



**PERBADANAN KEMAJUAN
NEGERI MELAKA**

YAYASAN MELAKA

**PERBADANAN KEMAJUAN
TANAH ADAT MELAKA**

1. PENGURUSAN TANAH AGENSI NEGERI MELAKA

**PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI
MELAKA
YAYASAN MELAKA
PERBADANAN KEMAJUAN TANAH ADAT
MELAKA
PENGURUSAN TANAH AGENSI NEGERI
MELAKA**

Perkara Utama

**Apa yang
diaudit?**

- Agensi Kerajaan negeri ditubuhkan bagi merealisasikan hasrat Kerajaan negeri dalam aspek pembangunan tanah. Berdasarkan Seksyen 4 Akta Pengambilan Tanah 1960, pengambilan tanah dan permohonan hak milik tanah perlu dikemukakan ke Pejabat Daerah dan Tanah serta mendapat kelulusan Pihak Berkuasa Negeri melalui Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri.
- Pengauditan melibatkan penilaian terhadap semua tanah yang dimiliki Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka (PKNM), Yayasan Melaka (YM) dan Perbadanan Kemajuan Tanah Adat Melaka (PERTAM). Tiga agensi ini dipilih setelah dikenal pasti sebagai agensi yang menguruskan pembangunan hartanah di negeri Melaka secara langsung dan mempunyai milikan tanah lebih tinggi berbanding 11 agensi di negeri Melaka.
- Skop pengauditan meliputi dua bidang utama iaitu prestasi dan pengurusan aktiviti tanah agensi. Bagi prestasi aktiviti tanah, dua perkara yang dinilai ialah pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Pencapaian output meliputi prestasi penggunaan/pembangunan tanah dan tanah kosong/belum dibangunkan. Manakala pencapaian keberhasilan pula terdiri daripada bilangan dan hasil kutipan aktiviti sewaan, pajakan, jualan serta pembangunan tanah secara usaha sama. Pengurusan aktiviti meliputi tujuh perkara iaitu tunggakan hasil agensi daripada aktiviti sewaan, pajakan dan jualan tanah, tunggakan cukai tanah projek usaha sama YM, pengurusan sewaan tanah, pengurusan pajakan tanah, pengurusan jualan tanah, pengurusan tanah secara usaha sama dan pemantauan.

- Pengauditan bagi sewaan, pajakan, jualan dan usaha sama dengan syarikat swasta melibatkan skop dari tahun 2017 hingga 2019. Bagaimanapun untuk tujuan penilaian prestasi, sebahagian data telah dikemas kini sehingga 31 Disember 2020 bagi menggambarkan pencapaian yang tepat terhadap pengurusan tanah agensi.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada pengurusan tanah di PKNM, YM dan PERTAM dirancang dan dilaksanakan dengan cekap dan berkesan untuk mencapai pulangan yang terbaik selaras dengan objektif penubuhan agensi.

Apa yang ditemui Audit?

- Secara keseluruhannya, dapat dirumuskan bahawa pengurusan aktiviti tanah bagi tiga agensi di negeri Melaka telah memberi pulangan dan hasil yang memuaskan selaras dengan objektif penubuhan agensi. Bagaimanapun, aktiviti usaha sama tanah dengan syarikat swasta tidak memuaskan kerana projek lewat disiapkan menyebabkan agensi lewat menerima pulangan atau balasan yang ditetapkan. Selain itu, sistem yang diguna pakai untuk merekodkan inventori tanah belum boleh digunakan sepenuhnya secara optimum.
- Terdapat kelemahan dalam pengurusan tanah bagi tiga agensi di negeri Melaka seperti berikut:
 - tanah yang masih kosong/belum dibangunkan di PKNM, YM dan PERTAM berbanding keseluruhan lot tanah dimiliki masing-masing ialah 156 (64.5%), 42 (33.6%) dan dua (16.7%);
 - tanah kosong PKNM di Mukim Sungai Baru, Sungai Baru Tengah, Sungai Baru Ilir dan Linggi dengan perbelanjaan sejumlah RM58.50 juta masih belum mendatangkan sebarang pulangan;
 - tunggakan hasil agensi sehingga 31 Disember 2020 seperti berikut:
 - PERTAM masih belum menerima hasil jualan tanah di lot PT8534 berjumlah RM21 juta;
 - YM mempunyai tunggakan hasil sewaan sehingga tahun 2020 berjumlah RM1.16 juta melibatkan sembilan penyewa dan tunggakan hasil pajakan tanah bagi tiga pemajak

berjumlah RM120,678. YM juga mempunyai tunggakan hasil jualan tanah sejumlah RM0.57 juta;

- PKNM mempunyai tunggakan hasil sewaan tanah sehingga tahun 2020 berjumlah RM42,449 melibatkan tujuh penyewa dan tunggakan hasil pajakan tanah berjumlah RM16,500 bagi satu pemajak;
- PKNM lewat memperbaharui perjanjian sewaan tanah melibatkan tujuh penyewa dengan kelewatan antara 13 hari hingga 12 bulan 23 hari;
- YM telah memberi pajakan empat lot tanah kepada kelab dan kelab telah melantik pihak ketiga untuk menyewa serta menetapkan kadar sewaan dua kali ganda berbanding bayaran sewa kepada YM;
- YM mempunyai kurangan hasil penjualan tanah sejumlah RM2.33 juta disebabkan penurunan harga dan komitmen sosial berkaitan isu pendudukan orang Melayu kepada 21 orang penduduk di tanah tersebut; dan
- pelaksanaan projek secara usaha sama YM dan PERTAM dengan syarikat swasta tidak memuaskan kerana projek tidak dapat disiapkan mengikut tempoh yang ditetapkan dalam perjanjian. Keadaan ini menyebabkan agensi lewat menerima pulangan atau balasan yang ditetapkan.

**Apa yang
disyorkan
Audit?**

- Bagi menambah baik pengurusan tanah agensi dan memastikan pelaksanaannya mencapai objektif yang ditetapkan, adalah disyorkan pihak yang terlibat mengambil tindakan penambahbaikan perkara seperti berikut:
 - agensi perlu mengenal pasti tanah-tanah kosong yang berpotensi untuk dibangunkan atau dijual bagi memberi pulangan yang terbaik;
 - agensi perlu bersama-sama Kerajaan negeri merealisasikan hasrat pembangunan tanah yang pesat untuk kebajikan rakyat; dan
 - agensi perlu mengkaji semula prosedur bagi aktiviti usaha sama dengan syarikat swasta supaya objektif pembangunan dapat dirancang dengan sempurna dan memberi pulangan yang terbaik.

PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI MELAKA

YAYASAN MELAKA

PERBADANAN KEMAJUAN TANAH ADAT MELAKA

1. PENGURUSAN TANAH AGENSI NEGERI MELAKA

FAKTA UTAMA

RM374.55 Juta	RM22.91 Juta	RM270 Juta
Jumlah Kutipan Hasil Aktiviti Tanah Tiga Agensi Bagi Tempoh Tahun 2017 - 2020	Tunggakan Hasil Aktiviti Tanah Tiga Agensi Bagi Tahun Berakhir 2020	Keuntungan Jualan Tanah Tiga Agensi
Aktiviti Tanah	Sewaan; pajakan; pembangunan secara usaha sama; dan jualan	
Milikan Tanah Agensi Sehingga Tahun 2020	- PKNM – 188 lot tanah (739.68 ekar) - YM – 94 lot tanah (1,571.61 ekar) - PERTAM – 3 lot tanah (8.84 ekar)	
Objektif	Pengurusan tanah di agensi dirancang dan dilaksanakan dengan cekap dan berkesan untuk mencapai pulangan yang terbaik selaras objektif penubuhan agensi	

1. LATAR BELAKANG

1.1. Kanun Tanah Negara (KTN) 1965 mentakrifkan semua tanah di dalam negeri itu adalah tanah Kerajaan. Seksyen 40 menyatakan semua tanah Kerajaan dalam wilayah negeri adalah merupakan hak kepada Pihak Berkuasa Negeri (PBN). PBN dalam Seksyen 41 pula mempunyai kuasa pelupusan secara pemberimilikan (Seksyen 76) kepada perbadanan/agensi yang memberi faedah untuk memegang tanah (Seksyen 43).

1.2. Agensi Kerajaan negeri ditubuhkan bagi merealisasikan hasrat Kerajaan negeri dalam aspek pembangunan tanah. Berdasarkan Seksyen 4 Akta Pengambilan Tanah 1960, pengambilan tanah dan permohonan hak milik tanah perlu dikemukakan ke Pejabat Daerah dan Tanah serta mendapat kelulusan PBN melalui Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN). Perbadanan Kemajuan Negeri Melaka (PKNM), Yayasan Melaka (YM) dan Perbadanan Kemajuan Tanah Adat Melaka (PERTAM) merupakan agensi yang mempunyai bilangan milikan tanah lebih tinggi berbanding 11 agensi lain di negeri Melaka.

1.3. Pengurusan tanah PKNM dilaksanakan oleh Unit Pentadbiran Tanah, Unit Perindustrian dan Pelaburan serta Bahagian Pembangunan Perniagaan. Manakala unit yang terlibat dalam pengurusan tanah YM ialah Unit Pemasaran dan Pelaburan. Bagi PERTAM pula, bahagian yang terlibat dalam pengurusan tanah ialah Bahagian

Pembangunan, Perniagaan, Korporat dan Teknikal. Jumlah lot tanah, keluasan yang dimiliki serta peranan agensi adalah seperti dalam **Rajah 1**.

RAJAH 1
JUMLAH LOT DAN KELUASAN TANAH MILIK AGENSI SEHINGGA TAHUN 2020



Sumber: Sistem dan Maklumat Tanah Agensi

Nota: Milikan Tanah Tidak Termasuk Aktiviti Jualan dan Usaha Sama

1.4. PKNM, YM dan PERTAM bertanggungjawab menguruskan tanah dengan sewajarnya untuk memperoleh pulangan keuntungan (Return on Investment - ROI). Empat aktiviti tanah dilaksanakan oleh agensi untuk mendapatkan keuntungan iaitu pembangunan tanah secara usaha sama dengan pihak ketiga (joint venture), sewaan tanah, pajakan tanah dan jualan tanah.

1.5. Usaha sama merupakan suatu perkongsian yang bersifat sementara untuk tujuan menyempurnakan sesuatu kerja, projek atau tugas khas bagi jangka masa tertentu dalam perjanjian yang ditetapkan. Usaha sama yang dilaksanakan antara agensi dan pihak swasta melibatkan projek perumahan, pertanian dan bangunan perniagaan atau komersial.

1.6. Seksyen 223 KTN 1965 menjelaskan mengenai kuasa pemilik tanah untuk memberi sewa sebahagian atau keseluruhan bahagian tanah kepada pihak lain untuk tempoh tidak melebihi tiga tahun. Seksyen 221 KTN 1965 pula menyatakan kuasa pemilik tanah untuk memajak tanah milikannya bagi tempoh melebihi tiga tahun hingga 30 tahun jika tanah yang diberi pajak hanya sebahagian lot tanah pemilik. Sekiranya tanah yang diberi pajak merupakan keseluruhan tanah, tempoh maksimum pajakan ialah 99 tahun.

1.7. Aktiviti penjualan tanah pula melibatkan proses kerja lebih terperinci berbanding pajakan dan sewaan kerana melibatkan urusan pindah milik sebahagian atau keseluruhan tanah agensi kepada pembeli.

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini untuk menilai sama ada pengurusan tanah di PKNM, YM dan PERTAM dirancang dan dilaksanakan dengan cekap dan berkesan untuk mencapai pulangan yang terbaik selaras dengan objektif penubuhan agensi.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan melibatkan penilaian terhadap semua tanah yang dimiliki oleh PKNM, YM dan PERTAM. Tiga agensi ini dipilih setelah dikenal pasti sebagai agensi yang menguruskan pembangunan tanah di negeri Melaka secara langsung dan mempunyai milikan tanah yang lebih tinggi antara 11 agensi di negeri Melaka.

3.2. Dua bidang utama yang dinilai ialah prestasi dan pengurusan aktiviti tanah agensi. Bagi prestasi aktiviti tanah, dua perkara yang dinilai ialah pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Pencapaian output meliputi prestasi penggunaan/pembangunan tanah dan tanah kosong/belum dibangunkan. Manakala pencapaian keberhasilan pula terdiri daripada bilangan dan hasil kutipan aktiviti sewaan, pajakan, jualan serta pembangunan tanah secara usaha sama. Pengurusan aktiviti meliputi tujuh perkara iaitu tunggakan hasil agensi daripada aktiviti sewaan, pajakan dan jualan tanah, tunggakan cukai tanah projek usaha sama YM, pengurusan sewaan tanah, pengurusan pajakan tanah, pengurusan jualan tanah, pengurusan tanah secara usaha sama dan pemantauan. Senarai sampel yang dipilih mengikut aktiviti tanah adalah seperti dalam **Jadual 1**.

JADUAL 1
LOT TANAH AGENSI YANG DIAUDIT

AGENCI	SEWAAN		PAJAKAN		JUALAN		USAHA SAMA	
	POPULASI	SAMPEL	POPULASI	SAMPEL	POPULASI	SAMPEL	POPULASI	SAMPEL
	LOT TANAH							
PKNM	13	13	4	4	50	40	TB	TB
YM	26	26	10	10	23	23	8	8
PERTAM	1	1	TB	TB	2	2	7	4
JUMLAH	40	40	14	14	75	65	15	12

Sumber: PKNM, YM dan PERTAM

3.3. Pengauditan bagi sewaan, pajakan, jualan dan usaha sama dengan syarikat swasta melibatkan skop dari tahun 2017 hingga 2019. Bagaimanapun untuk tujuan penilaian prestasi, sebahagian data telah dikemas kini sehingga 31 Disember 2020 bagi menggambarkan pencapaian yang tepat terhadap pengurusan tanah agensi.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan telah dijalankan dengan menyemak fail, rekod dan dokumen yang berkaitan. Analisis data juga dilaksanakan bagi setiap aktiviti tanah agensi. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai yang terlibat turut diadakan bagi mendapat penjelasan terhadap isu berbangkit.

5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Pengauditan telah dijalankan pada tahun 2020 dan perkara yang ditemui serta maklum balas telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 18 dan 19 Ogos 2021. Penjelasan lanjut adalah seperti di perenggan berikut:

5.1. Prestasi Aktiviti Tanah

5.1.1. Pencapaian Output

5.1.1.1. Prestasi Penggunaan/Pembangunan Tanah

- a. Pencapaian output diukur berdasarkan bilangan lot tanah agensi yang telah dibangunkan melalui aktiviti sewaan, pajakan, jualan dan projek usaha sama berbanding jumlah keseluruhan lot tanah yang dimiliki oleh agensi setakat 31 Disember 2019.
- b. Perancangan strategik agensi secara umumnya menyatakan tanah yang belum atau telah dimajukan agensi hendaklah diurus dan diusahakan untuk disewa, dipajak, dijual dan dijalankan usaha sama bagi tujuan penswastan yang mendatangkan keuntungan. Analisis Audit mendapati bilangan tanah yang telah diusahakan agensi secara sewaan, pajakan, jualan dan usaha sama berbanding bilangan tanah yang dimiliki sehingga akhir tahun 2020 bagi PKNM ialah 86 lot tanah (35.5%), YM [83 (66.4%)] dan PERTAM [10 (83.3%)]. Selebihnya merupakan tanah yang masih kosong/belum dibangunkan atau tidak dijalankan

apa-apa aktiviti yang memberi pulangan kepada agensi. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
AKTIVITI TANAH OLEH AGENSI
TERHADAP MILIKAN TANAH SEHINGGA DISEMBER 2020

AKTIVITI	PKNM		YM		PERTAM	
	BIL. LOT TANAH	%	BIL. LOT TANAH	%	BIL. LOT TANAH	%
Kosong/Belum Dibangunkan	156	64.5	42	33.6	2	16.7
Sewa	29	12.0	34	27.2	1	8.3
Pajak	3	1.2	18	14.4	TB	TB
Jualan	54	22.3	23	18.4	2	16.7
Usaha Sama	TB	TB	8	6.4	7	58.3
JUMLAH	242		125		12	

Sumber: Rekod Data Tanah Agensi

Pendapat Audit | Secara keseluruhannya, tanah milikan YM dan PERTAM telah dimanfaatkan melalui aktiviti sewaan, pajakan, jualan dan usaha sama. Bagaimanapun tanah milikan PKNM belum dimanfaatkan sepenuhnya kerana masih terdapat 156 (64.5%) lot kosong yang belum dibangunkan/diusahakan.

5.1.1.2. Tanah Kosong/Belum Dibangunkan

Tanah kosong agensi merupakan tanah yang dimiliki tetapi tidak digunakan, tidak dimanfaatkan dan tidak dibangunkan. Seharusnya tanah ini perlu diterokai dan diusahakan secara berterusan bagi mendatangkan hasil kepada agensi.

a. PKNM

- i. Berdasarkan laporan tanah milikan, PKNM mempunyai 156 (64.5%) lot tanah berstatus kosong/belum dibangunkan. Sebanyak 26 daripada 156 lot tersebut telah menjadi hak milik PKNM melebihi 20 tahun. Lot tanah paling lama dimiliki oleh PKNM ialah PT116 (Tapak Perniagaan Taman Maju Jasin, Bukit Selenseng), berkeluasan 0.36 ekar dan masih belum dibangunkan sejak 45 tahun dahulu. Selain itu, 14 lot tanah masih kosong/belum dibangunkan walaupun telah menjadi hak milik PKNM antara 11 hingga 20 tahun. Sebanyak 106 lot tanah pula masih kosong/belum dibangunkan setelah menjadi hak milik PKNM kurang daripada 10 tahun.

- ii. Semakan Audit seterusnya terhadap rekod tanah kosong di Mukim Sungai Baru, Sungai Baru Tengah, Sungai Baru Ilir dan Linggi mendapati kos pengambilan tanah sejumlah RM58.50 juta merupakan bayaran pampasan kepada pemilik tanah/penternak khinzir. Dana tersebut diperoleh melalui pinjaman daripada Kerajaan Persekutuan melalui Kerajaan negeri berdasarkan keputusan MMKN Bil. 36/2007 bertarikh 14 November 2007.
- iii. Semakan Audit selanjutnya mendapati PKNM telah membuat permohonan tanah ke Pejabat Daerah Tanah Alor Gajah untuk membangunkan tanah tersebut kepada pembangunan industri. Namun, Jabatan Perancangan Bandar dan Desa Negeri Melaka (JPBDNM) telah memberi maklum balas melalui surat bertarikh 23 Oktober 2008. Dalam surat tersebut, JPBDNM memaklumkan sekiranya pembangunan industri dilaksanakan di kawasan tersebut, ianya akan mewujudkan pembangunan industri yang berselerak dan tidak terancang serta amat sukar untuk disenggarakan. Ini menyebabkan **tanah tersebut masih kosong/belum dibangunkan dan perbelanjaan yang telah dikeluarkan berjumlah RM58.50 juta masih belum mendapatkan sebarang pulangan kepada PKNM**. Butiran lanjut seperti **Gambar 1 dan Gambar 2**.

GAMBAR 1



PT 4250
- Tanah Kosong/Belum Dibangunkan
(15.08.2021)
(Sumber: PKNM)

GAMBAR 2



PT 3739
- Tanah Kosong/Belum Dibangunkan
(15.08.2021)
(Sumber: PKNM)

- iv. Pihak Audit mendapati PKNM masih dalam perancangan untuk membangunkan tanah dengan mencari pelabur yang berpotensi dengan mempromosikan negeri Melaka ke dalam atau luar negara melalui promosi dan penggalakan pelaburan.

Maklum Balas PKNM yang Diterima Pada 1 September 2021

Pengambilan tanah di Mukim Sungai Baru, Sungai Baru Tengah, Sungai Baru Ilir dan Linggi merupakan sumbangan PKNM kepada Kerajaan negeri untuk menghentikan aktiviti penternakan khinzir tanpa lesen serta mengehadkan bilangan khinzir seperti disyaratkan oleh Jabatan Perkhidmatan Veterinar Negeri Melaka. Ia berikutan penyebaran wabak Japanese Encephalitis yang berlaku pada tahun 2007 dan 2008.

PKNM sentiasa bergiat aktif dalam memasarkan tanah-tanah tersebut, namun keadaan tanah yang berselerak menyukarkan pembangunan. Status terkini tanah-tanah di mukim tersebut adalah daripada 165.84 ekar tanah, 4.67 ekar telah dijual dan 57.24 ekar telah disewakan. Bayaran balik pinjaman dan bayaran pampasan yang telah dikeluarkan oleh PKNM akan dijadikan satu sumbangan PKNM kepada Kerajaan Persekutuan dalam menangani isu nasional. Terkini, melalui Mesyuarat Pemantauan Tunggakan Peringkat Negeri yang dipengerusikan oleh Pegawai Kewangan Negeri pada 26 Mac 2021 telah mencadangkan agar PKNM melaksanakan tender jualan sebagai usaha melupuskan tanah-tanah di kawasan tersebut.

b. YM

- i. Berdasarkan laporan tanah milikan, YM mempunyai 42 (33.6%) lot tanah yang berkeluasan 607.06 ekar berstatus kosong/belum dibangunkan. Analisis Audit mendapati dua lot tanah yang masih belum dibangunkan dalam tempoh melebihi 20 tahun.
- ii. Analisis Audit juga mendapati tiga lot tanah juga masih kosong/belum dibangunkan dalam tempoh 11 hingga 20 tahun. Sebanyak 34 lot tanah lagi masih belum dibangunkan dalam tempoh kurang daripada 10 tahun. Semakan Audit selanjutnya terhadap senarai tanah yang belum dibangunkan mendapati kesemua tanah tersebut dalam perancangan untuk dijual atau disewakan.

c. PERTAM

- i. Berdasarkan laporan tanah milikan PERTAM, terdapat dua (16.7%) lot tanah yang berkeluasan 7.71 ekar berstatus kosong atau tiada aktiviti pembangunan. Dua lot tanah yang belum dibangunkan ialah di Mukim Machap dan Mukim Sungai Udang walaupun telah menjadi hak milik PERTAM masing-masing sejak 11 tahun dan 12 tahun.

- ii. Semakan Audit selanjutnya terhadap senarai tanah yang belum dibangunkan PERTAM mendapati satu tanah tersebut telah dirancang untuk dijual dan satu dalam proses untuk diusahakan secara usaha sama dengan pemaju swasta.

Maklum Balas PERTAM yang Diterima Pada 30 Ogos 2021

Tanah di Mukim Sungai Udang telah dicadangkan untuk tukar milik (swap) tanah milik PERTAM dengan tanah milik Yayasan Dunia Melayu Dunia Islam bagi operasi hemodialisis. Manakala bagi tanah di Mukim Machap dicadang untuk disewakan kepada anak syarikat iaitu PERTAM Services Sdn. Bhd. bagi tujuan pertanian.

Pendapat Audit | Tanah yang tidak dimajukan/terbiar tidak dapat memberi pulangan yang sewajarnya kepada agensi.

5.1.2. Pencapaian Keberhasilan

Pencapaian keberhasilan diukur berdasarkan bilangan dan hasil kutipan bagi aktiviti sewaan, pajakan dan jualan tanah serta projek pembangunan tanah secara usaha sama yang telah dijalankan seperti berikut:

5.1.2.1. Bilangan Penyewa dan Hasil Kutipan Sewaan Tanah

- a. Pelan strategik agensi menyatakan agensi berusaha untuk memastikan tanah yang boleh dimanfaatkan disewa kepada penyewa yang berkelayakan, dan bagi tempoh jangka panjang tanah tersebut boleh dijual kepada penyewa sedia ada.
- b. Bagi tempoh tahun 2017 hingga 2020, PKNM, YM dan PERTAM menyasarkan hasil sewaan berdasarkan jumlah penyewa yang direkodkan masing-masing sebanyak RM0.56 juta, RM3.62 juta dan RM4,800. Semakan Audit mendapati hasil sewaan sebenar yang dapat dikutip masing-masing sebanyak RM0.41 juta (73.2%), RM2.30 juta (63.5%) dan RM4,800 (100%). Dari segi prestasi kutipan berbanding sasaran, didapati PKNM menunjukkan trend penurunan khususnya pada tahun 2020 yang hanya mencapai prestasi kutipan 44%. Penurunan ini antaranya disebabkan kemudahan atau potongan yang diberikan oleh agensi kepada penyewa semasa negara dilanda pandemik Covid-19. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
BILANGAN PENYEWA DAN HASIL SEWAAN
TANAH AGENSI BAGI TEMPOH TAHUN 2017 HINGGA 2020

TAHUN	HASIL SEWAAN											
	PKNM				YM				PERTAM			
	BIL. PENYEWA	PATUT TERIMA (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	%	BIL. PENYEWA	PATUT TERIMA (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	%	BIL. PENYEWA	PATUT TERIMA (RM)	SEBENAR (RM)	%
2017	7	0.09	0.09	100	7	0.81	0.70	86.4	1	1,200	1,200	100
2018	9	0.09	0.09	100	8	1.20	0.79	65.8	1	1,200	1,200	100
2019	11	0.13	0.12	92.3	6	0.99	0.42	42.4	1	1,200	1,200	100
2020	13	0.25	0.11	44.0	9	0.62	0.39	62.9	1	1,200	1,200	100
JUMLAH		0.56	0.41	73.2		3.62	2.30	63.5		4,800	4,800	100

Sumber: Senarai Bilangan Penyewa Tanah dan Lejar PKNM, YM dan PERTAM

5.1.2.2. Bilangan Pemajak dan Hasil Kutipan Pajak Tanah

Berdasarkan rekod yang diselenggarakan oleh PKNM dan YM, bilangan pemajak pada tahun 2020 masing-masing ialah dua dan enam pemajak. PERTAM tidak mempunyai pajakan tanah dalam tempoh pengauditan. Hasil sebenar kutipan pajakan berbanding sasaran bagi tempoh tahun 2017 hingga 2020 ialah RM0.66 juta (93%) bagi PKNM dan RM2.41 juta (87%) bagi YM. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
BILANGAN PEMAJAK DAN HASIL PAJAKAN
TANAH PKNM DAN YM BAGI TEMPOH TAHUN 2017 HINGGA 2020

TAHUN	HASIL PAJAKAN							
	PKNM				YM			
	BIL. PEMAJAK	PATUT TERIMA (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	%	BIL. PEMAJAK	PATUT TERIMA (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	%
2017	2	0.18	0.18	100.0	6	0.58	0.53	91.4
2018	2	0.16	0.16	100.0	7	0.68	0.57	83.8
2019	2	0.18	0.15	83.3	6	0.78	0.70	89.7
2020	2	0.19	0.17	89.5	6	0.73	0.61	83.6
JUMLAH		0.71	0.66	93.0		2.77	2.41	87.0

Sumber: Senarai Bilangan Pemajak Tanah dan Lejar PKNM dan YM

5.1.2.3. Bilangan Pembeli dan Lot Tanah serta Hasil Jualan Tanah

Berdasarkan rekod yang diselenggarakan, penjualan lot tanah bagi tempoh tahun 2017 hingga 2020 di PKNM, YM dan PERTAM masing-masing melibatkan 54, 23 dan dua lot tanah. Hasil jualan tanah di PKNM berjumlah RM139.29 juta yang melibatkan 18 pembeli manakala di YM dan PERTAM masing-masing berjumlah RM125.57 juta dan RM46.49 juta dengan 23 dan dua pembeli terlibat. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
BILANGAN LOT TANAH, PEMBELI DAN JUMLAH HASIL
JUALAN TANAH AGENSI BAGI TEMPOH TAHUN 2017 HINGGA 2020

TAHUN	PKNM			YM			PERTAM		
	BIL. LOT TANAH	BIL. PEMBELI	JUMLAH (RM Juta)	BIL. LOT TANAH	BIL. PEMBELI	JUMLAH (RM Juta)	BIL. LOT TANAH	BIL. PEMBELI	JUMLAH (RM Juta)
2017	11	7	126.24	0	0	0	1	1	9.13
2018	37	6	6.25	23	23	125.57	0	0	0
2019	2	2	0.50	0	0	0	1	1	37.36
2020	4	3	6.30	0	0	0	0	0	0
JUMLAH	54	18	139.29	23	23	125.57	2	2	46.49

Sumber: Fail Jualan PKNM, YM dan PERTAM

5.1.2.4. Bilangan Syarikat Usaha Sama untuk Pembangunan Tanah

Berdasarkan rekod yang diselenggarakan, PKNM tidak mempunyai aktiviti tanah melibatkan usaha sama dengan syarikat swasta bagi tempoh pengauditan. YM dan PERTAM masing-masing mempunyai satu dan tujuh syarikat untuk pembangunan usaha sama. Balasan yang diterima YM dan PERTAM adalah dalam bentuk tunai atau *in-kind* masing-masing sejumlah RM42.42 juta dan RM92.08 juta. Balasan yang telah diterima setakat tahun 2020 ialah RM2 juta (4.7%) bagi YM dan RM55.42 juta (60.1%) bagi PERTAM. Bagi tempoh tahun tersebut, tiga (42.9%) daripada tujuh projek usaha sama antara PERTAM dan syarikat telah siap dilaksanakan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
BILANGAN SYARIKAT DAN BALASAN YANG DITERIMA YM DAN
PERTAM BAGI AKTIVITI USAHA SAMA BAGI TEMPOH TAHUN 2017 HINGGA 2020

AGENSI	BILANGAN SYARIKAT	BALASAN PATUT TERIMA	BALASAN TELAH TERIMA		BIL. USAHA SAMA TELAH SIAP	
		TUNAI/ <i>IN-KIND</i> (RM Juta)	TUNAI/ <i>IN-KIND</i> (RM Juta)	%	BIL.	%
YM	1	42.42	2.00	4.7	0	0
PERTAM	7	92.08	55.42	60.1	3	42.9

Sumber: Fail Usaha Sama YM dan PERTAM

Pendapat Audit

Secara umumnya, aktiviti sewaan, pajakan, jualan dan usaha sama telah dapat menjana hasil kepada PKNM, YM dan PERTAM. Agensi boleh menjana lebih banyak pendapatan sekiranya tanah kosong sedia ada dibangunkan untuk aktiviti yang dapat memberi pulangan kepada agensi.

5.2. Pengurusan Aktiviti Tanah

5.2.1. Tunggakan Hasil Agensi Daripada Aktiviti Sewaan, Pajakan dan Jualan Tanah

- a. WP10.6 Pekeliling Perbendaharaan Malaysia Pengurusan Akaun Belum Terima menetapkan peraturan bagi memantapkan pengurusan Akaun Belum Terima (ABT), memantau, menyelia dan menyelaraskan tunggakan ABT serta memudahkan analisis ke atas kedudukan jumlah ABT. Setiap agensi bertanggungjawab untuk memungut semua terimaan termasuk ABT selaras dengan Arahan Perbendaharaan dan pekeliling yang berkuat kuasa. Bagi tahun berakhir 2020, PKNM, YM dan PERTAM telah mencatatkan jumlah tunggakan hasil daripada aktiviti sewaan, pajakan dan jualan tanah masing-masing berjumlah RM58,949, RM1.85 juta dan RM21 juta seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
TUNGGAKAN HASIL SEWAAN, PAJAKAN DAN JUALAN TANAH
BAGI TEMPOH TAHUN BERAKHIR 2017 HINGGA 2020 MENGIKUT AGENSI

TAHUN	JUMLAH TUNGGAKAN (RM)								
	PKNM			YM			PERTAM		
	S	P	J	S	P	J	S	P	J
2017	7,483	-	-	354,306	47,533	-	-	-	19,000,631
2018	32,272	-	-	572,751	105,325	1,004,331	-	-	17,300,631
2019	39,998	33,000	-	983,584	80,255	983,584	-	-	21,000,000
2020	42,449	16,500	-	1,157,143	120,678	572,693	-	-	21,000,000
JUMLAH MENGIKUT AGENSI BAGI TAHUN BERAKHIR 2020	58,949			1,850,514			21,000,000		

Sumber: Fail Jualan PKNM, YM dan PERTAM

Nota: S – Sewaan P – Pajakan J – Jualan

- b. Berdasarkan **Jadual 7**, didapati PERTAM mencatatkan jumlah tunggakan belum selesai yang tertinggi iaitu RM21 juta daripada aktiviti jualan. Ini diikuti YM dengan jumlah tunggakan daripada aktiviti sewaan, pajakan dan jualan yang berjumlah RM1.85 juta. PKNM pula mencatatkan jumlah tunggakan RM58,949 daripada aktiviti sewaan dan pajakan.

5.2.1.1. Tunggakan Hasil Jualan Tanah PERTAM (RM21 Juta)

- a. Mengikut perjanjian jualan tanah lot PT 8534 antara PERTAM dan syarikat 1056063-H yang ditandatangani pada 24 Disember 2013, pihak syarikat

hendaklah membayar wang pendahuluan pada 15 Januari 2014, dan bayaran seterusnya hendaklah dibayar pada 31 Mac 2014. Baki bagi jualan tanah tersebut hendaklah dijelaskan dalam tempoh satu tahun daripada tarikh kelulusan kebenaran pindah milik oleh Pihak Berkuasa Negeri.

- b. Semakan Audit selanjutnya mendapati sehingga 31 Disember 2019, syarikat telah menjelaskan bayaran sebanyak RM24.06 juta daripada harga jualan berjumlah RM37.36 juta. **Tunggakan yang masih belum dijelaskan setelah mengambil kira faedah lewat berjumlah RM17.91 juta.**
- c. Selain itu, syarikat juga telah membuat pembelian baru tanah tambahan di atas lot yang sama seluas 9.81 ekar dengan nilai jualan yang perlu dibayar kepada PERTAM berjumlah RM3.42 juta. Mengikut perjanjian tambahan yang ditandatangani pada 15 Mac 2019, bayaran pertama hendaklah dijelaskan pada 22 Januari 2019 manakala baki hendaklah dibayar sebelum 31 Mac 2019. Sehingga 31 Disember 2020, bayaran yang telah dijelaskan oleh syarikat ialah RM0.50 juta dan baki yang belum dijelaskan ialah RM2.92 juta. Faedah lewat yang perlu ditanggung oleh syarikat sehingga bulan Disember 2020 berjumlah RM177,977, menjadikan jumlah **tunggakan perjanjian tambahan sejumlah RM3.09 juta.** Perkara ini menyebabkan **hasil daripada jualan tanah dan jualan tanah tambahan yang keseluruhannya berjumlah RM21 juta belum diterima daripada syarikat sehingga bulan Disember 2020.** Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 8.**

JADUAL 8
TUNGGAKAN HASIL JUALAN SEHINGGA BULAN DISEMBER 2020

LOT TANAH	KELUASAN (Ekar)	HASIL JUALAN (RM Juta)	BAYARAN (RM Juta)	TUNGGAKAN (RM Juta) (a)	DENDA LEWAT (RM Juta) (b)	JUMLAH TUNGGAKAN (RM Juta) (c=a+b)
PT 8534	107.21	37.36	24.06	13.30	4.61	17.91
PT 8534	9.81	3.42	0.50	2.92	0.17	3.09
JUMLAH	117.02	40.78	24.56	16.22	4.78	21.00

Sumber: Fail Jualan Syarikat 1056063-H

Maklum Balas PERTAM yang Diterima Pada 30 Ogos 2021

Peguam PERTAM melalui surat bertarikh 7 Julai 2020 kepada peguam syarikat 1056063-H telah mengemukakan cadangan penyelesaian perjanjian jual beli yang masih belum selesai oleh syarikat melalui kaedah menyerahkan tanah Fasa VI mengikut nilai tunai yang telah dibayar oleh syarikat ditolak dengan kadar faedah dan cukai tanah.

Pada 29 Disember 2020, Ketua Pegawai Eksekutif PERTAM bersama peguam PERTAM telah mengadakan perbincangan lanjut bersama peguam syarikat dan telah mengemukakan cadangan penyelesaian hutang tertunggak tersebut. Cadangan penyelesaian oleh syarikat telah dibentangkan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah Khas PERTAM Bil.2/2020 bertarikh 3 November 2020, bagaimanapun mesyuarat telah membuat ketetapan menolak cadangan tersebut dan bersetuju cadangan penyelesaian melalui kaedah menyerahkan tanah Fasa VI mengikut nilai tanah yang telah dibayar oleh syarikat ditolak dengan kadar faedah dan cukai tanah melalui surat PERTAM bertarikh 18 Disember 2020. Pada 13 Ogos 2021, peguam PERTAM telah mengemukakan Surat Penamatan Perjanjian kepada peguam syarikat. Perkara ini dalam tindakan peguam dan syarikat.

5.2.1.2. Tunggakan Hasil YM

- a. YM merekodkan tunggakan hasil terdiri daripada aktiviti sewaan, pajakan dan jualan tanah. Bagi aktiviti sewaan, tunggakan hasil sewaan sehingga bulan Disember 2020 berjumlah RM1.16 juta melibatkan sembilan penyewa dengan tempoh tertunggak antara satu hingga 43 bulan. Daripada jumlah tersebut, lima penyewa masih lagi menyewa manakala empat penyewa telah tamat perjanjian antara tahun 2016 hingga 2019. Semakan Audit mendapati **YM telah mengeluarkan surat peringatan kepada penyewa tersebut namun tiada tindakan tegas diambil seperti menghantar notis atau mengenakan tindakan mahkamah menyebabkan tunggakan terus meningkat.**

Maklum Balas YM yang Diterima Pada 6 September 2021

YM telah mengambil tindakan terhadap sembilan penyewa berkenaan iaitu dua penyewa telah diambil tindakan undang-undang dan mahkamah telah memberi perintah kebangkrapan terhadap pemilik syarikat. Tiga penyewa telah dihantar surat tuntutan tunggakan pada 30 Mac 2021. Lain-lain empat penyewa masing-masing telah dituntut tunggakan melalui lantikan peguam, penyewa membuat rayuan pengurangan dan akan dibawa ke mesyuarat ahli lembaga pengarah, penyewa mendapat persetujuan ahli lembaga pengarah untuk membayar RM200 sebulan dan penyewa telah dikeluarkan notis remedi bertarikh 30 Mac 2021.

- b. Tunggakan hasil bagi aktiviti pajakan tanah pula berjumlah RM120,678 melibatkan tiga pemajak dengan tempoh tertunggak antara dua hingga tiga bulan bagi tahun 2020.

Maklum Balas YM yang Diterima Pada 6 September 2021

Tunggakan tiga pemajak tersebut telah selesai dibayar pada tahun 2021.

- c. Aktiviti jualan melibatkan tanah lot di Pekan Klebang. Surat tawaran yang dikeluarkan oleh YM bertarikh 5 Januari 2018 menyatakan penduduk hendaklah menjelaskan 10% daripada jumlah keseluruhan harga jualan tanah dalam tempoh 14 hari manakala bakinya perlu dijelaskan dalam tempoh tiga bulan daripada tarikh bayaran 10% tersebut. Semakan Audit terhadap rekod yang diselenggarakan oleh YM mendapati setakat bulan Disember 2020, hanya tujuh daripada 18 plot tanah yang dijual telah selesai dibayar kepada YM berjumlah RM391,052. Manakala **bayaran bagi 11 plot tanah berjumlah RM0.57 juta masih belum diterima daripada pembeli**. Pihak YM memaklumkan hasil jualan belum dijelaskan disebabkan pembeli tidak mampu untuk membayar nilai jualan yang ditetapkan. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 9**.

JADUAL 9
11 PLOT TANAH YANG MASIH TERTUNGGAK

BIL.	LOT TANAH	TUNGGAKAN HASIL JUALAN (RM)
1.	Plot 1	49,406.40
2.	Plot 2	67,812.57
3.	Plot 5	68,135.49
4.	Plot 7	55,057.35
5.	Plot 10	36,166.80
6.	Plot 11	64,906.32
7.	Plot 13	56,187.56
8.	Plot 14	44,401.20
9.	Plot 16	28,578.15
10.	Plot 19	54,734.55
11.	Plot 25	47,307.35
JUMLAH		572,693.74

Sumber: Fail Penjualan Tanah Pekan Klebang

- d. Bagi menyelesaikan masalah tunggakan hasil jualan tanah tersebut, Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah YM Bilangan 3 Tahun 2019 bertarikh 7 Oktober 2019 telah bersetuju agar penyelesaian dibuat melalui Dana Hartanah Bumiputera yang diuruskan oleh Amanah Finance House Berhad (AFHB). Mesyuarat Jawatankuasa

Negeri Kewangan, Tanah, Perancangan Ekonomi dan Hal Ehwal Agama Bil. 34 Tahun 2019 bertarikh 13 November 2019 yang dipengerusikan oleh Pegawai Kewangan Negeri Melaka menyatakan AFHB bersetuju menguruskan pinjaman dana hartanah bumiputera bagi membantu penduduk menyelesaikan tunggakan bayaran tanah.

Maklum Balas YM yang Diterima Pada 6 September 2021

Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah AFHB hanya menawarkan pembiayaan pembelian rumah sahaja.

5.2.1.3. Tunggakan Hasil PKNM

- Berdasarkan perjanjian penyewaan tanah, PKNM boleh menamatkan perjanjian sekiranya berlaku kegagalan penyewa membayar sewa dalam tempoh yang telah ditetapkan. Perjanjian tersebut menetapkan penyewa perlu menjelaskan bayaran sewaan dalam tempoh tidak lewat dari 7hb hingga 10hb pada setiap bulan mengikut perjanjian masing-masing.
- Semakan Audit terhadap rekod dan lejar PKNM mendapati tunggakan hasil sewaan tanah sehingga Disember 2020 berjumlah RM42,449 melibatkan tujuh penyewa dengan tempoh tertunggak antara dua hingga 11 bulan. Bagaimanapun didapati **PKNM masih belum dapat mengutip sewaan bagi penyewa M&A dan syarikat 1285652-T walaupun sewaan telah ditamatkan masing-masing pada tahun 2018 dan 2019.** Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 10.**

JADUAL 10
TUNGGAKAN HASIL SEWA SEHINGGA DISEMBER 2020

BIL.	PENYEWA	TEMPOH TERTUNGGAK SEHINGGA DISEMBER 2020 (Bulan)	STATUS PENYEWA	JUMLAH TUNGGAKAN (RM)
1.	M & A	11	Tamat Sewa pada bulan Ogos 2018	2,198
2.	UT0008773-U	3	Masih Menyewa	1,242
3.	1172716-P	Tiada (Melibatkan pelarasan GST)	Masih Menyewa	21,600
4.	MA0204142-X	2	Masih Menyewa	1,364
5.	1285652-T	6	Tamat Sewa pada bulan Julai 2019	5,790
6.	1055885-X	3	Masih Menyewa	9,255
7.	229118-T	2	Masih Menyewa	1,000
JUMLAH KESELURUHAN				42,449

Sumber: Fail Penyewa PKNM dan Rekod Lejar Penyewa

Maklum Balas PKNM yang Diterima Pada 1 September 2021

Bagi tunggakan penyewa M & A, PKNM telah mengeluarkan surat penamatan perjanjian sewaan bertarikh 16 Januari 2019. Tindakan undang-undang telah dilaksanakan ke atas penyewa dan penghakiman persetujuan telah direkodkan ke atas penyewa pada 14 Oktober 2020. Lejar penyewa menunjukkan penyewa tanpa gagal telah melaksanakan pembayaran pada setiap bulan bermula bulan Oktober hingga April 2021. Walaupun pembayaran tersebut tidak mengikut jadual pembayaran, namun ianya masih menyumbang kepada pengurangan baki tunggakan sewa.

Bagi tunggakan syarikat 1285652-T, tindakan undang-undang juga dikenakan ke atas penyewa dan baki tunggakan syarikat dalam proses penyelarasan deposit.

- c. Semakan Audit terhadap rekod dan Lejar mendapati tunggakan hasil pajakan PKNM sehingga bulan Disember 2020 berjumlah RM16,500 bagi satu pemajak iaitu syarikat 931383-D.

Pendapat Audit	Pengurusan kutipan hasil daripada aktiviti tanah oleh agensi kurang cekap menyebabkan berlaku tunggakan hasil sebanyak RM21 juta (PERTAM), RM1.85 juta (YM) dan RM58,949 (PKNM) pada akhir tahun 2020.
---------------------------	---

5.2.2. Tunggakan Cukai Tanah bagi Projek Usaha Sama YM

- a. Klausula 4.1 (a) perjanjian usaha sama yang ditandatangani pada 21 Oktober 2015 menyatakan syarikat 852212-K bersetuju dan berjanji untuk menanggung semua bayaran projek termasuk premium, sewa dan penilaian bagi projek tersebut dalam tempoh yang ditetapkan, bermula daripada tarikh pelaksanaan perjanjian ini. Bayaran yang dinyatakan termasuklah cukai tanah yang ditetapkan oleh Pejabat Daerah dan Tanah Alor Gajah. Semakan Audit terhadap **bil cukai tanah bagi tahun 2019 dan 2020 mendapati syarikat belum menjelaskan cukai tanah berjumlah RM0.61 juta termasuk denda lewat 10% yang dikenakan.** Surat peringatan untuk pembayaran cukai ada dikemukakan kepada syarikat pada 7 Ogos 2019. Bagaimanapun, tiada maklum balas daripada syarikat berkaitan peringatan tersebut. Seterusnya didapati perjanjian usaha sama ini

telah ditamatkan melalui notis penamatan yang dikeluarkan pada 30 Oktober 2020.

- b. Pihak Audit telah merujuk Minit Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah Bil.3/2020 bertarikh 24 November 2020. Berdasarkan minit yang disemak, didapati Lembaga Pengarah telah bersetuju YM menjelaskan tunggakan cukai tanah tersebut memandangkan bayaran komitmen¹ sejumlah RM2 juta telah diperoleh daripada syarikat dan dihakmilikkan kepada YM setelah notis penamatan dikeluarkan kepada syarikat.

Maklum Balas YM yang Diterima Pada 6 September 2021

Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah YM Bil. 1/2021 bertarikh 18 Mac 2021 mengambil maklum YM menuntut segala kos kerugian akibat kegagalan pihak syarikat termasuk bayaran cukai tertunggak berjumlah RM0.88 juta (tahun 2019 hingga 2021) daripada RM2 juta yang dihakmilikkan.

Pendapat Audit		YM terpaksa menanggung tunggakan cukai tanah yang gagal dibayar memandangkan usaha sama dengan syarikat telah ditamatkan.
---------------------------	--	--

5.2.3. Pengurusan Sewaan Tanah

Kanun Tanah Negara 1965 Seksyen 221 dan 223 menyatakan tuan punya tanah boleh memberi sewaan atau pajakan kepada orang/pihak lain jika tidak mahu atau tidak mampu mengusahakan tanah tersebut. Mengikut Seksyen 223 Kanun Tanah Negara 1965, tertakluk kepada peruntukan-peruntukan Seksyen 225 dan 226, tempoh sewaan adalah tidak melebihi tiga tahun. Semakan Audit terhadap kesemua 40 perjanjian penyewaan (100%), iaitu 13 bagi PKNM, 26 bagi YM dan satu bagi PERTAM mendapati pengurusan sewaan oleh PERTAM dan YM adalah teratur. Bagaimanapun bagi PKNM terdapat kelemahan seperti berikut:

5.2.3.1. Perjanjian Sewaan PKNM Tidak Teratur

- a. Seksyen 2(h) Akta Kontrak 1950 mentakrifkan satu kontrak sebagai satu perjanjian yang dikuatkuasakan oleh undang-undang. Suatu kontrak akan wujud

¹ Bayaran komitmen berjumlah RM2 juta dibayar oleh syarikat semasa perjanjian ditandatangani.

apabila kedua-dua pihak telah mencapai persetujuan dan undang-undang mengiktiraf hak-hak dan tanggungjawab yang timbul daripada persetujuan tersebut. Semua perjanjian adalah kontrak jika dibuat dengan kerelaan pihak-pihak yang layak membuat kontrak, untuk sesuatu balasan yang sah, dan dengan sesuatu tujuan yang sah selaras dengan Seksyen 10 (1) Akta Kontrak 1950. Dokumen perjanjian perlu disediakan dan ia sangat penting bagi menjamin kepentingan pihak-pihak berkenaan.

- b. Semakan Audit mendapati tujuh perjanjian telah lewat diperbaharui antara 13 hari hingga 12 bulan 23 hari daripada tarikh tamat perjanjian. Kelewatan ini disebabkan PKNM tidak mengemas kini rekod sewaan dengan teratur menyebabkan maklumat sewaan sukar dikesan dan dipantau. Butirannya seperti dalam **Jadual 11**.

JADUAL 11
KELEWATAN MEMPERBAHARUI PERJANJIAN SEWAAN DI PKNM

BIL.	NAMA PENYEWAWA	TARIKH TAMAT PERJANJIAN	TARIKH MEMPERBAHARUI PERJANJIAN	TEMPOH KELEWATAN (Bulan dan Hari)
1.	UT0008773-U	30.09.2019	07.02.2020	3 bulan 24 hari
2.	MA0043358-U	31.12.2018	07.02.2020	12 bulan 23 hari
3.	MA0204142-X	30.06.2019	05.11.2019	4 bulan 6 hari
4.	229118-T	31.05.2017	13.06.2017	13 hari
5.	346382-V	31.05.2017	16.01.2018	7 bulan 17 hari
6.	1055885-X	31.05.2018	21.05.2019	11 bulan 22 hari
7.	MA0105168-M	30.06.2017	19.10.2017	3 bulan 20 hari

Sumber: Fail Penyewa, Lejar Penghutang dan Perjanjian Sewaan PKNM

Maklum Balas PKNM yang Diterima Pada 27 April 2021

PKNM telah mengambil tindakan bagi menambah baik proses lanjutan sewa iaitu surat tawaran dikeluarkan lebih awal antara empat hingga enam bulan sebelum penamatan. Selain itu, penyewa perlu menandatangani perjanjian sewa semasa menyerahkan surat persetujuan.

- c. Semakan selanjutnya mendapati dua penyewa tidak mempunyai perjanjian sewaan iaitu syarikat JR0096031-M dan syarikat 1285652-T. Semakan lanjut mendapati perkara berikut:
- i. syarikat JR0096031-M telah menyewa tanah di Lot 563, Klebang Seksyen 2 bertujuan untuk melaksanakan perniagaan hiburan (funfair) selama tiga bulan mulai dari 1 Disember 2019 hingga 29 Februari 2020 dengan kadar sewaan

sebulan sebanyak RM30,000. Semakan Audit mendapati tiada perjanjian sewaan tanah ditandatangani antara PKNM dan penyewa. PKNM hanya mengeluarkan surat tawaran berserta syarat-syarat penyewaan pada 1 Oktober 2019; dan

- ii. syarikat 1285652-T telah menyewa tujuh lot tanah iaitu lot PT 1892 (Mukim Kuala Linggi), PT 4233, PT 4239, PT 4251 dan PT 4234 (Mukim Sungai Baru Ilir), PT 1480 dan PT 1467 (Mukim Kuala Sungai Baru) mulai dari 1 September 2018 hingga 31 Mac 2019. Penyewaan tanah tersebut bertujuan untuk projek tanaman dengan kadar RM965 sebulan. Tiada perjanjian sewaan tanah ditandatangani antara PKNM dan penyewa bagi tempoh tersebut. Semakan selanjutnya juga mendapati penyewaan dibuat secara *month to month basis* di mana invois sewaan dikeluarkan setiap bulan kepada penyewa. Semakan terhadap penyata akaun mendapati PKNM masih lagi mengeluarkan invois sewaan kepada syarikat 1285652-T sehingga 31 Julai 2019 walaupun penyewaan telah tamat pada 31 Mac 2019.

Maklum Balas PKNM yang Diterima Pada 27 April 2021

PKNM telah menambah baik tatacara penyewaan iaitu dengan menandatangani perjanjian sewa bagi mana-mana permohonan sewa termasuk bagi tempoh yang singkat. PKNM juga mengambil maklum teguran berkaitan lebih invois sewaan bagi bulan April 2019 hingga Julai 2019 bagi syarikat 1285652-T dan tindakan pelarasan semula berkenaan baki tunggakan sewaan sebenar telah dilaksanakan melalui Nota Kredit yang bernombor rujukan CN20/00853 bertarikh 31 Disember 2020.

Pendapat Audit	Kelewatan PKNM memperbaharui perjanjian sewaan berisiko menyebabkan agensi tidak boleh mengambil sebarang tindakan sekiranya penyewa gagal membayar sewa mengikut tempoh yang ditetapkan.
-----------------------	--

5.2.4. Pengurusan Pajak Tanah

Semakan Audit telah dijalankan terhadap kesemua 14 perjanjian pajakan (100%) melibatkan empat bagi PKNM dan 10 bagi YM. PERTAM tidak mempunyai pajakan tanah dalam tempoh pengauditan. Hasil semakan mendapati pengurusan pajakan di PKNM dan YM adalah teratur kecuali bagi isu seperti berikut yang melibatkan salah satu tanah pajakan YM.

5.2.4.1. Tanah yang Dipajakkan YM Kepada Kelab Sukan dan Kebajikan Yayasan Melaka Disewakan Kepada Pihak Ketiga

- a. Para 6(m) perjanjian pajakan antara YM dan Kelab Sukan dan Kebajikan Yayasan Melaka (KSKYM) menyatakan penerima pajakan tidak boleh menggadai, mencagar, menyerahkan hak, memajakkan atau melepaskan milik semua tanah tersebut atau mana-mana bahagian daripadanya tanpa persetujuan bertulis pemajak terlebih dahulu.
- b. Semakan Audit mendapati YM telah memberi penyewaan pajak empat lot tanah berjumlah 20.53 ekar kepada KSKYM mulai bulan Februari 2017 hingga Januari 2022 selama lima tahun. Tujuan adalah untuk penanaman kelapa sawit dan getah serta tanaman kontan di atas lot tanah yang kosong. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 12**.

JADUAL 12
EMPAT LOT TANAH YM YANG DIPAJAKKAN KEPADA KSKYM

BIL.	NO. LOT / NO. PT	KELUASAN (Ekar)	KADAR BAYARAN SEBULAN (RM)				
			TAHUN PERTAMA	TAHUN KEDUA	TAHUN KETIGA	TAHUN EMPAT	TAHUN KELIMA
1.	1304 Mukim Duyong, Melaka	2.653	39.80	39.80	66.32	66.32	66.32
2.	2010 Mukim Umbai, Melaka	6.139	153.47	153.47	245.56	245.56	245.56
3.	9784 Mukim Durian Tunggal	7.0326	175.82	175.82	281.30	281.30	281.30
4.	10177 Mukim Durian Tunggal	4.7074	117.68	117.68	188.30	188.30	188.30
JUMLAH		20.532	486.77	486.77	781.48	781.48	781.48
JUMLAH SEWAAN SETAHUN			5,841.24	5,841.24	9,377.76	9,377.76	9,377.76

Sumber: Perjanjian YM

- c. Semakan Audit selanjutnya mendapati KSKYM telah melantik pihak ketiga iaitu syarikat MA0085401-K untuk menyewa dan mengeluarkan hasil tanaman yang sedia ada ke atas empat lot tanah tersebut. Surat persetujuan tawaran penyewaan telah ditandatangani oleh syarikat pada 26 Januari 2017 dengan tempoh sewaan selama lima tahun mulai dari 1 Februari 2017 sehingga 1 Februari 2022. Bagaimanapun, **pihak Audit tidak menemui bukti berhubung kebenaran bertulis daripada YM selaku pemajak yang membenarkan KSKYM memberi sewaan kepada pihak ketiga.**
- d. Semakan Audit selanjutnya terhadap surat KSKYM kepada syarikat MA0085401-K pada 25 Januari 2017 juga mendapati KSKYM telah menetapkan kadar sewaan dua kali ganda iaitu berjumlah RM11,682 setahun pada tahun pertama dan kedua

berbanding bayaran sewaan kepada YM berjumlah RM5,841 setahun. KSKYM juga menetapkan sewaan berjumlah RM18,755 setahun pada tahun ketiga, keempat dan kelima berbanding bayaran kepada YM berjumlah RM9,377. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 13**.

JADUAL 13
PERBEZAAN KADAR BAYARAN BULANAN

BIL.	NO. LOT/ NO. PT	KADAR BAYARAN SEBULAN (RM)					
		YM SEWAKAN KEPADA KSKYM		KSKYM SEWAKAN KEPADA SYARIKAT MA0085401-K		PERBEZAAN	
		TAHUN PERTAMA DAN KEDUA (A)	TAHUN KETIGA – KELIMA (B)	TAHUN PERTAMA DAN KEDUA (C)	TAHUN KETIGA – KELIMA (D)	TAHUN PERTAMA DAN KEDUA (E = A-C)	TAHUN KETIGA – KELIMA (F = B-D)
1.	1304, Mukim Duyong, Melaka	39.80	66.32	79.59	132.65	39.79	66.33
2.	2010, Mukim Umbai, Melaka	153.47	245.56	306.95	491.12	153.48	245.56
3.	9784 Mukim Durian Tunggal	175.82	281.30	351.63	562.61	175.81	281.31
4.	10177 Mukim Durian Tunggal	117.68	188.30	235.37	376.59	117.69	188.29
JUMLAH		486.77	781.48	973.54	1,562.97	486.77	781.49
JUMLAH SEWAAN SETAHUN		5,841.24	9,377.76	11,682.48	18,755.64	5,841.24	9,377.76

Sumber: Surat KSKYM kepada syarikat MA0085401-K

- e. Bagaimanapun, perjanjian sewaan telah ditamatkan pada bulan Januari 2019 kerana KSKYM gagal membayar sewaan bagi tempoh tiga bulan terakhir bagi tahun 2018.

Maklum Balas YM yang Diterima Pada 20 April 2021

Lebihan bayaran yang diterima adalah inisiatif KSKYM mendapatkan harga yang terbaik untuk pertambahan dana dan tiada lagi sebarang bayaran tunggakan KSKYM kepada YM bagi pajakan tersebut.

Pendapat Audit

Penyerahan hak pajakan kepada pihak ketiga tanpa mendapat kebenaran pemajak merupakan pelanggaran kepada syarat perjanjian. Selain itu YM boleh mendapatkan hasil yang lebih tinggi jika disewakan secara langsung kepada pihak ketiga tanpa melalui KSKYM.

5.2.5. Pengurusan Jualan Tanah

- a. Penjualan tanah agensi dibuat sama ada kepada individu atau syarikat. Penjualan ini diurus oleh unit yang terlibat di agensi mengikut prosedur kerja masing-masing. Pihak Audit telah menganalisis aktiviti jualan di lima lokasi tanah agensi untuk menilai pulangan yang diterima, iaitu satu melibatkan PKNM dan masing-masing dua bagi YM dan PERTAM. Hasil jualan tanah telah dibandingkan dengan kos tanah yang meliputi kos pembelian, kos pembangunan dan kos-kos lain yang terlibat bagi mendapatkan jumlah keuntungan/kerugian.
- b. Berdasarkan analisis Audit, didapati PKNM menjana keuntungan yang dianggarkan berjumlah RM184.40 juta hasil penjualan lot tanah di Kawasan Perindustrian Elkay. YM pula merekodkan kerugian berjumlah RM2.33 juta akibat penjualan lot tanah di Pekan Klebang, namun memperoleh keuntungan RM68.81 juta hasil jualan di Mukim Melaka Pindah. PERTAM mencatatkan keuntungan berjumlah RM10.60 juta bagi penjualan lot tanah di Mukim Ayer Panas dan keuntungan RM6.19 juta hasil jualan di Lesung Batu. Butiran adalah seperti dalam **Jadual 14** manakala penemuan Audit dijelaskan lebih lanjut di perenggan berikutnya.

JADUAL 14
HASIL JUALAN BERBANDING KOS TANAH

AGENSI	LOT/LOKASI TANAH	HASIL JUALAN (RM Juta)	KOS TANAH (RM Juta)	JUMLAH UNTUNG/(RUGI) (RM Juta)
PKNM	Kawasan Perindustrian Elkay, Lipat Kajang Jasin	425.40	241.00	184.40
YM	Lot 137 Pekan Klebang Seksyen 1 Daerah Melaka Tengah	2.21	4.54	(2.33)
	Tanah PT 5635 (HSD 24027), PT 5633 (HSD 24025) Mukim Melaka Pindah dan Lot 2003 Mukim Gadek Daerah Alor Gajah	124.50	55.69	68.81
PERTAM	PT 8534 Mukim Ayer Panas, Daerah Jasin	51.36	40.76	10.60
	Lot 4002 Lesung Batu Mukim Melaka Pindah, Daerah Alor Gajah	9.13	2.94	6.19

Sumber: Fail Jualan PKNM, YM dan PERTAM

5.2.5.1. PKNM- Kawasan Perindustrian Elkay, Lipat Kajang Jasin

- a. PKNM telah membeli tanah seluas 500 ekar di Mukim Lipat Kajang, Jasin daripada syarikat 9027-W untuk dibangunkan sebagai kawasan perindustrian automotif yang dikenali sebagai Kawasan Perindustrian Elkay. Bagaimanapun, Kerajaan negeri telah bersetuju untuk membangunkan tanah tersebut sebagai industri berat dan sederhana serta industri kecil dan sederhana. Keluasan tanah yang

berpotensi untuk dijual setelah mengambil kira kawasan sempadan untuk pembangunan infrastruktur seperti jalan raya, tangki air, kolam takungan dan lain-lain infrastruktur ialah 413.9 ekar.

- b. Semakan Audit mendapati bagi tempoh tahun 2017 hingga 2019, PKNM telah menjual tanah di Kawasan Perindustrian Elkay seluas 237.11 ekar kepada lima syarikat dengan hasil jualan berjumlah RM221.40 juta. Antara syarikat yang terbesar membeli tanah di Kawasan Perindustrian Elkay ialah syarikat 1120141-K yang menjalankan perusahaan industri kaca. Masih terdapat tanah yang belum dijual di Kawasan Perindustrian Elkay tersebut seluas 176.79 ekar dengan anggaran nilai jualan RM204 juta.
- c. Semakan Audit selanjutnya mendapati kos pembangunan termasuk kos belian tanah bagi keseluruhan di Kawasan Perindustrian Elkay ialah RM197 juta dan kos premium dan ukur tanah yang perlu dibayar ke Pejabat Daerah dan Tanah Jasin ialah RM44 juta. PKNM menganggarkan keuntungan sejumlah RM184.40 juta hasil daripada jualan tanah termasuk tanah yang belum dijual. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 15**.

JADUAL 15
ANGGARAN KEUNTUNGAN PROJEK ELKAY

BUTIRAN	NILAI JUALAN (RM Juta)
Jualan tanah (237.11 ekar)	221.40
Anggaran tanah belum dijual (176.79 ekar)	204.00
- Kos pembangunan	(197.00)
- Kos premium tanah dan ukur	(44.00)
ANGGARAN KEUNTUNGAN	184.40

Sumber: Fail Jualan Tanah Elkay

5.2.5.2. YM – Lot 137 Pekan Klebang Seksyen 1 Daerah Melaka Tengah

- a. Berdasarkan kronologi penjualan di minit MMKN Bil. 4/2013 bertarikh 25 Januari 2013, Kerajaan negeri telah mengarahkan YM untuk menyelesaikan isu pendudukan orang Melayu di atas tanah milik syarikat 787997-P. YM telah membuat pengambilan tanah Lot 137 seluas 2.52 ekar pada 4 Januari 2013 dengan mengemukakan permohonan tanah kerajaan berdasarkan plot tanah mengikut ukuran bersesuaian dengan kedudukan rumah sedia ada. Permohonan ini bertujuan untuk mendapatkan hak milik (geran) bagi penduduk yang tinggal di tanah tersebut sebelum tanah dijual kepada syarikat 787997-P.
- b. YM telah mendapat 30 hak milik dan kelulusan telah diberi sebagai Tanah Adat Melaka terdiri daripada 21 plot tanah mempunyai rumah sedia ada manakala

sembilan plot tanah kosong. Sebagai komitmen sosial YM bagi menyelesaikan isu pendudukan orang Melayu di atas tanah tersebut, YM telah membayar pampasan sejumlah RM3.89 juta kepada syarikat 787997-P iaitu pemilik tanah pada 15 Januari 2014, selain membayar kos-kos lain berkaitan pengambilan tanah, yang keseluruhannya berjumlah RM4.54 juta.

- c. Semakan Audit selanjutnya mendapati YM perlu menguruskan perjanjian dan penjualan 21 plot tanah yang mempunyai rumah sedia ada kepada penduduk asal di tanah tersebut. YM telah menawarkan tanah dengan harga RM20 sekaki persegi (skp). Bagaimanapun, penduduk asal kurang berkemampuan untuk membayar dengan nilai tersebut dan telah membuat rayuan kepada YM bagi menurunkan harga kepada RM15 sekaki persegi. Bagi plot tanah kosong pula, YM telah menetapkan nilai jualan dengan harga RM44 sekaki persegi.
- d. Analisis Audit mendapati hasil jualan tanah kepada penduduk asal serta anggaran jualan bagi plot tanah kosong keseluruhannya hanya berjumlah RM2.21 juta berbanding dengan kos pengambilan tanah yang berjumlah RM4.54 juta. **Penjualan tanah kepada 21 orang penduduk sedia ada yang mempunyai rumah selepas rayuan telah menyebabkan YM mengalami kerugian sebanyak RM2.33 juta (51.3%).** Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 16**.

JADUAL 16
KOS TANAH BERBANDING HASIL JUALAN

PERKARA	JUMLAH (RM)
HASIL JUALAN	
Tanah - Rumah (21 Plot x RM15 skp)	1,065,788.75
Tanah - kosong (9 Plot x RM44 skp) (Anggaran)	1,149,456.44
JUMLAH HARGA JUALAN	2,215,245.19
KOS PENGAMBILAN TANAH	
Pampasan (Syarikat 787997-P)	3,894,605.68
Permohonan Tanah Kerajaan	54,939.52
Permohonan Tanah Adat Melaka	21,952.00
Lain-lain Kos	572,507.03
JUMLAH KOS PENGAMBILAN TANAH	4,544,004.23
JUMLAH KURANGAN	(2,328,759.04)

Sumber: Fail Jualan Tanah Pekan Klebang

Maklum Balas YM yang Diterima Pada 20 April 2021

Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah YM Bil. 5/2014 bertarikh 11 November 2014 bersetuju untuk menjual tanah tersebut kepada semua pemilik rumah asal pada harga RM15 sekaki persegi. Mesyuarat juga telah meluluskan kerugian yang ditanggung oleh YM dengan harga jualan yang rendah sebagai satu tanggungjawab sumbangan sosial.

Kekurangan daripada harga jualan tanah ini telah ditampung dengan keuntungan tanah Kerajaan Negeri Melaka yang diserahkan kepada YM seluas 7.9 ekar.

5.2.5.3. YM – Tanah PT 5635 (HSD 24027), PT 5633 (HSD 24025) Mukim Melaka Pindah dan Lot 2003 Mukim Gadek Daerah Alor Gajah

Berdasarkan perjanjian pembelian tanah YM daripada syarikat 365637-X pada 24 September 2012 di Mukim Melaka Pindah dan Mukim Gadek seluas 856.67 ekar berjumlah RM53 juta, harga kos tanah yang ditetapkan adalah RM1.42 sekaki persegi. YM telah menjual tanah tersebut seluas 519.67 ekar kepada syarikat 1243955-K melalui perjanjian jual beli tanah pada 24 Januari 2018. Harga jualan yang dipersetujui adalah RM124.50 juta bersamaan dengan RM5.50 sekaki persegi. Kos perolehan tanah termasuk lain-lain kos adalah sejumlah RM55.69 juta. Analisis Audit mendapati hasil jualan lot tanah di Mukim Melaka Pindah dan Mukim Gadek Daerah Alor Gajah memberi keuntungan sejumlah RM68.81 juta walaupun masih terdapat 337 ekar tanah belum dapat dijual.

Maklum Balas YM yang Diterima Pada 20 April 2021

Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah YM Bil. 3/2020 bertarikh 24 November 2020 telah bersetuju menjalinkan usaha sama dengan syarikat 447198-M bagi baki tanah di Mukim Melaka Pindah dan Mukim Gadek. Perjanjian usaha sama telah ditandatangani pada 2 Februari 2021 melibatkan balasan berjumlah RM82 juta.

5.2.5.4. PERTAM – PT 8534 Mukim Ayer Panas, Daerah Jasin

Penjualan lot tanah seluas 107.21 ekar kepada syarikat 1056063-H telah diluluskan melalui Mesyuarat Jawatankuasa Pengurusan dan Pembangunan Projek Bil. 5 Tahun 2013 bertarikh 13 Disember 2013. Berdasarkan perjanjian yang ditandatangani pada 24 Disember 2013, harga jualan kepada syarikat ialah RM37.36 juta iaitu RM8.00 sekaki persegi. Melalui perjanjian tambahan yang ditandatangani pada 28 November 2014, syarikat juga perlu membina dan menyiapkan infrastruktur khas iaitu jalan sepanjang 1.4 km dengan kelebaran 20.5 meter bernilai RM14 juta. Keseluruhan nilai pulangan ialah RM51.36 juta manakala jumlah kos tanah termasuk infrastruktur ialah RM40.76 juta menjadikan PERTAM mendapat keuntungan berjumlah RM10.60 juta.

5.2.5.5. PERTAM – Lot 4002 Lesung Batu Mukim Melaka Pindah, Daerah Alor Gajah

Berdasarkan perjanjian jual beli antara PERTAM dan syarikat 781815-H pada 5 April 2017, harga jualan bagi lot tanah seluas 38.10 ekar yang dipersetujui adalah sejumlah RM9.13 juta iaitu RM5.50 sekaki persegi. Kelulusan penjualan ini adalah melalui Mesyuarat Lembaga Pengarah PERTAM Bilangan 4 Tahun 2016. Berdasarkan laporan kewangan PERTAM, kos pengambilan tanah adalah sejumlah RM2.94 juta iaitu RM1.77 sekaki persegi. PERTAM telah memperoleh keuntungan daripada penjualan tanah ini sejumlah RM6.19 juta. Sehingga 31 Disember 2019, semua bayaran telah dijelaskan kepada PERTAM.

Pendapat Audit | **Aktiviti penjualan tanah PKNM dan PERTAM adalah baik kerana telah memberi keuntungan kepada agensi. Pembelian tanah di Mukim Klebang oleh YM pula adalah untuk membantu Kerajaan negeri memenuhi tanggungjawab sosial kepada rakyat.**

5.2.6. Pengurusan Tanah Secara Usaha Sama

Matlamat agensi terhadap pembangunan tanah secara usaha sama adalah dengan mengenal pasti syarikat yang berdaya maju bagi memastikan pulangan pelaburan yang berterusan. Bagi tempoh skop pengauditan, hanya YM dan PERTAM membangunkan tanah melalui kaedah usaha sama. Semakan Audit telah dijalankan terhadap 12 daripada 15 lot tanah yang terlibat dengan projek usaha sama melibatkan lapan (100%) bagi YM dan empat (57.1%) bagi PERTAM. Hasil pengauditan mendapati perkara seperti berikut:

5.2.6.1. YM

- a. Bagi tempoh tahun 2017 hingga 2019, YM mempunyai lapan lot tanah yang diusahakan dengan syarikat 852212-K untuk melaksanakan pembangunan di atas tanah milik YM. Perjanjian pembangunan secara usaha sama antara YM dan syarikat telah ditandatangani pada 21 Oktober 2015 sebagai projek pembangunan bercampur seluas 110.13 ekar di Mukim Melaka Pindah, Alor Gajah. Pulangan kepada YM ialah 20% unit daripada setiap jenis pembangunan atau RM42.42 juta. Tempoh usaha sama yang dipersetujui adalah selama lima tahun.

- b. Klausula 2 (v) perjanjian pembangunan secara usaha sama antara YM dan syarikat menyatakan tempoh siap keseluruhan kerja pembinaan ialah sebelum atau pada 21 Oktober 2020. Klausula 2 (vi) perjanjian juga menyatakan syarikat perlu melaksanakan kerja-kerja pembinaan dalam tempoh enam bulan selepas kelulusan pelan kerja tanah.
- c. Semakan Audit terhadap laporan pemantauan dan kronologi syarikat mendapati kerja-kerja pembinaan mula dilaksanakan pada 15 November 2019, iaitu selepas 16 bulan daripada tarikh pelan kerja tanah diluluskan (26 Jun 2018). Lanjutan itu, **projek tidak dapat dilaksanakan pada tarikh yang ditetapkan dan tiada kemajuan kerja atau pun aktiviti pembangunan di tanah tersebut. Pulangan yang diperoleh YM hanya sejumlah RM2 juta (4.7%)** yang dijelaskan oleh syarikat sebagai bayaran komitmen semasa perjanjian ditandatangani.
- d. Jadual perancangan kerja syarikat yang tidak mematuhi syarat-syarat perjanjian menyebabkan kerja-kerja pembinaan tidak dapat disiapkan dalam tempoh masa yang ditetapkan.

Maklum Balas YM yang Diterima Pada 20 April 2021

Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah YM Bil. 3/2020 bertarikh 24 November 2020 bersetuju untuk mengeluarkan Notis Penamatan kepada syarikat 852212-K bertarikh 30 Oktober 2020 dan bersetuju mengehakmilikkan RM2 juta sebagai ganti rugi kepada YM.

5.2.6.2. PERTAM

a. Lot 4002 Plot A Lesung Batu, Mukim Melaka Pindah, Daerah Alor Gajah

- i. Berdasarkan perjanjian usaha sama di lot tanah seluas 37.83 ekar antara PERTAM dengan syarikat 582274-A pada 28 Jun 2012, tempoh siap yang dipersetujui ialah selama empat tahun iaitu sehingga 27 Jun 2016. Projek usaha sama ini adalah untuk menyiapkan 269 unit banglo, 80 unit rumah teres kos rendah dan 70 unit kedai atau pejabat. Jumlah pulangan atau balasan terhadap perjanjian ini ditetapkan sebanyak RM9.88 juta, iaitu secara tunai atau *in-kind*.

- ii. Semakan Audit terhadap laporan status projek unit pembangunan PERTAM mendapati status terkini projek pada tahun 2020 hanya mencapai 65% siap. Laporan kewangan menunjukkan **pulangan yang telah diterima PERTAM sehingga bulan Disember 2020 adalah tunai yang berjumlah RM2.60 juta iaitu 26.3% daripada keseluruhan pulangan yang ditetapkan.** Tunai yang diterima adalah berdasarkan perjanjian iaitu bayaran komitmen semasa menandatangani perjanjian dan bayaran 30 bulan dari tarikh perjanjian. Selain itu, syarikat juga telah dikenakan faedah denda lewat sebanyak RM23,258 atas kelewatan menyiapkan projek.

Maklum Balas PERTAM yang Diterima Pada 30 Ogos 2021

Faedah denda lewat berjumlah RM23,258 telah dijelaskan oleh syarikat pada 3 Februari 2020. Pulangan tunai atau in-kind berjumlah RM7.28 dijangka diterima selewatnya pada penghujung tahun 2021.

b. Lot 4002 Plot B Lesung Batu, Mukim Melaka Pindah, Daerah Alor Gajah

- i. Berdasarkan perjanjian usaha sama kedua antara PERTAM dengan syarikat 582274-A di lot tanah seluas 19.86 ekar pada 20 Mac 2013, tempoh siap yang dipersetujui ialah empat tahun iaitu sehingga 19 Mac 2017. Projek usaha sama ini adalah untuk menyiapkan 269 unit banglo, 80 unit rumah teres kos rendah dan 70 unit kedai atau pejabat. Jumlah pulangan atau balasan terhadap perjanjian ini ialah sebanyak RM5.19 juta, iaitu secara tunai atau *in-kind*.
- ii. Semakan Audit terhadap laporan status projek unit pembangunan PERTAM mendapati status terkini projek pada 30 November 2020 hanya mencapai 65% siap. Pulangan yang telah diterima PERTAM sehingga bulan Disember 2020 berjumlah RM3.18 juta yang terdiri daripada tunai atau *in-kind*. **Nilai pulangan yang telah diterima hanya 61.3% daripada keseluruhan pulangan yang ditetapkan.** Selain itu, syarikat juga dikenakan faedah denda lewat sebanyak RM10,987 atas kelewatan menyiapkan projek.
- iii. Semakan Audit selanjutnya terhadap minit Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah PERTAM Bil. 3 Tahun 2019 menyatakan projek usaha sama Lot 4002 plot A

dan B Lesung Batu ini dijangka siap pada 28 Jun 2019. Minit mesyuarat tersebut juga menyatakan pada 24 Julai 2019, cadangan rayuan pelarasan pembangunan ke Pejabat Tanah dan Galian berkaitan rumah teres kos rendah yang dirancang ditukar kepada rumah teres kos sederhana rendah telah diluluskan bertarikh 20 Disember 2019.

Maklum Balas PERTAM yang Diterima Pada 30 Ogos 2021

Faedah denda lewat berjumlah RM10,987 telah dijelaskan oleh syarikat pada 3 Februari 2020. Bagi pulangan *in-kind*, syarikat telah membayar secara tunai RM1.07 juta dan empat unit banglo sejumlah RM1.40 juta. Terdapat *in-kind* tunai sejumlah RM1.44 juta yang masih belum dibayar. Pembangunan keseluruhan bagi Plot A dan B Lesung Batu melibatkan 248 unit telah siap dilaksanakan.

c. PT 8793 (Fasa V) Bandar Jasin Bestari, Mukim Ayer Panas, Daerah Jasin

- i. Berdasarkan perjanjian usaha sama PERTAM dengan syarikat 259409-M pada 28 Januari 2015 berhubung lot tanah seluas 83.86 ekar, balasan dalam perjanjian berjumlah RM37.10 juta. Usaha sama yang dijalankan adalah untuk membina 906 unit rumah teres dan 26 unit kedai. Berdasarkan laporan kewangan, syarikat telah membayar sebanyak RM9.99 juta (90%) daripada RM11 juta seperti mana Klausula 1 jadual bayaran perjanjian.
- ii. Seterusnya didapati perjanjian usaha sama tersebut telah ditukar kepada perjanjian jual beli tanah bernilai RM37.10 juta melalui perjanjian yang ditandatangani pada 30 April 2018 dengan syarikat yang sama. Syarikat dikehendaki membayar baki harga jualan berjumlah RM27.11 juta setelah mengambil kira bayaran awal berjumlah RM9.99 juta yang telah dijelaskan.
- iii. Semakan Audit mendapati baki bayaran tersebut telah dijelaskan sepenuhnya oleh syarikat di mana RM1.21 juta dibayar secara tunai manakala RM25.90 juta secara pinjaman bank. Bagaimanapun, **terdapat bayaran denda lewat sebanyak RM1.67 juta yang masih belum dijelaskan.** Semakan Audit juga mendapati syarikat telah diluluskan pengurangan atau diskaun sejumlah RM0.50 juta berdasarkan minit Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah PERTAM Bil. 3 Tahun 2018. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 17**.

JADUAL 17
PEMBAYARAN BALASAN USAHA SAMA,
JUAL BELI DAN BAKI YANG BELUM DIJELASKAN SYARIKAT

PERKARA	JUMLAH (RM Juta)
Tunai dari perjanjian usaha sama (28 Januari 2015)	9.99
Tunai dari perjanjian jual beli (30 April 2018)	1.21
Pinjaman bank oleh syarikat	25.90
JUMLAH	37.10
Tunggakan bayaran denda lewat (10%)	1.67
BAKI BELUM DIJELASKAN	1.67

Sumber: Fail Usaha Sama PERTAM

Maklum Balas PERTAM yang Diterima Pada 30 Ogos 2021

Syarikat 259409-M telah gagal menjelaskan faedah denda lewat RM1.17 juta pada 20 Disember 2019 dan diskaun sebanyak RM500,000 telah ditarik balik. Bagi menyelesaikan hutang tertunggak tersebut, PERTAM dan syarikat telah mengadakan mesyuarat khas pada 1 Jun 2020 dan keputusan mesyuarat menyatakan syarikat bersetuju untuk menerima dan menyiapkan baki jalan berjumlah RM3.2 juta dikontra dengan tunggakan faedah berjumlah RM1.67 juta.

Walau bagaimanapun, mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah Khas Bil.1/2021 menolak cadangan tersebut dan menetapkan syarikat menjelaskan hutang tertunggak pada atau sebelum 28 April 2021. Syarikat telah memohon kepada Yang Amat Berhormat (YAB) Ketua Menteri Melaka memohon denda lewat dimansuhkan. YAB Ketua Menteri Melaka meminta Ketua Pegawai Eksekutif menyemak semula perkara ini dan dibentangkan kepada Ahli Lembaga Pengarah semula.

d. PT 9222, Bandar Jasin Bestari, Mukim Ayer Panas, Daerah Jasin

- i. Perjanjian pertama usaha sama antara PERTAM dan syarikat 1052357-K telah ditandatangani pada 28 November 2018 untuk pembangunan Rumah Mampu Milik di Bandar Jasin Bestari dengan keluasan 44.91 ekar.
- ii. Berdasarkan perjanjian usaha sama antara PERTAM dengan syarikat di lot tanah seluas 8.3 ekar pada 16 Jun 2016, tempoh siap yang dipersetujui ialah selama tiga tahun iaitu sehingga 16 Jun 2019. Jumlah balasan dalam perjanjian melibatkan tunai berjumlah RM35.85 juta. Usaha sama yang dijalankan adalah untuk membina dua blok pangsapuri dengan jumlah 320 unit rumah berkeluasan 1,042 kaki persegi. Berdasarkan laporan

kewangan PERTAM, syarikat telah membayar keseluruhan balasan. Status kemajuan kerja pembinaan sehingga Disember 2020 ialah 100%. Selain itu sebanyak 161 unit (50.3%) daripada 320 unit rumah yang dijual telah mempunyai perjanjian jual beli.

Maklum Balas PERTAM yang Diterima Pada 30 Ogos 2021

Pangsapuri Jasin Bestari Seksyen 3, Bandar Jasin Bestari telah siap 100% dan sijil layak menduduki telah dikeluarkan pada 27 April 2021. Semua unit di pangsapuri ini telah dijual dan serahan kunci kepada pembeli telah dibuat mulai 10 Mei 2021.

Pendapat Audit | **Pelaksanaan aktiviti tanah YM dan PERTAM melalui usaha sama dengan syarikat swasta tidak memuaskan. Perkara ini disebabkan projek tidak dapat disiapkan mengikut jadual yang dipersetujui. Kelewatan projek menyebabkan agensi lewat menerima pulangan dalam usaha sama yang dijalankan.**

5.2.7. Pemantauan

a. Pengurusan Rekod

- i. PKNM ada merekodkan tanah melalui Sistem Pengurusan Data (SPD). SPD telah dibangunkan oleh PKNM pada tahun 2018. Sistem ini dibangunkan bagi membantu urusan pentadbiran PKNM secara elektronik. Antara modul yang terdapat pada sistem ini adalah Modul Pengurusan Sumber Manusia, Modul Pengurusan Aset Alih dan Aset Tidak Alih, Modul Pengurusan Stor dan Modul Sistem & *Dashboard*.
- ii. Semakan Audit terhadap SPD mendapati PKNM masih di peringkat mengunci masuk data asas dan kesahihan maklumat atau laporan yang dijana sedang diuji. SPD ini didapati masih belum stabil sepenuhnya. Oleh itu, laporan secara elektronik belum boleh disediakan oleh PKNM semasa pengauditan dijalankan. Semakan Audit terhadap Laporan Pemantauan Bangunan dan Tanah Kosong Unit Keselamatan dan Pemantauan Aset mendapati dua lot tanah yang bertujuan untuk disewakan ada dinyatakan dalam laporan tersebut. Bagaimanapun, lot dan lokasi tanah yang dinyatakan tidak direkodkan dalam senarai sewa yang dikemukakan kepada pihak Audit.

- iii. Semakan Audit terhadap pengurusan rekod tanah di YM pula mendapati senarai tanah kepunyaan YM direkodkan dalam Sistem e-Harta. Senarai tanah yang disewakan oleh YM telah dijana melalui Laporan Hartanah (Tanah) Yayasan Melaka. Pihak YM juga ada merekodkan Laporan Data Bayaran Sewa Kelapa Sawit, Getah dan Kuari milik YM yang diselenggarakan secara manual oleh Unit Pengurusan Hartanah.
- iv. Analisis Audit selanjutnya terhadap kedua-dua laporan tersebut mendapati perbezaan senarai tanah iaitu tiga lot tanah daripada Laporan Data Bayaran Sewa dan Pajak Kelapa Sawit, Getah dan Kuari Unit Pengurusan Hartanah tiada dalam senarai Laporan Hartanah (Tanah) e-Harta. Selain itu, sebanyak empat lot tanah daripada senarai Laporan Hartanah (Tanah) e-Harta tiada dalam senarai Laporan Data Bayaran Sewa dan Pajak Kelapa Sawit, Getah dan Kuari Milik Unit Pengurusan Hartanah. Sehubungan itu, pihak Audit tidak dapat membuat pengesahan jumlah sebenar lot tanah yang telah disewa oleh pihak YM.

Maklum Balas PKNM dan YM yang Diterima Pada 27 April 2021 dan 20 April 2021

Pihak syarikat yang dilantik telah menyerahkan sistem SPD ini kepada PKNM pada 16 Oktober 2020 iaitu selepas tempoh kecacatan projek. Selepas dari tempoh tersebut, laporan untuk setiap Modul telah mampu dijana dan diguna pakai. Sistem SPD ini dikawal selia oleh Unit IT PKNM dan maklumat berkaitan telah dikemas kini sebagai rekod sewaan tanah PKNM.

Pengurusan rekod di YM telah dikemas kini. Lot 5218 Jalan Solok Sama Tahu tiada dalam Data Bayaran Sewa dan Pajakan kerana tanah tersebut merupakan projek usaha sama.

Pendapat Audit	Sistem yang diguna pakai oleh agensi untuk merekodkan aset tak alih seperti tanah belum boleh diguna pakai secara optimum disebabkan ketepatan data berbeza dengan laporan agensi.
-----------------------	---

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Secara keseluruhannya, dapat dirumuskan bahawa pengurusan aktiviti tanah bagi tiga agensi di negeri Melaka telah memberi pulangan dan hasil yang memuaskan selaras dengan objektif penubuhan agensi. Bagaimanapun, aktiviti usaha sama tanah dengan syarikat swasta tidak memuaskan kerana projek lewat disiapkan menyebabkan agensi lewat menerima pulangan atau balasan yang ditetapkan. Selain itu, sistem yang diguna pakai untuk merekodkan inventori tanah belum boleh digunakan sepenuhnya secara optimum.

7. SYOR AUDIT

Bagi menambah baik pengurusan tanah agensi dan memastikan pelaksanaannya mencapai objektif yang ditetapkan, adalah disyorkan pihak yang terlibat mengambil tindakan penambahbaikan perkara seperti berikut:

- 7.1. agensi perlu mengenal pasti tanah-tanah kosong yang berpotensi untuk dibangunkan atau dijual bagi memberi pulangan yang terbaik;
- 7.2. agensi perlu bersama-sama Kerajaan negeri merealisasikan hasrat pembangunan tanah yang pesat untuk kebajikan rakyat; dan
- 7.3. agensi perlu mengkaji semula prosedur bagi aktiviti usaha sama dengan syarikat swasta supaya objektif pembangunan dapat dirancang dengan sempurna dan memberi pulangan yang terbaik.

