil kira perkongsian keuntungan hasil daripada projek usaha sama; dan

7.3. mengkaji semula perbelanjaan yang dibuat untuk mencapai kedudukan kewangan yang lebih baik pada masa hadapan.