



# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA

PENGURUSAN AKTIVITI JABATAN/  
AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT  
KERAJAAN NEGERI

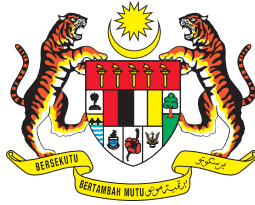
**SELANGOR**

TAHUN 2018 SIRI 2

JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA







# **LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA**

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

**NEGERI SELANGOR  
TAHUN 2018  
SIRI 2**

Jabatan Audit Negara Malaysia





# KANDUNGAN



---

# KANDUNGAN

---

	<b>MUKA SURAT</b>
<b>PENDAHULUAN</b>	vii
<b>AKTIVITI AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI</b>	
<b>UNIT PERANCANG EKONOMI NEGERI SELANGOR</b>	
<b>MAJLIS BANDARAYA SHAH ALAM</b>	
<b>MAJLIS PERBANDARAN SUBANG JAYA</b>	1 - 3
<b>MAJLIS DAERAH HULU SELANGOR</b>	
1. Pengurusan Bas Smart Selangor	
<b>MAJLIS SUKAN NEGERI SELANGOR</b>	
2. Program Pembangunan Sukan	2 - 3
<b>PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI SELANGOR</b>	
3. SACC Convec Sdn. Bhd.	3 - 3
<b>PENUTUP</b>	4 - 3
<b>AKRONIM</b>	5 - 3





# PENDAHULUAN





---

# PENDAHULUAN

---

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

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

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

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

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

2. Laporan pada kali ini mengandungi perkara yang telah dibangkitkan hasil daripada pengauditan terhadap aktiviti di satu (1) jabatan, empat (4) agensi dan satu (1) syarikat Kerajaan Negeri Selangor. Pengauditan terhadap aktiviti kementerian/jabatan/agensi kerajaan merupakan pengauditan prestasi yang dijalankan selaras dengan Seksyen 6(d), Akta Audit 1957 serta berpandukan kepada piawaian pengauditan antarabangsa yang dikeluarkan oleh *The International Organisation of Supreme Audit Institutions* (INTOSAI). Format pelaporan sedia ada telah ditambah baik dengan menyediakan Ringkasan Eksekutif bagi setiap aktiviti yang dilaporkan, untuk membolehkan pembaca mendapat maklumat penting mengenai perkara yang diaudit serta penemuan utama Audit.

3. Seperti tahun yang lalu, ketua jabatan yang berkenaan telah dimaklumkan terlebih dahulu tentang perkara yang dilaporkan dalam Laporan ini untuk tujuan pengesahan. Pemerhatian Audit telah dikemukakan kepada ketua jabatan terlibat dan mereka juga telah dimaklumkan mengenai isu yang dibangkitkan semasa *Exit Conference* diadakan. Penemuan Audit yang penting sahaja telah dilaporkan dalam Laporan ini untuk memaklumkan kepada *stakeholders* mengenai kelemahan yang dikesan. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 16 syor untuk diambil tindakan oleh jabatan/agensi/syarikat kerajaan negeri berkenaan.

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

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



**(DATO' NIK AZMAN NIK ABDUL MAJID)**

**Ketua Audit Negara**

**Malaysia**

**Putrajaya**

**15 November 2019**

1

**UNIT PERANCANG EKONOMI  
NEGERI SELANGOR  
MAJLIS BANDARAYA  
SHAH ALAM  
MAJLIS PERBANDARAN  
SUBANG JAYA  
MAJLIS DAERAH  
HULU SELANGOR**

- Pengurusan Bas Smart Selangor



## **RINGKASAN EKSEKUTIF**

### **UNIT PERANCANG EKONOMI NEGERI SELANGOR**

### **MAJLIS BANDARAYA SHAH ALAM**

### **MAJLIS PERBANDARAN SUBANG JAYA**

### **MAJLIS DAERAH HULU SELANGOR**

### **PENGURUSAN BAS SMART SELANGOR**

---

#### **Perkara Utama**

#### **Apa yang diaudit?**

- Pengauditan melibatkan penilaian terhadap Pengurusan Bas Smart Selangor bagi tempoh tahun 2015 hingga 2018 yang meliputi dua (2) bidang utama Audit iaitu prestasi dan pengurusan program.
- Bagi prestasi program, pencapaian *outcome* dinilai terhadap pencapaian program dalam mengurangkan penggunaan kenderaan persendirian sebagai langkah pengurangan karbon ke arah Negeri Hijau dan memberi manfaat kepada golongan berpendapatan rendah, sederhana, pelajar dan pekerja.
- Pengurusan program pula dinilai terhadap pencapaian kewangan, perancangan program, penyediaan infrastruktur, promosi dan pemantauan.
- Pengauditan melibatkan empat (4) pihak utama iaitu Unit Perancang Ekonomi Negeri (UPEN) Selangor, Majlis Bandaraya Shah Alam (MBSA), Majlis Perbandaran Subang Jaya (MPSJ) dan Majlis Daerah Hulu Selangor (MDHS).

#### **Mengapa ia penting untuk diaudit?**

- Perkhidmatan Bas Smart Selangor merupakan salah satu agenda di bawah Inisiatif Peduli Rakyat Kerajaan Negeri Selangor dalam meningkatkan sistem dan taraf pengangkutan awam kepada rakyat dengan menyediakan perkhidmatan bas percuma.
- Melibatkan keperluan kewangan Kerajaan negeri sebanyak RM63.50 juta bagi tahun 2015 hingga 2018.
- Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada pengurusan program Bas Smart Selangor telah dirancang dan dilaksanakan dengan berhemat, cekap dan berkesan bagi mengurangkan penggunaan pengangkutan persendirian sebagai langkah pengurangan karbon ke arah Negeri Hijau. Selain itu, program ini juga bermatlamat memberi manfaat kepada golongan berpendapatan rendah, sederhana, pelajar dan pekerja.

#### **Apa yang ditemui Audit?**

- Pengurusan program telah diuruskan secara efektif namun masih terdapat kelemahan dari aspek berikut:
  - Kerajaan negeri tidak menyediakan Petunjuk Prestasi Utama (KPI), sasaran dan Pelan Tindakan di peringkat perancangan pada tahun 2015 sebagai panduan pelaksanaan program oleh pihak PBT;

- pelaksanaan program adalah tertumpu kepada penyediaan bas sahaja tanpa mengambil kira infrastruktur sokongan yang sempurna;
- tiada bukti bayaran untuk promosi yang dijalankan oleh MPSJ;
- Sistem Pengiraan Penumpang hanya dipasang pada 15 bas berbanding keseluruhan 42 bas. Selain itu, pihak PBT tidak mengenakan pemotongan bayaran terhadap ketiadaan Sistem Pengiraan Penumpang yang sepatutnya dipasang;
- pemantauan program kurang berkesan di mana laporan yang dikemukakan oleh operator adalah berdasarkan bilangan penumpang secara keseluruhan trip sehari dan tidak dipecahkan bilangan penumpang mengikut setiap trip. Ini menyebabkan pihak Audit sukar untuk mengesahkan laporan tersebut; dan
- sistem pengurusan aduan yang lemah oleh pihak PBT bagi menangani masalah yang dihadapi oleh pengguna dan rekod pemantauan aduan yang tidak tersusun dan sistematik.

**UNIT PERANCANG EKONOMI NEGERI SELANGOR  
MAJLIS BANDARAYA SHAH ALAM  
MAJLIS PERBANDARAN SUBANG JAYA  
MAJLIS DAERAH HULU SELANGOR  
1. PENGURUSAN BAS SMART SELANGOR**

**FAKTA UTAMA**

<b>2015</b>	<b>RM63.50 juta</b>	<b>111 buah bas</b>
Bas Smart Selangor dilancarkan	Jumlah perbelanjaan pembangunan yang diluluskan (2015-2018)	Beroperasi meliputi 41 laluan (11 PBT) pada Disember tahun 2018
<b>Unit Perancang Ekonomi Negeri Selangor</b>	Menyelaras Jawatankuasa Tetap Pengangkutan Negeri Selangor.	
<b>Jawatankuasa Tetap Pengangkutan Negeri Selangor</b>	Membincangkan Cadangan Laluan, Jumlah Bas dan Anggaran Kos oleh Pihak Berkuasa Tempatan bagi Program Bas Smart Selangor.	
<b>Pihak Berkuasa Tempatan</b>	Mengendalikan Pengurusan dan Pelaksanaan Bas Smart Selangor.	
<b>Objektif Program Bas Smart Selangor</b>	Penggunaan Pengangkutan Persendirian Sebagai Langkah Pengurangan Karbon dan Menuju Arah Negeri Hijau Serta Memberi Manfaat Kepada Golongan Berpendapatan Rendah, Sederhana, Pelajar dan Pekerja.	

**1. LATAR BELAKANG**

1.1. Perkhidmatan Bas Smart Selangor merupakan salah satu agenda di bawah Inisiatif Peduli Rakyat Kerajaan Negeri Selangor dalam meningkatkan sistem dan taraf pengangkutan awam kepada rakyat dengan menyediakan perkhidmatan bas percuma. Objektif program Bas Smart Selangor adalah untuk mengurangkan penggunaan pengangkutan persendirian sebagai langkah pengurangan karbon ke arah Negeri Hijau. Selain itu, memberi manfaat kepada golongan berpendapatan rendah, sederhana, pelajar dan pekerja.

1.2. Berdasarkan Perkara 23 dalam ucapan Belanjawan Selangor 2015, negeri Selangor perlu bersedia untuk menerima tekanan pembangunan ekonomi, pembangunan fizikal dan infrastruktur serta pembangunan sosial dan utiliti.

1.3. Seksyen Makro dan Penswastaan, Unit Perancang Ekonomi Negeri (UPEN) Selangor merupakan penyelaras kepada Jawatankuasa Tetap Pengangkutan Negeri Selangor. Antara fungsi Jawatankuasa Tetap Pengangkutan Negeri Selangor ialah

membincangkan cadangan laluan, jumlah bas dan anggaran kos oleh Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) bagi program Bas Smart Selangor.

1.4. Bermula pada 1 Julai 2015, perkhidmatan Bas Smart Selangor telah berjaya dilaksanakan di tiga (3) kawasan pentadbiran Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) iaitu Majlis Bandaraya Shah Alam (MBSA), Majlis Perbandaran Subang Jaya (MPSJ) dan Majlis Perbandaran Klang (MPK) dan diikuti oleh lapan (8) PBT yang lain. Justeru, program ini melibatkan 11 daripada 12 PBT di Negeri Selangor. Namun begitu, Majlis Bandaraya Petaling Jaya (MBPJ) tidak terlibat dalam program ini kerana telah menyediakan bas percuma sendiri yang dikenali sebagai Bas Komuniti sejak tahun 2013. PBT yang terlibat telah melantik empat (4) operator secara lantikan terus bagi perkhidmatan sewaan Bas Smart Selangor, seperti dalam **Jadual 1**.

**JADUAL 1**  
**OPERATOR BAS SMART SELANGOR MENGIKUT PBT**

BIL.	PIHAK BERKUASA TEMPATAN	OPERATOR BAS
1.	Majlis Bandar raya Shah Alam (MBSA)	Rapid KL
2.	Majlis Perbandaran Subang Jaya (MPSJ)	
3.	Majlis Perbandaran Klang (MPK)	
4.	Majlis Perbandaran Ampang Jaya (MPAJ)	
5.	Majlis Perbandaran Kajang (MPKj)	
6.	Majlis Perbandaran Selayang (MPS)	
7.	Majlis Perbandaran Sepang (MPSp)	
8.	Majlis Daerah Kuala Langat (MDKL)	
9.	Majlis Daerah Kuala Selangor (MDKS)	Wawasan Sutera Selangor Omnibus
10.	Majlis Daerah Sabak Bernam (MDSB)	Wawasan Sutera
11.	Majlis Daerah Hulu Selangor (MDHS)	SKS Coachbuilders

Sumber: Perjanjian Perkhidmatan Sewaan Bas Antara PBT dan Operator

1.5. Kadar perkhidmatan sewaan bas diesel dan bas elektrik sehari masing-masing adalah RM800 dan RM1,100 bagi setiap bas. Waktu operasi perkhidmatan bas bermula dari jam 6.00 pagi hingga 10.00 malam dengan kekerapan perjalanan selama 15 hingga 90 minit. Maklumat laluan dan pergerakan bas dapat dicapai melalui penggunaan aplikasi *Selangor Intelligent Transport System (SITS)* yang boleh dimuat turun dalam telefon pintar. Aplikasi ini dibangunkan oleh *Smart Selangor Delivery Unit (SSDU)* iaitu satu (1) unit di bawah Menteri Besar *Incorporated (MBI)*.

1.6. Kerajaan negeri melalui Mesyuarat Jawatankuasa Tetap Pengangkutan Negeri Selangor telah meluluskan peruntukan sebanyak RM63.5 juta bagi tahun 2015 hingga 2018 kepada 11 PBT yang terlibat. Bagi tempoh tahun 2015 hingga 2018, pelaksanaan program Bas Smart Selangor telah mencapai 111 buah bas dan 41 laluan dengan



jumlah penumpang sebanyak 29.79 juta orang. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 2**.

**JADUAL 2**  
**BILANGAN PENUMPANG BAS SMART SELANGOR SEHINGGA TAHUN 2018**

BIL.	PBT	BILANGAN BAS	BILANGAN LALUAN	TAHUN MULA PELAKSANAAN	JUMLAH PENUMPANG (Juta)
1.	MBSA	26	6	2015	6.58
2.	MPSJ	16	5	2015	5.54
3.	MPK	8	4	2015	3.98
4.	MPAJ	14	4	2016	2.83
5.	MPKj	8	5	2016	3.49
6.	MPS	10	3	2016	3.84
7.	MPSp	10	4	2016	1.28
8.	MDKL	4	2	2016	0.84
9.	MDKS	5	2	2016	0.50
10.	MDSB	4	3	2016	0.37
11.	MDHS	6	3	2016	0.54
<b>JUMLAH</b>		<b>111</b>	<b>41</b>		<b>29.79</b>

Sumber: Data Penumpang Bas Smart Selangor Mengikut PBT Bagi Tahun 2018 Oleh UPEN

## 2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada pengurusan program Bas Smart Selangor telah dirancang dan dilaksanakan dengan berhemat, cekap dan berkesan bagi mengurangkan penggunaan pengangkutan persendirian sebagai langkah pengurangan karbon ke arah Negeri Hijau. Selain itu, program ini juga bermatlamat memberi manfaat kepada golongan berpendapatan rendah, sederhana, pelajar dan pekerja.

## 3. SKOP PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi dua (2) bidang Audit utama iaitu prestasi program dan pengurusan program bagi tempoh 2015 hingga bulan Disember 2018. Prestasi program Bas Smart Selangor dinilai berdasarkan dua (2) perkara iaitu pencapaian output dan pencapaian *outcome*. Pencapaian output dinilai daripada aspek pencapaian bilangan penumpang, bas, trip bas dan pencapaian penggunaan bas diesel dan bas elektrik. Pencapaian *outcome* pula dinilai meliputi pencapaian matlamat program. Manakala pengurusan program pula meliputi aspek pencapaian kewangan, perancangan program, penyediaan infrastruktur, promosi dan pemantauan. Pengauditan telah dijalankan di UPEN Selangor dan tiga (3) daripada 11 PBT iaitu MBSA, MPSJ dan MDHS.

#### 4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan dengan menyemak fail, rekod dan dokumen serta menganalisis data yang berkaitan dengan program Bas Smart Selangor. Lawatan dan pemeriksaan fizikal serta temu bual bersama pegawai yang terlibat juga telah diadakan. Selain itu, borang soal selidik untuk mengkaji kepuasan pengguna juga turut diedarkan. Pendekatan Audit adalah tertumpu kepada sistem kawalan dalaman dalam memantau operasi bas.

#### 5. RUMUSAN AUDIT

5.1. Pengauditan yang dijalankan pada bulan Jun hingga Disember 2018 merumuskan perkara seperti berikut:

##### a. Prestasi Program Bas Smart Selangor

- i. Peningkatan bilangan penumpang Bas Smart Selangor pada tahun 2018 berbanding dengan sasaran tercapai manakala pada tahun 2015 hingga 2017 tiada sasaran ditetapkan. Di samping itu, pencapaian output bilangan bas yang beroperasi, output sebenar bilangan trip bas diesel dan bas elektrik tidak mengikut perjanjian yang ditetapkan.
- ii. *Outcome* program Bas Smart Selangor untuk mengurangkan penggunaan pengangkutan persendirian sebagai langkah pengurangan karbon dan memberi manfaat kepada golongan berpendapatan rendah, sederhana, pelajar dan pekerja tidak dapat diukur.

##### b. Pengurusan Program Bas Smart Selangor

Kelemahan dalam perancangan memberi kesan kepada tahap kecekapan pelaksanaan program. Selain itu, aspek penyelarasan perlu ditambah baik antara UPEN dan PBT yang terlibat dalam pengurusan program Bas Smart Selangor yang meliputi penetapan sasaran, penyediaan infrastruktur, promosi dan pemantauan.

5.2. Secara keseluruhannya, program telah diuruskan secara efektif namun masih terdapat kelemahan dari aspek berikut:

- a. Kerajaan negeri tidak menyediakan Petunjuk Prestasi Utama (KPI), sasaran dan Pelan Tindakan di peringkat perancangan pada tahun 2015 sebagai panduan pelaksanaan program oleh pihak PBT;
- b. pelaksanaan program adalah tertumpu kepada penyediaan bas sahaja tanpa mengambil kira infrastruktur sokongan yang sempurna;
- c. tiada bukti bayaran untuk promosi yang dijalankan oleh MPSJ;
- d. Sistem Pengiraan Penumpang hanya dipasang pada 15 bas berbanding keseluruhan 42 bas. Selain itu, pihak PBT tidak mengenakan p potongan bayaran terhadap ketiadaan Sistem Pengiraan Penumpang yang sepatutnya dipasang;
- e. pemantauan program kurang berkesan di mana laporan yang dikemukakan oleh operator adalah berdasarkan bilangan penumpang secara keseluruhan trip sehari dan tidak dipecahkan mengikut trip sebenar; dan
- f. sistem pengurusan aduan yang lemah oleh pihak PBT bagi menangani masalah yang dihadapi oleh pengguna dan rekod pemantauan aduan yang tidak tersusun dan sistematik.

## **6. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT**

Perkara yang ditemui telah diberi maklum balas oleh pihak UPEN, MBSA, MPSJ dan MDHS dalam *Exit Conference* pada 13 Mac 2019. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan yang dinyatakan dalam rumusan Audit adalah seperti perenggan berikut:

### **6.1. Prestasi Program Bas Smart Selangor**

#### **6.1.1. Pencapaian Output Bilangan Penumpang Bas Smart Selangor**

- a. Kerajaan negeri menetapkan 10% peningkatan jumlah peratusan penumpang secara tahunan bermula tahun 2018 berdasarkan Strategi Ke-4 (meningkatkan jaringan perhubungan) Pelan Strategik Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Selangor. Pencapaian yang disasarkan ialah kenaikan 10 juta bilangan penumpang pada tahun 2017 kepada 14 juta tahun 2018. Bagaimanapun,

kerajaan negeri tidak menetapkan sasaran bilangan penumpang yang perlu dicapai bagi program Bas Smart Selangor bagi tahun 2015 hingga 2017.

- b. Semakan Audit mendapati sasaran meningkatkan bilangan penumpang dari 10 juta pada tahun 2017 kepada 14 juta tahun 2018 telah tercapai. Namun begitu, pencapaian peningkatan bilangan penumpang bagi tahun 2015 hingga 2017 tidak dapat diukur kerana tiada sasaran peningkatan yang ditetapkan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 3**.

**JADUAL 3**  
**BILANGAN PENUMPANG BAS SMART SELANGOR BAGI TAHUN 2015 HINGGA 2018**

BIL.	PBT	TAHUN (Bilangan Penumpang)			
		2015	2016	2017	2018
1.	MBSA	270,491	866,045	2,383,551	3,061,428
2.	MPSJ	192,196	688,506	2,090,218	2,564,246
3.	MPK	83,974	439,910	1,462,214	1,994,286
4.	MPAJ	0	461,492	803,972	1,565,466
5.	MPKj	0	788,324	1,190,753	1,507,819
6.	MPS	0	532,878	1,437,911	1,870,988
7.	MPSp	0	80,624	459,289	739,398
8.	MDKL	0	109,292	346,570	388,935
9.	MDKS	0	55,083	153,768	294,257
10.	MDSB	0	49,257	130,270	191,596
11.	MDHS	0	90,608	195,311	255,563
<b>JUMLAH</b>		<b>546,661</b>	<b>4,162,019</b>	<b>10,653,827</b>	<b>14,433,982</b>

Sumber: Data Penumpang Bas Smart Selangor Mengikuti PBT Bagi Tahun 2018 Oleh UPEN

### **Maklum Balas yang Diterima pada 1 April 2019**

Kerajaan negeri tidak menetapkan sasaran bilangan penumpang secara tahunan kerana cadangan pertambahan laluan dan bas bergantung keperluan dan baki peruntukan semasa.

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi peningkatan bilangan penumpang adalah memuaskan berikutan sasaran bilangan penumpang bagi tahun 2018 tercapai.**

## 6.1.2. Pencapaian Output Bilangan Bas Smart Selangor

- a. Berdasarkan Perjanjian Perkhidmatan Sewaan Bas yang ditandatangani antara PBT dan operator, menghendaki operator memastikan bas beroperasi mengikut bilangan bas dan laluan yang ditetapkan. Pemeriksaan Audit bagi memastikan operasi bas dilaksanakan mengikut perjanjian telah dijalankan pada bulan September hingga Oktober 2018. Butiran lanjut hasil pemeriksaan Audit seperti dalam **Jadual 4**.

**JADUAL 4**  
**BILANGAN BAS BEROPERASI BERBANDING PERJANJIAN MENGIKUT LALUAN**

PBT	LALUAN	BILANGAN BAS MENGIKUT PERJANJIAN	BILANGAN BAS BEROPERASI	LEBIHAN/ (KURANGAN)
MBSA	SA01	4	2	(2)
	SA02	6	4	(2)
	SA03	4	3	(1)
	SA04	4	4	0
	SA05	4	3	(1)
MPSJ	SJ01	4	3	(1)
	SJ02	4	3	(1)
	SJ03	4	3	(1)
	SJ4A	3	3	0
	SJ4B	1	1	0
MDHS	HS01	2	2	0
	HS02A & HS02B	2	2	0
<b>JUMLAH</b>		<b>42</b>	<b>33</b>	

Sumber: Perjanjian Perkhidmatan Sewaan Bas PBT antara Operator

Nota: SA01 - Stesen Komuter Shah Alam Seksyen 19 ke Seksyen 7

SA02 - Hentian Pusat Bandar, Seksyen 14 ke Seksyen 9,10,11,13,14,22 dan U1

SA03 - Stesen Komuter Shah Alam Seksyen 19 ke Seksyen 17,18,19,20 dan 24

SA04 - Terminal Seksyen 17 ke Padang Jawa dan Seksyen 7

SA05 - Hentian Seksyen 17 ke Seksyen U1,U2,U6 dan U8

SJ01 - BRT/LRT Stesen USJ 7 ke KTMB/ LRT Subang Jaya

SJ02 - Stesen LRT Pusat Bandar Puchong ke Stesen LRT SS18

SJ03 - BRT/LRT Stesen Kinrara BK5 ke Sekolah Menengah Kebangsaan Bandar Puchong Jaya (Jalan Tiong)

SJ4A - KTM Komuter Serdang ke Hospital Serdang (Lebuhraya SKVE)

SJ4B - Pangsapuri Kg. Aman ke Stadium Tertutup MPSJ (Jalan 7/1)

HS01 - Kuala Kubu Bharu ke Rasa dan Bukit Sentosa

HS02A dan HS02B - Batang Kali ke Antara Gapi

- b. Berdasarkan jadual di atas, bilangan bas yang beroperasi adalah kurang antara satu (1) dan dua (2) bas daripada jumlah bas yang ditetapkan dalam perjanjian. Pihak operator didapati gagal untuk menyediakan bilangan bas seperti yang telah ditetapkan.
- c. Berdasarkan temu bual dengan Penolong Pegawai Perancang Bandar JA29 di MBSA dan Penolong Pengarah J41 di MPSJ, masalah kerosakan bas sedia ada dan bas ganti serta kekurangan pemandu menyebabkan kekurangan bilangan bas yang sepatutnya beroperasi. Keadaan ini menyebabkan pergerakan bas

tidak mengikut jadual yang ditetapkan dan akan menjejaskan keyakinan pengguna terhadap program Bas Smart Selangor.

**Pada pendapat Audit, pencapaian bilangan Bas Smart Selangor adalah kurang memuaskan berikutan bilangan bas yang beroperasi kurang daripada bilangan yang ditetapkan dalam perjanjian.**

### 6.1.3. Pencapaian Output Bilangan Trip Bas

- a. Berdasarkan Perjanjian Perkhidmatan Sewaan Bas yang ditandatangani antara PBT dan operator, menghendaki operator memastikan bas beroperasi pada setiap hari termasuk hari kelepasan am. Masa beroperasi dari jam 6.00 pagi hingga 8.00 atau 10.00 malam di sepanjang laluan perjalanan dengan kekerapan masa 15 hingga 20 minit (MBSA), 15 atau 20 minit hingga 30 minit (MPSJ) dan 60 hingga 90 minit (MDHS) mengikut laluan seperti dalam **Jadual 5**.

**JADUAL 5  
JUMLAH TRIP SEHARI BERDASARKAN PERJANJIAN**

PBT	TEMPOH BAS BEROPERASI	LALUAN	KEKERAPAN (Minit)	JUMLAH TRIP SEHARI
MBSA	6.00 pagi hingga 10.00 malam	SA01	15	130
		SA02	15	130
		SA03	15	130
		SA04	15 - 20	98-130
		SA05	15 - 20	98-130
MPSJ		SJ01, SJ02 & SJ03	15	130
		SJ4A	20 - 30	66 - 98
		SJ4B	20 - 30	66 - 98
MDHS	6.00 pagi hingga 8.00 malam	HS01	90	20
				18
		HS02A HS02B	60	30

Sumber: Perjanjian Perkhidmatan Sewaan Bas PBT antara Operator

Nota: SA01 - Stesen Komuter Shah Alam Seksyen 19 ke Seksyen 7

SA02 - Hentian Pusat Bandar, Seksyen 14 ke Seksyen 9,10,11,13,14,22 dan U1

SA03 - Stesen Komuter Shah Alam Seksyen 19 ke Seksyen 17,18,19,20 dan 24

SA04 - Terminal Seksyen 17 ke Padang Jawa dan Seksyen 7

SA05 - Hentian Seksyen 17 ke Seksyen U1,U2,U6 dan U8

SJ01 - BRT/LRT Stesen USJ 7 ke KTMB/ LRT Subang Jaya

SJ02 - Stesen LRT Pusat Bandar Puchong ke Stesen LRT SS18

SJ03 - BRT/LRT Stesen Kinrara BK5 ke Sekolah Menengah Kebangsaan Bandar Puchong Jaya (Jalan Tiang)

SJ4A - KTM Komuter Serdang ke Hospital Serdang (Lebuhraya SKVE)

SJ4B - Pangsapuri Kg. Aman ke Stadium Tertutup MPSJ (Jalan 7/1)

HS01 - Kuala Kubu Bharu ke Rasa dan Bukit Sentosa

HS02A dan HS02B - Batang Kali ke Antara Gapi

- b. Seterusnya pihak Audit telah membuat analisis dan pengiraan terhadap kekerapan masa yang ditetapkan dalam perjanjian bagi tahun 2015 hingga 2018. Butiran adalah seperti dalam **Jadual 6**.

**JADUAL 6**  
**ANALISIS JUMLAH TRIP TAHUNAN MENGIKUT KEKERAPAN MASA YANG DITETAPKAN**  
**DALAM PERJANJIAN BAGI TAHUN 2015 HINGGA TAHUN 2018**

TAHUN	PBT	LALUAN	TEMPOH PERKHIDMATAN	JUMLAH TRIP TAHUNAN	JUMLAH TRIP KESELURUHAN
2015	MBSA	SA01	Julai - Disember	23,920	23,920
	MPSJ	SJ01	Julai - Disember	23,920	23, 920
2016	MBSA	SA01	Januari - Disember	47,450	63,310
		SA02	November - Disember	7,930	
		SA03	November - Disember	7,930	
	MPSJ	SJ01	Januari - Disember	47,450	63,310
		SJ02	November - Disember	7,930	
		SJ03	November - Disember	7,930	
MDHS	HS01	Jun - Disember	3,848	3,848	
2017	MBSA	SA01	Januari - Disember	47,450	178,414
		SA02	Januari - Disember	47,450	
		SA03	Januari - Disember	47,450	
		SA04	Julai - Disember	18,032	
		SA05	Julai - Disember	18,032	
	MPSJ	SJ01	Januari - Disember	47,450	162,546 - 172,338
		SJ02	Januari - Disember	47,450	
		SJ03	Januari - Disember	47,450	
		SJ4A	Ogos - Disember	10,098 - 14,994	
	MDHS	HS01	Januari - Disember	7,060	10,150
HS02		September - Disember	3,090		
2018	MBSA	SA01	Januari - Disember	47,450	213,890 - 237,250
		SA02	Januari - Disember	47,450	
		SA03	Januari - Disember	47,450	
		SA04	Januari - Disember	35,770 - 47,450	
		SA05	Januari - Disember	35,770 - 47,450	
	MPSJ	SJ01	Januari - Disember	47,450	190,530 - 213,890
		SJ02	Januari - Disember	47,450	
		SJ03	Januari - Disember	47,450	
		SJ4A	Januari - Disember	24,090 - 35,770	
	MDHS	HS01	Januari - Disember	7,062	18,012
HS02		Januari - Disember	10,950		

Sumber: Jabatan Audit Negara

- c. Semakan Audit terhadap Laporan dan Statistik Kadar Penggunaan Penumpang yang dikemukakan oleh operator secara bulanan kepada PBT mendapati jumlah trip tahunan adalah kurang antara 6,066 hingga 151,705 trip berbanding bilangan trip yang ditetapkan dalam perjanjian seperti dalam **Jadual 7**.



Perbezaan trip antara perjanjian berbanding sebenar

Kurang antara 6,066 hingga 151,705 trip

**JADUAL 7**  
**JUMLAH TRIP SEBENAR OLEH OPERATOR**  
**BERBANDING PERJANJIAN BAGI TAHUN 2015 HINGGA 2018**

PERKARA	PBT	TAHUN (Bilangan Trip)				JUMLAH
		2015	2016	2017	2018	
Jumlah Trip Mengikut Perjanjian	MBSA	23,920	63,310	178,414	213,890	479,534
	MPSJ	23,920	63,310	162,546	190,530	440,306
	MDHS	TB	3,848	10,150	18,012	32,010
Jumlah Trip Sebenar	MBSA	22,446	55,998	154,081	207,374	439,899
	MPSJ	11,157	35,121	111,823	130,500	288,601
	MDHS	TB	3,848	8,947	13,149	25,944
Kurangan Trip Sebenar Berbanding Perjanjian	MBSA	(1,474)	(7,312)	(24,333)	(6,516)	(39,635)
	MPSJ	(12,763)	(28,189)	(50,723)	(60,030)	(151,705)
	MDHS	TB	0	(1,203)	(4,863)	(6,066)
Peratus Kurangan Trip (%)	MBSA	(6.2)	(11.5)	(13.6)	(3.0)	(8.3)
	MPSJ	(53.4)	(44.5)	(31.2)	(31.5)	(34.5)
	MDHS	TB	0	(11.9)	(27.0)	(19.0)

Sumber: Laporan dan Statistik Kadar Penggunaan Penumpang PBT dan Jabatan Audit Negara

Nota: Program Bas Smart Selangor bagi MDHS bermula pada tahun 2016.

TB - Tidak Berkenaan

- d. Pihak Audit mendapati PBT tidak menetapkan klausa pemotongan bagi trip yang tidak mencukupi. Berdasarkan perjanjian, pemotongan hanya boleh dilakukan sekiranya bas ganti tidak disediakan dalam tempoh 30 atau 60 minit sahaja. Oleh itu, pihak Audit tidak dapat mengesahkan nilai sebenar kerugian yang akan ditanggung oleh kerajaan negeri dan PBT.
- e. Pihak Audit telah membuat kiraan anggaran kos sewaan bas bagi satu trip yang ditanggung oleh kerajaan negeri dan PBT. Butiran kiraan adalah seperti dalam **Jadual 8**.



**JADUAL 8**  
**ANGGARAN PURATA KOS SEWAAN BAS BAGI SATU TRIP**

PBT	LALUAN	KADAR SEWAAN SEBUAH BAS SEHARI (RM)	BILANGAN BAS	KEKERAPAN (Minit)	JUMLAH TRIP SEHARI	KOS SEWAAN BAS BAGI SATU TRIP (RM)	ANGGARAN PURATA KOS SEWAAN BAS UNTUK SATU TRIP BAGI PBT (RM)
		[a]			[c]	[d=(a x b)/c]	
MBSA	SA01	800	4	15	130	24.61	28.67
	SA02		6	15	130	36.92	
	SA03		4	15	130	24.61	
	SA04		4	15 - 20	98-130	24.61-32.6*	
	SA05		4	15 - 20	98-130	24.61-32.6*	
MPSJ	SJ01, SJ02 & SJ03		4	15	130	24.61	21.72
	SJ4A		3	20 - 30	66 - 98	24.48-36.36*	
	SJ4B		1	20 - 30	66 - 98	8.16-12.12*	
MDHS	HS01		2	90	20	80.00	55.55
			18		88.88		
	HS02A	1	60	30	26.66		
	HS02B	1		30	26.66		

Sumber: Jabatan Audit Negara

Nota: (\*) Kos dipuratakan untuk pengiraan purata kos sewaan bas untuk satu trip bagi PBT

- f. Berdasarkan analisis dan kiraan Audit, kos bagi setiap satu trip adalah berbeza mengikut laluan. Anggaran nilai kurangan trip bagi tahun 2015 hingga 2018 berbanding perjanjian adalah berjumlah RM4.77 juta. Butiran anggaran nilai kurangan trip berbanding perjanjian adalah seperti dalam **Jadual 9**.

**JADUAL 9**  
**ANGGARAN NILAI KURANGAN TRIP BERBANDING PERJANJIAN**

PERKARA	PBT	TAHUN				JUMLAH KESELURUHAN
		2015	2016	2017	2018	
Kurangan Trip Sebenar Berbanding Perjanjian [a]	MBSA	(1,474)	(7,312)	(24,333)	(6,516)	(39,635)
	MPSJ	(12,763)	(28,189)	(50,723)	(60,030)	(151,705)
	MDHS	TB	TB	(1,203)	(4,863)	(6,066)
Anggaran purata Kos Sewaan Bas untuk Satu Trip bagi PBT (RM) [b]	MBSA	28.67				
	MPSJ	21.72				
	MDHS	55.55				
Anggaran Nilai Kurangan Trip Berbanding Perjanjian bagi PBT (RM) [c=a x b]	MBSA	42,260	209,635	697,627	186,814	1,136,336
	MPSJ	277,212	612,265	1,101,704	1,303,852	3,295,033
	MDHS	TB	TB	66,827	270,140	336,967
<b>JUMLAH</b>		<b>319,472</b>	<b>821,900</b>	<b>1,866,158</b>	<b>1,760,806</b>	<b>4,768,336</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara

Nota: TB - Tidak Berkenaan

## **Maklum Balas yang Diterima pada 20 Februari 2019 dan 16 Oktober 2019**

Berdasarkan maklum balas MBSA, kesesakan lalu lintas pada waktu puncak dan tempoh waktu rehat serta penggantian pemandu bas menyebabkan tempoh masa perjalanan sesebuah trip lebih panjang daripada yang dirancang.

Berdasarkan maklum balas MPSJ, perjanjian antara pihak MPSJ dan operator hanya menetapkan perselangan masa dan hebahan yang dibuat adalah berdasarkan perselangan masa serta bukan bilangan trip.

Berdasarkan maklum balas MDHS, MDHS mengguna pakai jadual perjalanan masa yang dipersetujui bersama operator dan tidak menerima perselangan masa seperti yang diterapkan di PBT lain.

**Pada pendapat Audit, pencapaian bilangan trip bas adalah tidak memuaskan kerana terdapat kurangan trip antara 6,066 trip hingga 151,705 trip. Selain itu, ketiadaan klausa pemotongan bagi trip yang kurang merugikan pihak kerajaan.**

### **6.1.4. Pencapaian Output Penggunaan Bas Diesel dan Bas Elektrik**

- a. Penggunaan bas elektrik bagi program Bas Smart Selangor adalah salah satu usaha Kerajaan Negeri Selangor ke arah mencapai pengurangan pelepasan karbon selari dengan Pelan Tindakan Teknologi Hijau Selangor 2016-2018. MBSA merupakan PBT yang pertama menyediakan bas elektrik bagi perkhidmatan Bas Smart Selangor. Manakala MPSJ dan MDHS belum memulakan penggunaan bas elektrik.
- b. Perjanjian Perkhidmatan Sewaan Bas bagi pelaksanaan program Perkhidmatan Bas Smart Selangor pada 15 Jun 2017 antara MBSA dan operator menetapkan dua (2) bas diesel dan dua (2) bas elektrik di laluan SA01 mulai 1 Mac 2017 hingga 31 Disember 2017. Kadar sewaan sehari bagi bas diesel dan bas elektrik masing-masing adalah RM800 dan RM1,100.
- c. Semakan Audit terhadap Laporan dan Statistik Bilangan Penumpang yang dikemukakan oleh operator kepada MBSA mendapati bilangan bas diesel dan bas elektrik dalam perjanjian adalah sama iaitu dua (2) buah bas. Bagaimanapun, terdapat perbezaan jumlah trip yang dirancang antara bas diesel dan bas

elektrik. Bilangan trip bas diesel dan bas elektrik yang dirancang pada tahun 2017 adalah masing-masing sebanyak 17,418 trip ( 64.2%) dan 9,716 (35.8%). Bagaimanapun trip sebenar bas diesel dan bas elektrik pada tahun 2017 adalah masing-masing sebanyak 19,446 trip (71.7%) dan 7,672 trip (28.3%).

- d. Bilangan trip bas diesel dan bas elektrik yang dirancang dari bulan Januari hingga bulan Mei 2018 masing-masing adalah sebanyak 9,966 trip (66.0%) dan 5,134 trip (34.0%). Bagaimanapun trip sebenar bas diesel dan bas elektrik dari bulan Januari hingga bulan Mei 2018 adalah masing-masing sebanyak 10,656 trip (73.5%) dan 3,850 trip (26.5%). Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 10**.

**JADUAL 10**  
**JUMLAH TRIP BAS DIESEL BERBANDING**  
**BAS ELEKTRIK BAGI BULAN APRIL 2017 HINGGA BULAN MEI 2018 DI MBSA**

BULAN	JUMLAH TRIP				LEBIHAN/(KURANGAN) SEBENAR BERBANDING RANCANG		PERATUS RANCANG BAS DIESEL (%)	PERATUS SEBENAR BAS DIESEL (%)	PERATUS RANCANG BAS ELEKTRIK (%)	PERATUS SEBENAR BAS ELEKTRIK (%)
	BAS DIESEL (2 BUAH BAS)		BAS ELEKTRIK (2 BUAH BAS)		DIESEL	ELEKTRIK				
	RANCANG	SEBENAR	RANCANG	SEBENAR						
<b>2017</b>										
April	1,860	2,044	1,080	888	184	(192)	63.3	69.7	36.7	30.3
Mei	1,922	2,280	1,116	758	358	(358)	63.3	75.0	36.7	25.0
Jun	1,860	2,110	1,080	830	250	(250)	63.3	71.8	36.7	28.2
Julai	1,922	2,410	1,116	628	488	(488)	63.3	79.3	36.7	20.7
Ogos	1,922	2,282	1,116	756	360	(360)	63.3	75.1	36.7	24.9
September	1,860	2,002	1,080	938	142	(142)	63.3	68.1	36.7	31.9
Oktober	2,046	2,136	1,054	956	90	(98)	66.0	69.1	34.0	30.9
November	1,980	2,034	1,020	966	54	(54)	66.0	67.8	34.0	32.2
Disember	2,046	2,148	1,054	952	102	(102)	66.0	69.3	34.0	30.7
<b>JUMLAH</b>	<b>17,418</b>	<b>19,446</b>	<b>9,716</b>	<b>7,672</b>	<b>2,028</b>	<b>(2,044)</b>	<b>64.2</b>	<b>71.7</b>	<b>35.8</b>	<b>28.3</b>
<b>2018</b>										
Januari	2,046	2,268	1,054	832	222	(222)	66.0	73.2	34.0	26.8
Februari	1,848	2,154	952	554	306	(398)	66.0	79.5	34.0	20.5
Mac	2,046	2,100	1,054	830	54	(224)	66.0	71.7	34.0	28.3
April	1,980	2,088	1,020	746	108	(274)	66.0	73.7	34.0	26.3
Mei	2,046	2,046	1,054	888	0	(166)	66.0	69.7	34.0	30.3
<b>JUMLAH</b>	<b>9,966</b>	<b>10,656</b>	<b>5,134</b>	<b>3,850</b>	<b>690</b>	<b>(1,284)</b>	<b>66.0</b>	<b>73.5</b>	<b>34.0</b>	<b>26.5</b>

Sumber: Laporan dan Statistik Kadar Penggunaan Penumpang PBT dan Jabatan Audit Negara



- e. Analisis Audit berdasarkan data trip sebenar bas diesel dan bas elektrik mendapati bilangan trip bagi bas diesel adalah melebihi daripada perancangan yang dibuat sebanyak 2,718 trip daripada jumlah rancang bas diesel manakala bagi bas elektrik adalah kurang sebanyak 3,328 daripada jumlah rancang bas elektrik.
- f. Analisis selanjutnya mendapati lebih jumlah trip bas diesel iaitu sebanyak 2,718 trip masih tidak dapat menggantikan kekurangan bas elektrik sebanyak 3,328 trip bagi tempoh April 2017 hingga Mei 2018. Ini menunjukkan penggunaan bas elektrik tidak dapat digunakan sepenuhnya.
- g. Berdasarkan spesifikasi bas dalam Perjanjian Perkhidmatan Sewaan Bas, bas elektrik mempunyai ketahanan bateri yang terhad dengan jarak maksimum 250 km dan kelajuan maksimum 70 km/h. Perkara ini juga bergantung kepada bentuk muka bumi, kesesakan lalu lintas dan kepadatan penumpang dalam satu-satu masa. Bas elektrik akan kembali ke depoh di Stesen BRT Bandar Sunway, Subang Jaya untuk proses mengecas apabila jumlah bateri berkurangan sehingga tahap 40%.
- h. Proses mengecas mengambil masa minimum empat (4) jam dan bas akan kembali semula ke laluan asal. Faktor tersebut adalah menjadi punca utama kepada perbezaan dan kekurangan jumlah trip bas elektrik berbanding trip bas diesel selain kerosakan yang sering dialami bas elektrik tersebut.
- i. Keadaan ini akan menyebabkan kesukaran dalam proses pengesahan tuntutan kerana terdapat kekurangan trip bas elektrik yang digantikan dengan lebih bas diesel. Pihak MBSA hanya bergantung kepada dokumen tuntutan yang dikemukakan oleh pihak operator dalam mengesah dan membuat pembayaran.

trip sebenar bas elektrik kurang sebanyak 3,328 trip berbanding yang dirancang  
bulan April 2017 hingga Mei 2018

### **Maklum Balas MBSA yang Diterima pada 20 Februari 2019**

Penggunaan bas elektrik sedia ada telah dihentikan mulai 1 Januari 2019 kerana pihak operator tidak dapat menyediakan bas elektrik tersebut.

**Pada pendapat Audit, sasaran penggunaan bas elektrik tidak tercapai berikutan terdapat kekurangan penggunaan bas elektrik sebanyak 3,328 bas berbanding sasaran.**

### 6.1.5. Prestasi Pencapaian *Outcome* Program.

Objektif program Perkhidmatan Bas Smart Selangor adalah untuk mengurangkan penggunaan pengangkutan persendirian sebagai langkah pengurangan karbon untuk menuju ke arah Negeri Hijau dan memberi manfaat untuk golongan berpendapatan rendah dan sederhana serta pelajar dan pekerja.

#### a. Pengurangan Karbon

- Kerangka dan Sistem Pentaksiran Bandar Rendah Karbon [*Low Carbon Cities Framework and Assessment System (LCCF)*], Kementerian Tenaga, Teknologi Hijau dan Air (KETTHA), diterbitkan pada tahun 2011. Parameter bagi prestasi pengangkutan bandar terdiri daripada empat (4) teras, iaitu pertukaran mod pengangkutan, infrastruktur pengangkutan hijau, kenderaan tenaga bersih dan pengurusan trafik.
- Teras pertama dan kedua bagi prestasi pengangkutan merujuk kepada pengurangan bilangan kenderaan persendirian dan pertambahan penggunaan kenderaan awam. Purata pelepasan karbon dioksida bagi sebuah kereta yang dinaiki secara sendirian (*Single Occupancy Vehicle*) sehari bagi jarak 64.4 km adalah sebanyak 17.6 kg. Manakala purata pelepasan karbon dioksida bagi sebuah bas sehari bagi jarak 64.4 km adalah sebanyak 1.6 kg bagi setiap penumpang.
- Oleh itu, purata pelepasan karbon dioksida bagi 20 orang penumpang per trip dengan jarak 64.4 km adalah sebanyak 32 kg berbanding 20 orang penumpang tersebut tidak menaiki bas tetapi menaiki kereta secara sendirian adalah sebanyak 352 kg. Perkara ini menunjukkan pelepasan karbon dioksida dapat dikurangkan sebanyak 320 kg sekiranya lebih ramai pengguna jalan raya menggunakan perkhidmatan bas. Ringkasan pengiraan seperti dalam **Jadual 11**.

**JADUAL 11  
PELEPASAN KARBON DIOKSIDA**

JENIS KENDERAAN	PERKARA	PELEPASAN KARBON DIOKSIDA (kg)	PENEMUAN AUDIT	
			PERKARA	PELEPASAN KARBON DIOKSIDA (kg)
Kereta ( <i>Single Occupancy Vehicle</i> )	Kereta yang dinaiki secara sendirian x sehari x jarak 64.4 km	17.6	20 Kereta yang dinaiki secara sendirian x sehari x jarak 64.4 km	352
Bas	Seorang penumpang x sehari x jarak 64.4 km	1.6	20 orang penumpang per trip x 64.4 km	32
<b>PERBEZAAN</b>				<b>320</b>

Sumber: *Low Carbon Cities Framework and Assessment System (LCCF)*, KETTHA dan Jabatan Audit Negara

- Namun begitu, kerajaan negeri belum menjalankan kajian khusus bagi mengukur penggunaan Bas Smart Selangor sebagai langkah pengurangan karbon. Selain itu, pengurangan penggunaan kenderaan persendirian di Negeri Selangor tidak dapat dikaitkan secara terus dengan penggunaan Bas Smart Selangor kerana terdapat mod pengangkutan lain yang digunakan.

#### **b. Manfaat Kepada Golongan Sasar**

- Objektif program ini untuk memberi manfaat untuk golongan sasaran iaitu golongan berpendapatan rendah dan sederhana, pelajar serta pekerja tidak dapat diukur kerana tiada mekanisme pengumpulan data berkenaan bilangan golongan sasaran yang menggunakan perkhidmatan Bas Smart Selangor.

**Pada pendapat Audit, objektif program Bas Smart Selangor iaitu mengurangkan penggunaan pengangkutan persendirian sebagai langkah pengurangan karbon dan memberi manfaat kepada golongan berpendapatan rendah, sederhana, pelajar dan pekerja tidak dapat diukur.**

## 6.2. Pengurusan Program Perkhidmatan Bas Smart Selangor

### 6.2.1. Pencapaian Kewangan

- a. Keperluan kewangan bagi pelaksanaan program Bas Smart Selangor telah diperuntukkan dalam Anggaran Perbelanjaan Pembangunan tahun 2015 hingga 2018 di bawah kod pengangkutan sejumlah RM63.50 juta. Semakan Audit mendapati sejumlah RM48.81 juta (85.1%) daripada RM63.50 juta telah dibelanjakan setakat akhir tahun 2018. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 12**.

**JADUAL 12**  
**PERBELANJAAN YANG DILULUSKAN BAGI**  
**PROGRAM BAS SMART SELANGOR BAGI TAHUN 2015 HINGGA 2018**

TAHUN	PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN	
		(RM Juta)	(%)
2015	3.50	3.48	99.4
2016	10	8.83	88.3
2017	20	18.64	93.2
2018	30	17.86	59.5
<b>JUMLAH</b>	<b>63.50</b>	<b>48.81</b>	<b>85.1</b>

Sumber: Cabutan Minit Kelulusan Peruntukan dan Laporan Perbelanjaan Tahunan

- b. Analisis Audit mendapati perbelanjaan pada tahun 2018 iaitu sebanyak RM17.86 juta (59.5%) tidak dapat digunakan sepenuhnya adalah disebabkan proses pertambahan laluan baharu. Laluan baharu dimuktamadkan pada tahun 2018 tetapi beroperasi tahun 2019. Proses pembayaran bagi laluan baharu dibuat pada tahun 2019.

**Pada pendapat Audit, prestasi perbelanjaan program adalah memuaskan.**

### 6.2.2. Perancangan Program

- a. Berdasarkan Surat Pekeliling Am Bilangan 1 Tahun 2012, Petunjuk Prestasi Utama (KPI) dibentuk daripada objektif program/projek pembangunan dan perlu dipersetujui oleh pengurusan atasan sewaktu di peringkat perancangan. Ia digunakan untuk mengukur pencapaian sebenar output dan *outcome* berbanding sasaran.

- b. Bagi menetapkan KPI, rekod pencapaian terdahulu digunakan sebagai data asas. Sekiranya program/projek pembangunan pertama kali dilaksanakan, satu sasaran munasabah boleh digunakan dengan merujuk rekod-rekod yang menyamainya sama ada dari dalam atau luar negara.
- c. Selain itu, pelan tindakan yang terperinci membolehkan aktiviti pemantauan dilakukan secara rapi semasa dan selepas pelaksanaan program pembangunan. Pelan tindakan tersebut meliputi proses perolehan, kawalan dalaman pelaksanaan dan strategi pemantauan.
- d. Semakan Audit mendapati kerajaan negeri tidak menyediakan KPI dan sasaran di peringkat perancangan pada tahun 2015 sebagai panduan pelaksanaan program oleh pihak PBT. Kerajaan negeri telah menggunakan Pelan Induk Pengangkutan Awam Negeri Selangor (PIPANS) sebagai data asas bagi permulaan program. Bagaimanapun, sasaran tersebut bukan merujuk kepada perkhidmatan Bas Smart Selangor sahaja tetapi merangkumi semua jaringan pengangkutan awam. Seterusnya, pihak kerajaan negeri telah menyediakan Pelan Tindakan Inovasi 2018 dan Pelan Strategik 2018-2022 bagi menetapkan sasaran program Bas Smart Selangor.
- e. Selain itu, penetapan syarat perjanjian adalah kurang realistik di mana penyediaan syarat perjanjian tidak berdasarkan kajian kemungkinan mengenai bilangan penumpang, trip dan golongan penumpang serta tiada klausa pemotongan.
- f. Keadaan ini mengakibatkan pihak Audit tidak dapat membuat penilaian bagi mengukur pencapaian sebenar output dan *outcome* serta pencapaian matlamat akhir program.

### **Maklum Balas yang Diterima pada 20 Februari 2019**

Pihak PBT tidak menetapkan sasaran atau KPI khusus bagi pelaksanaan program ini tetapi pelaksanaan program ini mengambil kira laluan perkhidmatan bagi kawasan yang tidak mempunyai laluan perkhidmatan bas awam, menghubungkan antara kemudahan dan tempat tumpuan sedia ada selain menggalakkan masyarakat menggunakan perkhidmatan awam.

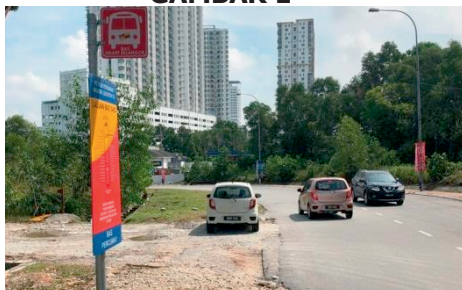


**Pada pendapat Audit, perancangan program Bas Smart Selangor mengenai bilangan penumpang, trip dan golongan penumpang tidak teratur menyebabkan penetapan syarat perjanjian kurang realistik. Selain itu, ketiadaan penyediaan KPI dan sasaran pada peringkat perancangan menyebabkan pencapaian program tidak dapat diukur.**

### **6.2.3. Penyediaan Infrastruktur Sokongan**

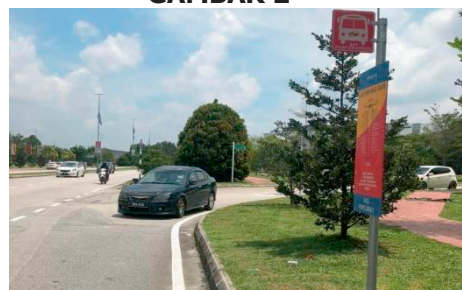
- i. Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171) menetapkan Pihak Berkuasa Tempatan perlu menyediakan kemudahan awam kepada penduduk setempat dan antara kemudahan awam tersebut adalah bas awam serta infrastruktur sokongan seperti perhentian bas dan laluan pejalan kaki ke perhentian bas.
- ii. Pemeriksaan Audit pada bulan Oktober hingga November 2018 di kawasan MBSA dan MDHS mendapati ada menyediakan tiang hentian bas yang dilengkapi dengan maklumat laluan di lokasi yang ditetapkan. Namun begitu terdapat tiang hentian bas yang diletakkan di lokasi yang tidak sesuai menyebabkan ketidakselesaan kepada pengguna terutamanya ketika cuaca panas, hujan lebat serta kesukaran kepada pengguna Orang Kurang Upaya (OKU) dan warga emas.
- iii. Selain itu, ketiadaan susur bas berhenti pada beberapa tiang hentian bas boleh mengganggu lalu lintas dan berbahaya kepada pengguna jalan raya yang lain. Contoh kedudukan tiang perhentian bas yang kurang sesuai, tiang tiada maklumat laluan, rosak atau tertanggal seperti dalam **Gambar 1** hingga **Gambar 8**.

**GAMBAR 1**



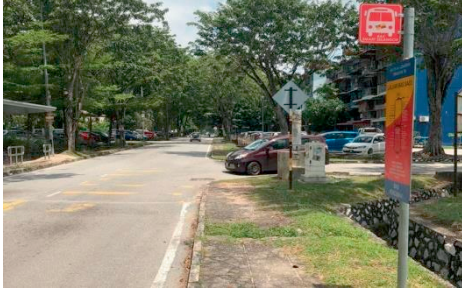
Hentian Petron Seksyen 13, Shah Alam  
- Kedudukan Tiang di Selekoh  
(29.10.2018)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 2**



Hentian Space U8, Bukit Jelutong  
- Kedudukan Tiang di Simpang Keluar  
(29.10.2018)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 3**



Hentian Masjid Azzahariah, Seksyen18,  
Shah Alam  
- Tiada Susur Bas Berhenti  
(29.10.2018)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 4**



Hentian Flat PKNS Blok 79, Seksyen 24  
Shah Alam  
- Kedudukan Tiang di Simpang Keluar  
(29.10.2018)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 5**



Hentian Desa Rening, Hulu Selangor  
- Kedudukan Tiang di Selekoh dan Tiada Maklumat  
Laluan  
(14.11.2018)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 6**



Hentian KTM Batang Kali, Hulu Selangor  
- Maklumat Laluan Pada Tiang Rosak  
(14.11.2018)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 7**



Hentian Hulu Yam Lama, Hulu Selangor  
- Maklumat Laluan Yang Telah Tertanggal  
(14.11.2018)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 8**



- iv. Manakala pemeriksaan Audit di kawasan MPSJ mendapati terdapat kawasan hentian bas yang tidak menyediakan tiang Bas Smart Selangor. Perkara ini menyebabkan kesukaran kepada penumpang untuk mengetahui maklumat laluan yang disediakan oleh perkhidmatan Bas Smart Selangor seperti dalam **Gambar 9** hingga **Gambar 12**.

**GAMBAR 9**



Hentian Seberang Kompleks C, Subang Jaya  
- Tiang Tidak Disediakan  
(05.11.2018)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 10**



Hentian Masjid Al-Husna, Subang Jaya  
- Tiang Tidak Disediakan  
(05.11.2018)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 11**



Pasar Seri Kembangan, Serdang  
- Tiang Tidak Disediakan  
(07.11.2018)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 12**



Hentian Stadium Serdang Jaya, Serdang  
- Tiang Tidak Disediakan  
(07.11.2018)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

### **Maklum Balas yang Diterima pada 20 Februari 2019**

Pada tahun 2018, pihak MBSA telah menaik taraf 10 unit tiang hentian bas kepada pondok bas di laluan Bas Smart Selangor dan merancang untuk menaik taraf 10 unit tiang lagi pada tahun 2019. Kerja menaik taraf akan dilakukan secara berperingkat memandangkan kos yang tinggi.

**Pada pendapat Audit, infrastruktur sokongan yang dibina bagi Program Bas Smart Selangor kurang memuaskan berikutan terdapat kelemahan dalam penyediaan infrastruktur sokongan.**

#### **6.2.4. Promosi**

- a. Perjanjian Perkhidmatan Sewaan Bas menetapkan pemasaran perkhidmatan Bas Smart Selangor perlu dilakukan oleh pihak PBT dengan membuat hebahan dan promosi bagi memperkenalkan perkhidmatan tersebut. Maklumat yang

disampaikan semasa promosi dijalankan adalah mengenai jadual kekerapan perjalanan, laluan yang disediakan, perhentian dan kemudahan di dalam bas.

- b. Pada tahun 2015, kerajaan negeri telah meluluskan peruntukan sejumlah RM10,000 kepada MBSA dan MPSJ serta pada tahun 2016 kepada MDHS bagi tujuan hebahan dan promosi program Bas Smart Selangor. Berikut adalah peruntukan dan perbelanjaan yang digunakan oleh PBT berdasarkan peruntukan dari kerajaan negeri adalah seperti dalam **Jadual 13**.

**JADUAL 13**  
**PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN PROMOSI**

PBT	PERUNTUKAN (RM)	PERBELANJAAN (RM)
MBSA	10,000	9,606
MPSJ	10,000	TM
MDHS	10,000	10,107
<b>JUMLAH</b>	<b>30,000</b>	<b>19,713</b>

Sumber: Baucar Bayaran PBT  
Nota: TM - Tiada Maklumat

- c. Berdasarkan **Jadual 13**, MBSA telah menggunakan peruntukan tersebut sebanyak RM9,606 untuk aktiviti promosi seperti cetakan risalah, *banner* dan *bunting*. Manakala MDHS menggunakan sebanyak RM10,107 untuk pemasangan maklumat perjalanan Bas Smart Selangor. Lebihan sejumlah RM107 adalah menggunakan peruntukan MDHS sendiri. Bagaimanapun, promosi yang dijalankan oleh MPSJ tidak dapat dikenal pasti kerana pihak Audit belum menerima bukti bayaran untuk promosi yang dijalankan.

**Pada pendapat Audit, aktiviti promosi yang dijalankan oleh pihak MBSA dan MDHS adalah memuaskan berikutan peningkatan bilangan penumpang Bas Smart Selangor.**

#### **6.2.5. Pemantauan**

Perjanjian Perkhidmatan Sewaan Bas yang ditandatangani oleh PBT dan operator menghendaki PBT membuat pemantauan pada bila-bila masa untuk memastikan operasi perkhidmatan tersebut berjalan mengikut syarat-syarat dalam perjanjian. Pemantauan meliputi aspek kawalan dalaman seperti Laporan Dan Statistik Kadar Penggunaan Penumpang, pemantauan oleh PBT dan sistem aduan pengguna.



#### **a. Laporan dan Statistik Kadar Penggunaan Penumpang**

- i. Perjanjian Perkhidmatan Sewaan Bas antara PBT dan operator menyatakan operator hendaklah mengemukakan Laporan dan Statistik Kadar Penggunaan Penumpang pada setiap bulan. Selanjutnya, PBT akan membuat bayaran kepada operator pada setiap bulan tertakluk kepada penyerahan invois/tuntutan serta dokumen yang lengkap kepada PBT.
- ii. Operator hendaklah dengan seberapa segera mengemukakan butir-butir penuh mengenai semua tuntutan berserta apa-apa dokumen, huraian dan hitungan mengikut terma dan syarat kepada perjanjian pada setiap bulan.
- iii. Semakan Audit terhadap dokumen tuntutan bayaran mendapati operator ada menyediakan Laporan dan Statistik Kadar Penggunaan Penumpang serta dikemukakan kepada pihak MBSA dan MPSJ pada setiap bulan seperti yang ditetapkan dalam perjanjian. Bagaimanapun, laporan yang dikemukakan adalah berdasarkan bilangan penumpang secara keseluruhan trip sehari dan tidak dipecahkan bilangan penumpang mengikut setiap trip.
- iv. Pihak Audit mendapati sukar untuk mengesahkan ketepatan laporan tersebut kerana tanpa pecahan bilangan penumpang terperinci mengikut trip, adalah sukar untuk membuktikan sama ada trip yang dilaporkan benar-benar telah dibuat oleh operator.

#### **Maklum Balas yang Diterima pada 20 Februari 2019**

Kelemahan cara mengambil kiraan penumpang secara manual oleh pemandu adalah diakui. Bagaimanapun, usaha penambahbaikan untuk mendapatkan bilangan penumpang yang lebih tepat sedang dikaji di peringkat pembekal bersama MBSA dan kerajaan negeri. Antara cadangan adalah melalui pengeluaran tiket percuma kepada penumpang di setiap laluan.

**Pada pendapat Audit, Laporan dan Statistik Kadar Penggunaan Penumpang yang disediakan sukar dipercayai disebabkan kaedah manual yang digunakan.**

## b. Sistem Pengiraan Penumpang

- i. Perjanjian Perkhidmatan Sewaan Bas yang telah ditandatangani oleh PBT dan operator menghendaki Sistem Pengiraan Penumpang dipasang pada setiap bas bagi mengira secara tepat jumlah penumpang yang menaiki bas.
- ii. Pemeriksaan Audit pada bulan Oktober dan November 2018 terhadap bas yang beroperasi mendapati hanya 15 buah bas yang telah dipasang dengan Sistem Pengiraan Penumpang berbanding keseluruhan 42 buah bas. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 14**.

**JADUAL 14**  
**BILANGAN SISTEM PENGIRAAN PENUMPANG YANG TELAH DIPASANG**

PBT	BILANGAN BAS	SISTEM PENGIRAAN PENUMPANG	
		DIPASANG	TIDAK DIPASANG
MBSA	22	7	15
MPSJ	16	4	12
MDHS	4	4	0
<b>JUMLAH</b>	<b>42</b>	<b>15</b>	<b>27</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara

- iii. Bagaimanapun, MBSA dan MPSJ tidak mengenakan pemotongan bayaran kepada operator terhadap baki bilangan bas yang tidak dipasang dengan sistem tersebut. Pihak Audit juga mendapati tiada klausa dalam perjanjian untuk mengenakan pemotongan terhadap operator sekiranya sistem pengiraan penumpang tidak dipasang.
- iv. Selain itu, pemeriksaan dan temu bual Audit bersama pemandu bas yang dijalankan pada bulan Ogos dan September 2018 di kawasan MBSA dan MPSJ mendapati jumlah penumpang dikira secara manual dan terdapat pemandu yang tidak mengambil kiraan bilangan penumpang. Bagaimanapun, Laporan dan Statistik Kadar Penggunaan Penumpang yang perlu dilaporkan kepada PBT tetap dihantar oleh operator bas walaupun terdapat bas yang tidak dipasang dengan sistem pengiraan penumpang. Ini menunjukkan pengiraan penumpang telah dikira secara manual dan ketetapan bilangan penumpang diragui.

## **Maklum Balas yang Diterima pada 20 Februari 2019**

Pada masa ini pihak MBSA tidak lagi mensyaratkan pemasangan pengesan pengiraan penumpang kerana memerlukan kos yang tinggi dan akan meningkatkan kos sewaan bas. Kaedah yang lebih baik untuk mendapatkan bilangan penumpang yang lebih tepat sedang dikaji di peringkat pembekal bersama MBSA dan kerajaan negeri.

Pada peringkat awal, pihak operator bersetuju untuk menyediakan Sistem Pengiraan Penumpang. Bagaimanapun, selepas beberapa siri perbincangan bersama pihak operator di peringkat MPSJ dan UPEN, pemotongan bayaran terhadap ketiadaan sistem pengiraan penumpang masih tidak dapat dijalankan kerana pihak operator memerlukan masa untuk meneliti sistem terbaik untuk digunakan serta melibatkan penambahan kos di peringkat operator.

**Pada pendapat Audit, penggunaan Sistem Pengiraan Penumpang yang tidak menyeluruh sebagaimana dalam perjanjian menyebabkan Laporan dan Statistik Kadar Penggunaan Penumpang diragui ketepatannya.**

### **c. Pemantauan Terhadap Operator Bas dan Infrastruktur Sokongan**

- i. Perjanjian Perkhidmatan Sewaan Bas yang ditandatangani oleh PBT dengan operator menghendaki PBT membuat pemantauan pada bila-bila masa untuk memastikan operasi perkhidmatan berjalan mengikut syarat-syarat dalam perjanjian dan mencapai objektif program serta memberikan manfaat kepada pengguna.
- ii. Semakan Audit terhadap hasil penemuan pemantauan pada tahun 2017 dan 2018 yang dilaporkan dalam Mesyuarat Penyelarasan Perkhidmatan Bas Smart Selangor mendapati MBSA ada menjalankan pemantauan terhadap operator bas dan infrastruktur sokongan. Manakala tiada pemantauan dijalankan oleh MPSJ dan MDHS berikutan tiada laporan pemantauan direkodkan.
- iii. Berdasarkan Carta Organisasi Bahagian Pengangkutan Bandar MBSA dan Jabatan Perancang Bandar (MPSJ dan MDHS), pelaksanaan pemantauan ini tidak dapat dilaksanakan secara berkala kerana kekurangan kakitangan dalam mengurus dan memantau perkhidmatan Bas Smart Selangor.

- iv. Kelemahan dalam pemantauan boleh memberi ruang kepada operator untuk memanipulasi data bilangan trip dan penumpang, bilangan bas yang beroperasi dan infrastruktur sokongan perkhidmatan Bas Smart Selangor.

### **Maklum Balas yang Diterima pada 20 Februari 2019**

Antara kaedah pemantauan yang telah dilaksanakan di peringkat MPSJ dan MDHS ialah pemantauan aduan, pemantauan melalui aplikasi SITS dan pemantauan berkala secara rawak di lapangan. Bagaimanapun, tiada laporan pemantauan didokumenkan secara rasmi.

**Pada pendapat Audit, pemantauan yang dijalankan oleh PBT adalah kurang berkesan berikutan terdapat kelemahan dalam penyediaan dokumen pemantauan.**

#### **d. Sistem Aduan Pengguna**

- i. Perjanjian Perkhidmatan Sewaan Bas yang ditandatangani oleh PBT dan operator menghendaki PBT menyampaikan setiap aduan yang diterima oleh penumpang dan daripada mana-mana pihak yang berkaitan kepada operator untuk menjaga dan menambah baik mutu perkhidmatan tersebut. Pihak operator perlu mengambil tindakan dengan segera dan mengemukakan laporan kepada MBSA, MPSJ dan MDHS bagi setiap aduan yang diterima.
- ii. Semakan Audit terhadap fail aduan MBSA dan MDHS mendapati tiada aduan diterima pada tahun 2015 dan 2016. Bagaimanapun pada tahun 2017 jumlah aduan yang diterima di MBSA adalah sebanyak 20 aduan. Pada tahun 2018, jumlah aduan yang diterima di MBSA dan MDHS masing-masing adalah sebanyak 27 dan enam (6) aduan. Berdasarkan temu bual bersama Penolong Pengarah J41 di MPSJ, mendapati aduan berkaitan Bas Smart Selangor ada diterima melalui Sistem Pengurusan Aduan MPSJ. Bagaimanapun aduan tersebut tidak didokumentasikan dari tahun 2015 hingga 2018.
- iii. Peningkatan aduan yang diterima paling tinggi adalah berkenaan masa perjalanan bas dan infrastruktur. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 15**.



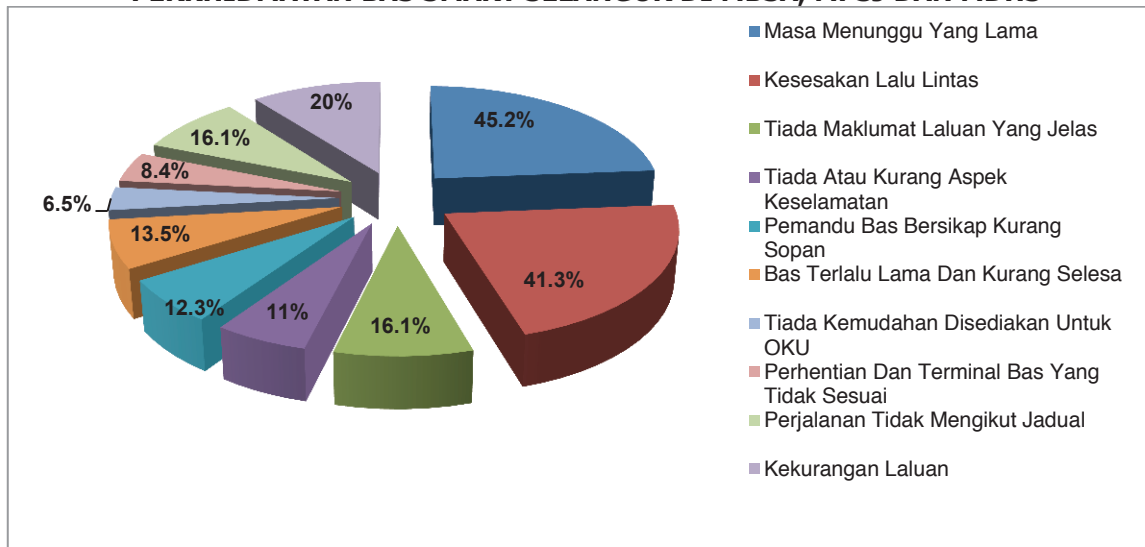
**JADUAL 15**  
**BILANGAN ADUAN BERDASARKAN KATEGORI BAGI TAHUN 2017 DAN 2018**

PERKARA ADUAN	PBT	BILANGAN ADUAN	
		2017	2018
Sikap pemandu	MBSA	8	8
	MPSJ	-	-
	MDHS	-	3
Laluan	MBSA	3	4
	MPSJ	-	-
	MDHS	-	-
Infrastruktur	MBSA	4	6
	MPSJ	-	-
	MDHS	-	2
Masa perjalanan bas	MBSA	4	9
	MPSJ	-	-
	MDHS	-	1
Informasi	MBSA	1	-
	MPSJ	-	-
	MDHS	-	-
<b>JUMLAH</b>		<b>20</b>	<b>33</b>

Sumber: Fail Aduan PBT

- iv. Sebanyak 200 soal selidik diedarkan kepada pengguna perkhidmatan Bas Smart Selangor di kawasan MBSA, MPSJ dan MDHS. Bagaimanapun, hanya 155 responden yang telah menjawab soal selidik dengan lengkap.
  
- v. Berdasarkan analisis soal selidik tersebut, masalah utama yang dihadapi oleh pengguna Bas Smart Selangor adalah 45.2% pengguna mengambil masa menunggu yang lama, 41.3% disebabkan kesesakan lalu lintas dan 16.1% iaitu tiada maklumat laluan yang jelas. Ini menunjukkan sistem pengurusan aduan yang lemah oleh pihak PBT bagi menangani masalah yang dihadapi oleh pengguna. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Carta 1**.

**CARTA 1  
MASALAH YANG DIHADAPI PENGGUNA  
PERKHIDMATAN BAS SMART SELANGOR DI MBSA, MPSJ DAN MDHS**



Sumber: Jabatan Audit Negara

Nota: Terdapat Responden yang Menjawab Lebih Daripada Satu Jawapan

### **Maklum Balas yang Diterima pada 20 Februari 2019**

Pihak PBT mengambil maklum perkara ini dan mengakui rekod pemantauan aduan perkhidmatan Bas Smart Selangor adalah tidak tersusun dan tidak sistematik.

**Pada pendapat Audit, pengurusan sistem aduan pengguna kurang memuaskan berikutan pihak PBT tidak membuat hebahan medium saluran aduan kepada pengguna dan penyelenggaraan rekod aduan yang tidak teratur.**

## **7. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT**

Secara keseluruhannya, berdasarkan skop pengauditan, dapat dirumuskan bahawa objektif program Bas Smart Selangor iaitu mengurangkan penggunaan pengangkutan persendirian sebagai langkah pengurangan karbon dan memberi manfaat kepada golongan berpendapatan rendah, sederhana, pelajar dan pekerja tidak dapat diukur. Selain itu, terdapat aspek yang masih boleh diperbaiki iaitu dari segi pemantauan pelaksanaan program bagi rekod bilangan bas, trip dan penumpang serta pemantauan secara langsung oleh PBT untuk memastikan *value for money* dalam pelaksanaan program.

## **8. SYOR AUDIT**

Bagi memantapkan pengurusan Bas Smart Selangor, pihak Audit mengesyorkan supaya kerajaan negeri melalui UPEN dan PBT berkaitan mengambil tindakan seperti berikut:

- 8.1. Kerajaan negeri hendaklah menetapkan objektif program yang boleh diukur dan dikawal agar pelaksanaan program dilaksanakan secara holistik dan bersepadu;
- 8.2. mengkaji semula tempoh kekerapan perjalanan bas mengikut kesesuaian jarak, keadaan trafik, bilangan bas dan masa operasi;
- 8.3. penyediaan Laporan dan Statistik Kadar Penggunaan Penumpang yang dikemukakan secara bulanan oleh operator kepada MBSA dan MPSJ perlu lebih terperinci;
- 8.4. PBT hendaklah menjalankan pemantauan berkala meliputi aspek kawalan dalaman terhadap Laporan dan Statistik Kadar Penggunaan Penumpang, Sistem Pengiraan Penumpang dan Sistem Aduan Pengguna disokong dengan dokumen yang lengkap seperti yang ditetapkan di dalam perjanjian;
- 8.5. MPSJ hendaklah membuat hebahan mengenai saluran aduan berkaitan Bas Smart Selangor kepada pengguna; dan
- 8.6. PBT hendaklah mengenakan pemotongan terhadap kekurangan bilangan trip dan kelewatan yang berlaku.



# 2

## MAJLIS SUKAN NEGERI SELANGOR

- Program Pembangunan Sukan



## RINGKASAN EKSEKUTIF

### MAJLIS SUKAN NEGERI SELANGOR

### PROGRAM PEMBANGUNAN SUKAN

---

#### Perkara Utama

#### Apa yang diaudit?

- Pengauditan meliputi dua (2) bidang utama Audit yang dinilai iaitu prestasi dan pengurusan program pembangunan sukan yang dilaksanakan oleh Majlis Sukan Negeri Selangor (MSNS) bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018.
- Prestasi program dinilai berdasarkan dua (2) perkara iaitu pencapaian output dan pencapaian *outcome*. Pencapaian output dinilai berdasarkan tiga (3) sub-program iaitu Program Atlet Perintis Daerah (PAPD), Program Atlet Pelapis Negeri (PAPN) dan Program Atlet Elit Negeri (PAEN).
- Pencapaian *outcome* pula dinilai terhadap keberkesanan program yang dilaksanakan bagi mencapai objektif ditetapkan, iaitu untuk melahirkan atlet berprestasi tinggi bertaraf antarabangsa. Pengurusan program meliputi tiga (3) perkara iaitu pencapaian kewangan, pengurusan atlet serta pengurusan kemudahan dan peralatan sukan.
- Pengauditan melibatkan MSNS dan 11 pusat latihan sukan Negeri Selangor antaranya pusat latihan sukan layar, bola keranjang, lawan pedang, gimrama, gimnastik, bola sepak, karate dan angkat berat yang terletak di Daerah Kuala Langat, Kajang, Hulu Langat dan Petaling.

#### Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Program Pembangunan Sukan mula diperkenalkan pada tahun 2016 dengan objektif untuk melahirkan lebih ramai atlet berprestasi tinggi bertaraf antarabangsa. Atlet berprestasi tinggi bertaraf antarabangsa bermaksud atlet Negeri Selangor yang berjaya dipilih untuk menjadi atlet Majlis Sukan Negara (MSN) atau berjaya mewakili negara dalam kejohanan peringkat antarabangsa.
- MSNS bertanggungjawab menetapkan dasar pembangunan sukan serta melaksanakan program pembangunan sukan di peringkat atlet perintis daerah, atlet pelapis negeri, atlet elit negeri dan atlet negara.

### Apa yang ditemui Audit?

- Bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, peruntukan berjumlah RM29.57 juta telah diluluskan kepada MSNS di bawah program pembangunan sukan dengan fokus utama adalah untuk menyediakan atlet ke Sukan Malaysia (SUKMA) XIX.
- Pengauditan dibuat untuk menilai sama ada Program Pembangunan Sukan dilaksanakan dengan berhemat, cekap dan berkesan bagi mencapai objektif untuk melahirkan lebih ramai atlet berprestasi tinggi bertaraf antarabangsa.
- Pelaksanaan Program Pembangunan Sukan MSNS belum dapat mencapai sepenuhnya sasaran output dan *outcome* yang ditetapkan:
  - Sasaran Pelan Strategik PSUKNS 2018 - 2022 untuk melahirkan 200 atlet setahun mewakili negara belum boleh diukur secara menyeluruh. Bagaimanapun, berdasarkan Laporan Bilangan Atlet Majlis Sukan Negara pada tahun 2018, pencapaian sebenar yang berjaya mewakili negara hanya 109 atlet (54.5%) iaitu 26 atlet ke Sukan Komanwel dan 83 atlet ke Sukan Asia.
  - Elaun latihan atlet bagi 13 jenis sukan yang melibatkan 229 atlet lewat dibayar antara 15 hingga 211 hari dari tarikh bil diterima melibatkan 261 baucar bayaran bernilai RM364,640.
  - Pengurusan kemudahan dan peralatan sukan tidak cekap kerana:
    - pemilihan pusat latihan bola keranjang lelaki tidak mengikut piawaian;
    - pusat latihan gimrama kurang memuaskan kerana berlaku kerosakan pada lantai dan bumbung;
    - asrama atlet tidak kondusif; dan
    - peralatan sukan tidak diuruskan dengan baik dalam aspek penyimpanan dan peralatan yang rosak masih digunakan untuk latihan.
  - Sebanyak empat (4) atau 36.4% daripada kerja penyenggaraan berjumlah RM1.81 juta telah siap melebihi tempoh antara 37 hingga 168 hari.



# MAJLIS SUKAN NEGERI SELANGOR

## 2. PROGRAM PEMBANGUNAN SUKAN

### FAKTA UTAMA

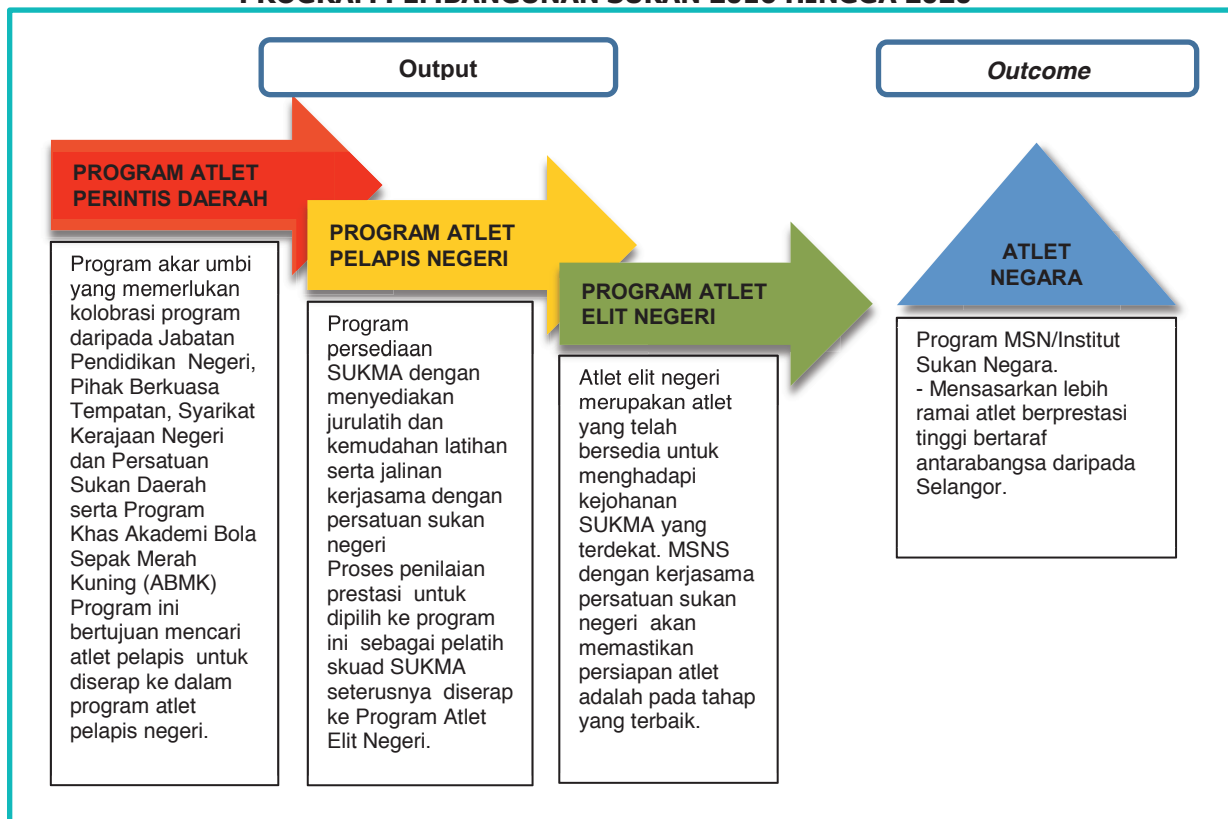
Majlis Sukan Negeri Selangor ditubuhkan.	Peruntukan Program Pembangunan Sukan (2016 hingga 2018).
<b>1972</b>	<b>RM29.57 juta</b>
<b>Majlis Sukan Negeri Selangor</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menetapkan dasar pembangunan sukan di Negeri Selangor.</li><li>• Melaksanakan program pembangunan sukan di peringkat atlet perintis daerah, atlet pelapis negeri, atlet elit negeri dan atlet negara.</li></ul>
<b>Objektif Program Pembangunan Sukan</b>	Melahirkan lebih ramai atlet berprestasi tinggi bertaraf antarabangsa.
<b>Tiga (3) Sub-program</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Program Atlet Perintis Daerah</li><li>• Program Atlet Pelapis Negeri</li><li>• Program Atlet Elit Negeri</li></ul>
<b>Konsep Pelaksanaan</b>	2i iaitu <i>incorporate</i> dan <i>integrate</i>

### 1. LATAR BELAKANG

1.1. Majlis Sukan Negeri Selangor (MSNS) ditubuhkan pada tahun 1972 mengikut Jadual Kedua Akta Majlis Sukan Negara Malaysia 1971. Lembaga Pengurus MSNS dipengerusikan oleh YB Exco Generasi Muda dan Sukan Negeri Selangor manakala aktivitiinya ditadbir oleh pengurusan MSNS yang diketuai oleh Pengarah Eksekutif. MSNS antara lainnya bertanggungjawab menetapkan dasar pembangunan sukan serta melaksanakan program pembangunan sukan di peringkat atlet perintis daerah, atlet pelapis negeri, atlet elit negeri dan atlet negara.

1.2. Program Pembangunan Sukan mula diperkenalkan pada tahun 2016 dengan objektif untuk melahirkan lebih ramai atlet berprestasi tinggi bertaraf antarabangsa. Atlet berprestasi tinggi bertaraf antarabangsa bermaksud atlet Negeri Selangor yang berjaya dipilih untuk menjadi atlet Majlis Sukan Negara (MSN) atau berjaya mewakili negara dalam kejohanan peringkat antarabangsa. Terdapat tiga (3) sub-program di bawahnya iaitu Program Atlet Perintis Daerah (PAPD), Program Atlet Pelapis Negeri (PAPN) dan Program Atlet Elit Negeri (PAEN). Bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, peruntukan berjumlah RM29.57 juta telah diluluskan kepada MSNS di bawah program ini dengan fokus utama adalah untuk menyediakan atlet ke Sukan Malaysia (SUKMA) XIX. Penjelasan lanjut adalah seperti dalam **Gambar Rajah 1**.

**GAMBAR RAJAH 1  
PROGRAM PEMBANGUNAN SUKAN 2016 HINGGA 2020**



Sumber: Bahagian Pembangunan Sukan, MSNS

1.3. Bagi menyokong Program Pembangunan Sukan, MSNS juga telah diluluskan sejumlah RM4.35 juta bagi menaik taraf kemudahan infrastruktur sukan di Negeri Selangor. Kemudahan infrastruktur yang dinaik taraf tersebut seterusnya akan digunakan sebagai pusat latihan atlet.

## 2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Objektif pengauditan adalah untuk menilai sama ada Program Pembangunan Sukan dilaksanakan dengan berhemat, cekap dan berkesan bagi mencapai objektif yang ditetapkan, iaitu untuk melahirkan lebih ramai atlet berprestasi tinggi bertaraf antarabangsa.

## 3. SKOP PENGAUDITAN

Skop pengauditan meliputi dua (2) bidang utama Audit yang dinilai iaitu prestasi dan pengurusan program pembangunan sukan yang dilaksanakan oleh MSNS bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018. Prestasi program dinilai berdasarkan dua (2)

perkara iaitu pencapaian output dan pencapaian *outcome*. Pencapaian output dinilai berdasarkan tiga (3) sub-program iaitu PAPD, PAPN dan PAEN. Pencapaian *outcome* pula dinilai terhadap keberkesanan program yang dilaksanakan bagi mencapai objektif ditetapkan, iaitu untuk melahirkan atlet berprestasi tinggi bertaraf antarabangsa. Pengurusan program meliputi tiga (3) perkara iaitu pencapaian kewangan, pengurusan atlet serta pengurusan kemudahan dan peralatan sukan.

#### **4. METODOLOGI PENGAUDITAN**

Pengauditan dijalankan dengan menyemak dan menganalisis dokumen, rekod dan fail yang berkaitan dengan pembangunan sukan yang dilaksanakan oleh MSNS. Lawatan fizikal dijalankan terhadap 11 (30%) daripada 39 pusat latihan sukan Negeri Selangor antaranya pusat latihan sukan layar, bola keranjang, lawan pedang, gimrama, gimnastik, bola sepak, karate dan angkat berat yang terletak di Daerah Kuala Langat, Kajang, Hulu Langat dan Petaling. Selain itu, temu bual dan perbincangan dengan pegawai terlibat di MSNS dan Institut Sukan Negara turut diadakan.

#### **5. RUMUSAN AUDIT**

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

##### **a. Prestasi Program**

Sasaran output yang ditetapkan melalui tiga (3) sub-program belum dapat dicapai sepenuhnya dan keadaan ini telah menjejaskan pencapaian *outcome* program secara keseluruhannya seperti butiran berikut:

##### **i. Pencapaian Output**

- **PAPD**

Bilangan Pusat Latihan Majlis Sukan Daerah (PLMSD) yang diwujudkan semakin meningkat, iaitu daripada 14 pusat pada tahun 2016 kepada 36 pusat pada tahun 2018.

- **PAPN**

Bilangan kejohanan sebenar yang disertai oleh persatuan sukan negeri dalam setahun adalah pada kadar 104.2% hingga 137.5%

berbanding sasaran. Bagaimanapun penganjuran kejohanan sukan hanya mencapai 33.8% hingga 90% berbanding sasaran.

- **PAEN**

Sasaran kutipan pingat emas tidak dapat dicapai bagi tiga (3) penganjuran SUKMA. Kutipan pingat emas yang diperoleh adalah 36 (72%), 61 (98%) dan 47 (85.5%) masing-masing pada SUKMA 2014, 2016 dan 2018 berbanding sasaran yang ditetapkan.

## ii. Pencapaian *Outcome*

Peratusan bilangan atlet Selangor yang terpilih sebagai atlet Majlis Sukan Negara (MSN) mengalami trend penurunan setiap tahun, iaitu 15.5% pada tahun 2016, 14.6% (2017), 12.5% (2018) dan 12% (2019). Pencapaian terhadap sasaran Pelan Strategik Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Selangor Tahun 2018 – 2022 untuk melahirkan seramai 200 atlet setahun mewakili negara belum boleh diukur secara menyeluruh. Namun bagi tahun 2018, hanya 109 (54.5%) atlet Negeri Selangor berjaya mewakili negara berbanding 200 yang disasarkan. Ini menunjukkan MSNS masih belum dapat mencapai objektif program yang ditetapkan sepenuhnya.

## b. Pengurusan Program

Terdapat kelemahan dalam aspek pengurusan kewangan, pengurusan jurulatih dan atlet serta pengurusan kemudahan dan peralatan sukan yang menjejaskan kecekapan pengurusan Program Pembangunan Sukan secara keseluruhannya.

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

- a. perbelanjaan program pada tahun 2018 berjumlah RM11.99 juta, iaitu melebihi sebanyak RM4.99 juta atau 171.3% daripada peruntukan yang diluluskan;
- b. elaun latihan atlet berjumlah RM364,640 yang melibatkan 229 atlet lewat dibayar antara 15 hingga 211 hari dari tempoh yang ditetapkan;
- c. pengurusan kemudahan dan peralatan sukan tidak cekap kerana:
  - i. pemilihan pusat latihan bola keranjang lelaki tidak mengikut piawaian;

- ii. pusat latihan gimrama kurang memuaskan kerana berlaku kerosakan pada lantai dan bumbung;
  - iii. asrama atlet tidak kondusif; dan
  - iv. peralatan sukan tidak diuruskan dengan baik dalam aspek penyimpanan dan peralatan yang rosak masih digunakan untuk latihan.
- d. sebanyak empat (4) atau 36.4% daripada 11 kerja penyenggaraan berjumlah RM1.81 juta telah disiapkan melebihi tempoh yang ditetapkan antara 37 hingga 168 hari. Bagaimanapun, tiada klausa denda lewat dinyatakan dalam Surat Setuju Terima menyebabkan denda tidak dapat dikenakan kepada kontraktor.

## **6. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT**

Perkara yang ditemui dan maklum balas daripada MSNNS telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 2 April 2019 manakala maklum balas diterima pada 1 April 2019 dan 20 Ogos 2019. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan yang dinyatakan dalam rumusan Audit adalah seperti perenggan berikut:

### **6.1. Prestasi Program Pembangunan Sukan**

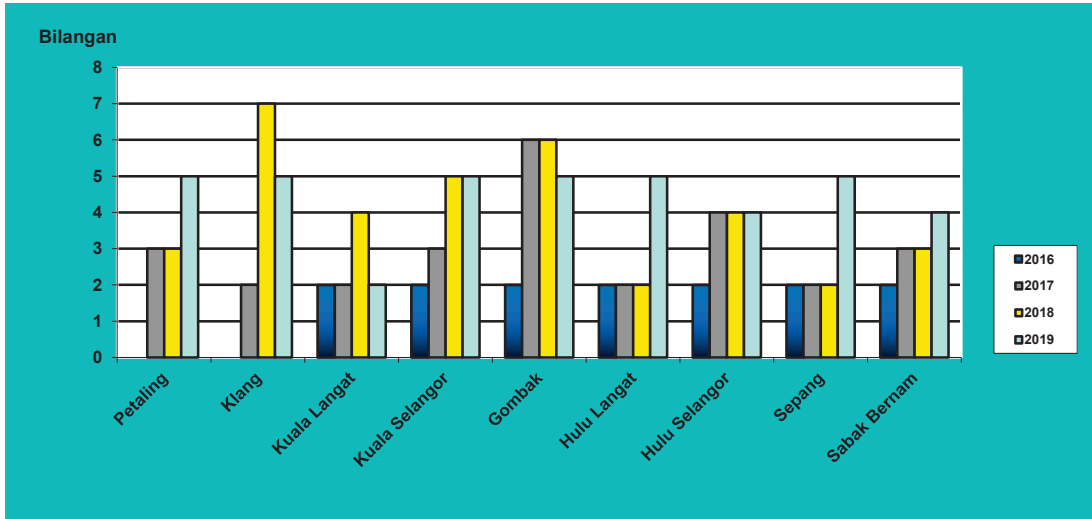
#### **6.1.1. Pencapaian Output Program Pembangunan Sukan**

##### **a. Program Atlet Perintis Daerah (PAPD)**

- i. PAPD merupakan program akar umbi dalam pembangunan sukan di Negeri Selangor. Pelaksanaan program ini di daerah adalah melalui Pusat Latihan Majlis Sukan Daerah (PLMSD) yang digerakkan oleh Majlis Sukan Daerah dengan kerjasama pelbagai agensi terlibat. Antaranya ialah Jabatan Pendidikan Negeri, Pihak Berkuasa Tempatan (PBT), Syarikat Kerajaan Negeri, Persatuan Sukan Daerah serta Program Khas Akademi Bola Sepak Merah Kuning (ABMK). Semua program pembangunan sukan yang dijalankan oleh agensi terlibat akan diintegrasikan melalui PLMSD berdasarkan jenis sukan yang ditentukan oleh MSNS. PAPD memberi fokus kepada atlet di kalangan pelajar sekolah rendah dan menengah di peringkat daerah untuk diserap dalam PAPN.

- ii. Semakan Audit mendapati bilangan PLMSD yang disediakan oleh MSNS menunjukkan trend peningkatan dari tahun 2016 hingga 2018. Pada tahun 2016, MSNS telah menyediakan 14 PLMSD, meningkat kepada 27 pada tahun 2017 dan seterusnya menjadi 36 pada tahun 2018. Sehingga tahun 2018, terdapat seramai 1,034 atlet perintis daerah di bawah PAPD.
- iii. Analisis Audit selanjutnya mendapati PLMSD telah diwujudkan di kesemua sembilan (9) daerah (100%) di Negeri Selangor mulai tahun 2017 berbanding hanya tujuh (7) daerah (77.8%) pada tahun 2016. Setakat tahun 2018, Daerah Klang mencatatkan bilangan PMLSD tertinggi iaitu sebanyak tujuh (7) diikuti Daerah Gombak dan Daerah Kuala Selangor masing-masing sebanyak enam (6) dan lima (5) PMLSD. Butiran terperinci seperti dalam **Carta 1**.

**CARTA 1**  
**BILANGAN PUSAT LATIHAN MENGIKUT DAERAH BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018**



Sumber: Bahagian Pembangunan Sukan, MSNS

### b. Program Atlet Pelapis Negeri

Program Atlet Pelapis Negeri (PAPN) diwujudkan sebagai persediaan Negeri Selangor menghadapi kejohanan SUKMA pada tahun 2018. Pada peringkat ini, atlet yang bernaung di bawah persatuan sukan negeri memerlukan pendedahan dengan menyertai seberapa banyak kejohanan bagi mengekal serta meningkatkan prestasi mereka. Sehubungan itu, MSNS bertanggungjawab memastikan persatuan sukan negeri sentiasa aktif dalam menganjur dan menyertai kejohanan supaya prestasi atlet dapat dinilai dan berada pada tahap terbaik. Pada tahun 2016 hingga 2018, MSNS telah menetapkan sebanyak 120 kejohanan untuk disertai oleh persatuan sukan negeri. MSNS juga telah menetapkan sebanyak 40 penganjuran kejohanan

pada tahun 2016 dan 80 penganjuran masing-masing pada tahun 2017 dan 2018.

- i. Semakan Audit mendapati bagi tahun 2016 hingga 2018, persatuan sukan negeri telah mencapai sasaran penyertaan kejohanan yang ditetapkan oleh MSNS. Penyertaan sebenar yang direkodkan adalah 125 kejohanan (104.2%) bagi tahun 2016 dan 165 kejohanan (137.5%) masing-masing pada tahun 2017 dan 2018 berbanding 120 kejohanan yang disasarkan setahun. Bagaimanapun pencapaian terhadap penganjuran kejohanan oleh persatuan sukan negeri tidak dapat mencapai sasaran yang ditetapkan bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018. Bilangan kejohanan sebenar yang berjaya dianjurkan hanya mencapai antara 33.8% hingga 90% berbanding bilangan yang disasarkan. Hal ini antaranya disebabkan oleh kekangan kewangan di peringkat persatuan sukan negeri. Berdasarkan Minit Mesyuarat Lembaga Pengurus MSNS Bilangan 4 Tahun 2016, peruntukan yang diluluskan bagi penganjuran kejohanan kepada persatuan sukan negeri adalah sejumlah RM3,000 hingga RM10,000. Peruntukan ini tidak dapat menampung kos kejohanan sepertimana permohonan oleh persatuan sukan negeri yang berjumlah antara RM10,000 hingga RM50,000. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 1**.

**JADUAL 1**  
**PENCAPAIAN SEBENAR BERBANDING SASARAN KERJA TAHUNAN**  
**PERSATUAN SUKAN NEGERI BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018**

TAHUN	BILANGAN PENYERTAAN KEJOHANAN			BILANGAN PENGANJURAN KEJOHANAN		
	SASARAN	SEBENAR	(%)	SASARAN	SEBENAR	(%)
2016	120	125	104.2	40	36	90.0
2017	120	165	137.5	80	56	70.0
2018	120	165	137.5	80	27	33.8

Sumber: Bahagian Pembangunan Sukan, MSNS

### **Maklum Balas MSNS yang Diterima pada 1 April 2019**

Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan sasaran pencapaian persatuan sukan negeri tidak tercapai antaranya ahli jawatankuasa persatuan sukan negeri yang terdiri daripada sukarelawan. Selain itu, persatuan sukan negeri mempunyai peruntukan yang terhad bagi menganjurkan program meskipun diberi bantuan kewangan oleh MSNS.

### c. Program Atlet Elit Negeri

- i. Program Atlet Elit Negeri (PAEN) merupakan program persediaan intensif bagi atlet menyertai kejohanan SUKMA. Berdasarkan rekod Majlis Sukan Negara (MSN), SUKMA telah berjaya dilaksanakan sebanyak 19 kali dari tahun 1986 hingga 2018. Bagi tempoh tersebut, Negeri Selangor telah menjadi juara sebanyak sembilan (9) kali diikuti Terengganu lima (5) kali, Sarawak tiga (3) kali dan Kuala Lumpur sebanyak dua (2) kali. Butiran lanjut seperti dalam **Gambar Rajah 2**.

**GAMBAR RAJAH 2**



Sumber: Portal Majlis Sukan Negara

- ii. Bagi penganjuran SUKMA, MSN telah menetapkan 16 jenis sukan yang wajib dipertandingkan manakala selebihnya disenaraikan sebagai sukan pilihan untuk dipertandingkan seperti dalam **Gambar Rajah 3**.



**GAMBAR RAJAH 3**  
**SENARAI SUKAN YANG DIPERTANDINGKAN DALAM KEJOHANAN SUKMA**

<b>16 SUKAN WAJIB</b>		<b>SUKAN PILIHAN</b>	
AKUATIK ( RENANG & TERJUN )		AKUATIK ( WATER POLO & RENANG SEIRAMA )	MENDAYUNG
BADMINTON		BINA BADAN	EKUESTRIAN
BERBASIKAL		BOLA BALING	MUAY THAI
BOLASEPAK		BOLA JARING	PING PONG
GYMNASTICS ( ARTISTIK & GIMRAMA )		BOLA KERANJANG	SILAMBAM
HOKI LELAKI & WANITA		BOLA TAMPAR ( DEWAN & PANTAI )	WOODBALL
KARATE		PETANQUE	GOLF
BOLING PADANG		JUDO	
MEMANAH		KANU	
WUSHU		KABADDI	
SQUASH		KRIKET	
TENPIN BOLING		LAWAN PEDANG	
MENEMBAK		TINJU	
OLAHRAGA		TENIS	
PELAYARAN		SOFBOL	
PENCAK SILAT		RAGBI	



Sumber: Portal Majlis Sukan Negara

- iii. Bagi setiap kejohanan SUKMA, MSNS dan persatuan sukan negeri telah menetapkan sasaran pingat emas yang perlu diperoleh oleh kontinjen Selangor dan disahkan oleh Lembaga Pengurus MSNS. MSNS berperanan untuk memastikan sasaran pungutan emas dapat dicapai iaitu 50 pingat bagi SUKMA XVII 2014, 62 pingat pada SUKMA XVIII 2016 dan 55 pingat pada SUKMA XIX 2018.
  
- iv. Semakan Audit mendapati sasaran kutipan emas yang ditetapkan tidak tercapai bagi tiga (3) kejohanan SUKMA yang telah berlangsung. Pada kejohanan SUKMA XVII 2014, kutipan pingat emas sebenar hanya 36 (72%) berbanding 50 yang disasarkan. Kejohanan SUKMA XVIII 2016 pula merekodkan pencapaian 61 (98.4%) pingat emas berbanding sasaran sebanyak 62. Walaupun sasaran pingat emas tidak dapat dicapai, kontinjen Selangor telah berjaya menjadi johan keseluruhan pada SUKMA XVIII 2016. Seterusnya, sebanyak 47 (85.5%) pingat emas diperoleh pada SUKMA XIX 2018 berbanding 55 yang disasarkan. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 2**.

**JADUAL 2**  
**PENCAPAIAN PUNGUTAN PINGAT DAN KEDUDUKAN DALAM KEJOHANAN SUKMA**

SUKMA	SASARAN PINGAT EMAS	PENCAPAIAN			JUMLAH PINGAT	KEDUDUKAN KESELURUHAN
		EMAS	PERAK	GANGSA		
XVII 2014	50	36	49	71	<b>156</b>	4/15
XVIII 2016	62	61	71	63	<b>195</b>	1/15
XIX 2018	55	47	68	67	<b>182</b>	3/15
<b>JUMLAH</b>	<b>167</b>	<b>144</b>	<b>188</b>	<b>201</b>	<b>533</b>	-

Sumber: Bahagian Pembangunan Sukan, MSNS

- v. Semakan Audit mendapati pencapaian keseluruhan kontinjen Selangor pada tiga (3) kejohanan SUKMA juga tidak konsisten. Kontinjen Selangor mendapat kedudukan keempat pada SUKMA XVII 2014 sebelum muncul juara pada SUKMA XVIII 2016. Bagaimanapun, kedudukan selaku juara keseluruhan tidak dapat dipertahankan pada SUKMA XIX 2018 apabila sekadar menduduki tempat ketiga keseluruhan daripada 15 pasukan negeri yang menyertai kejohanan. Trend kedudukan ini masih meletakkan kontinjen Selangor di kedudukan lima (5) negeri terbaik di Malaysia.
- vi. Berdasarkan statistik pungutan pingat emas bagi sukan wajib yang dipertandingkan dalam tiga (3) kejohanan SUKMA, pihak Audit mendapati sukan akuatik merupakan penyumbang pingat emas tertinggi dengan 49 (34%), diikuti dengan menembak sebanyak 13 (9%), olahraga 12 (8.3%), berbasikal 10 (6.9%) serta gimnastik sembilan (9) atau 6.2%. Bagi sukan pilihan pula, sukan angkat berat merupakan penyumbang tertinggi dengan sembilan (9) pingat emas (6.3%) dan diikuti taekwondo dengan lima (5) (3.5%) pingat emas. Statistik pungutan pingat emas mengikut jenis sukan seperti dalam **Jadual 3**.

**JADUAL 3**  
**STATISTIK PUNGUTAN PINGAT EMAS MENGIKUT JENIS SUKAN**  
**BAGI TIGA KEJOHANAN SUKMA**

JENIS SUKAN	BIL. PINGAT EMAS SUKMA			JUMLAH
	XVII 2014	XVIII 2016	XIX 2018	
<b>SUKAN WAJIB</b>				
Akuatik	12	23	14	49
Menembak	7	6	0	13
Olahraga	1	3	8	12
Berbasikal	4	3	3	10
Gimnastik	0	5	4	9
Boling Padang	2	0	3	5
Karate	1	3	1	5
Silat	2	3	0	5

JENIS SUKAN	BIL. PINGAT EMAS SUKMA			JUMLAH
	XVII 2014	XVIII 2016	XIX 2018	
Badminton	1	2	1	4
Perahu Layar	2	1	1	4
Memanah	0	2	1	3
Hoki	0	0	1	1
Skuasy	1	0	0	1
<i>Tenpin Bowling</i>	1	0	0	1
Wusyu	0	1	0	1
Bola Sepak	0	0	0	0
<b>JUMLAH</b>	<b>34</b>	<b>52</b>	<b>37</b>	<b>123</b>
<b>SUKAN PILIHAN</b>				
Angkat Berat	0	4	5	9
Taekwondo	2	1	2	5
Petanque	0	1	1	2
Tenis	0	2	TB	2
Golf	0	0	1	1
Bola Tampar	TB	1	TB	1
Bola Keranjang	TB	TB	1	1
Kanu	0	TB	TB	0
Sepak Takraw	0	0	0	0
Tinju	0	0	0	0
<b>JUMLAH</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>21</b>
<b>JUMLAH KESELURUHAN</b>	<b>36</b>	<b>61</b>	<b>47</b>	<b>144</b>

Sumber: Bahagian Pembangunan Sukan, MSNS

Nota: TB - Tidak berkaitan kerana tidak dipertandingkan pada SUKMA tahun tersebut.

vii. Laporan *Post Mortem* berkaitan prestasi atlet di SUKMA telah disediakan oleh Bahagian Pembangunan Sukan MSNS dan dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengurus pada 25 Jun 2014 dan 15 Disember 2018. Merujuk kepada laporan ini, beberapa perkara telah dikenal pasti sebagai punca prestasi kontinjen Selangor gagal mencapai sasaran kutipan pingat emas pada kejohanan SUKMA. Antaranya disebabkan oleh perkara berikut:

- program pembangunan sukan yang dilaksanakan tidak menunjukkan peningkatan kepada atlet;
- pembelian peralatan terlalu lewat menyebabkan atlet tidak berpeluang berlatih menggunakan peralatan lebih awal;
- kekangan kewangan program pembangunan sukan;
- kekurangan jurulatih menyebabkan tiada perancangan yang baik untuk peningkatan prestasi atlet; dan

- tempoh masa persediaan pasukan yang pendek menyebabkan kekurangan latihan kepada semua atlet.

### **Maklum Balas MSNS yang Diterima pada 1 April 2019**

MSNS menetapkan sasaran pingat berdasarkan prestasi semasa atlet. Bagaimanapun faktor lain yang mempengaruhi pencapaian kontinjen negeri Selangor disebabkan oleh sukan pilihan yang dipertandingkan, umur dan perkara lain yang di luar kawalan MSNS seperti penghijrahan atlet ke negeri lain.

**Pada pendapat Audit, output Program Pembangunan Sukan *Smart Selangor* yang ditetapkan melalui tiga (3) sub-program tidak dapat dicapai sepenuhnya. Hal ini disebabkan penganjuran kejohanan oleh persatuan sukan negeri di bawah PAPN dan pencapaian kutipan pingat emas oleh kontinjen Selangor bagi tiga (3) kejohanan SUKMA terakhir yang dianjurkan masih tidak tercapai.**

#### **6.1.2 Pencapaian *Outcome***

- a. Antara objektif utama Bahagian Pembangunan Sukan MSNS adalah melahirkan lebih ramai atlet berprestasi tinggi bertaraf antarabangsa. Kejohanan SUKMA adalah antara platform dalam melahirkan atlet negara. MSNS menasaskan atlet Selangor menjadi atlet pelapis dan kebangsaan yang berpotensi, berkualiti dan cemerlang bagi menjulang nama Malaysia dan Selangor di peringkat antarabangsa. Selain itu, Kerajaan Negeri Selangor melalui Pelan Strategik Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Selangor (PSUKNS) 2018 hingga 2022 menasaskan 200 atlet setahun untuk mewakili negara di bawah Program Sukan Prestasi Tinggi.
- b. Semakan Audit mendapati sebanyak 123 (15.5%) daripada 791 atlet Selangor telah berjaya dipilih menjadi atlet MSN pada tahun 2016. Bilangan penglibatan atlet Selangor terpilih sebagai atlet MSN meningkat sedikit kepada 126 orang berbanding 861 orang pada tahun 2017, namun menurun dari segi peratusan kepada 14.6%. Peratusan ini terus menurun pada tahun 2018 kepada 12.5%. Perkara ini berlaku disebabkan pemilihan atlet oleh MSN adalah berdasarkan prestasi semasa dan jenis sukan yang

dipertandingkan dalam kejohanan antarabangsa pada tahun tersebut. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 4**.

**JADUAL 4**  
**PENGLIBATAN ATLET SELANGOR DALAM PROGRAM LATIHAN**  
**MAJLIS SUKAN NEGARA**

TAHUN	BIL. KESELURUHAN ATLET MSN	BIL. ATLET SELANGOR	PERATUS (%)
2016	791	123	15.5
2017	861	126	14.6
2018	327	41	12.5
2019	526	63	12.0

Sumber: Laporan Bilangan Atlet Majlis Sukan Negara

- c. Analisis Audit terhadap penyertaan atlet Selangor dalam kejohanan antarabangsa iaitu Sukan SEA tahun 2017 mendapati daripada 845 atlet kontinjen negara, seramai 139 (16.4%) merupakan atlet Selangor. Pada tahun 2018 pula, penyertaan atlet Selangor adalah seramai 26 (14.6%) berbanding 178 atlet kontinjen negara ke Sukan Komanwel Gold Coast Australia. Penyertaan dalam Sukan Asia Jakarta pada tahun 2018 pula melibatkan seramai 83 (19.9%) atlet Selangor berbanding 417 atlet kontinjen negara. Pada tahun 2016, hanya seorang (3.1%) atlet Selangor berjaya mewakili negara dalam Sukan Olimpik Rio De Janeiro Brazil bagi acara renang. Analisis ini menunjukkan atlet daripada Negeri Selangor telah terpilih mewakili negara bagi setiap kejohanan antarabangsa dengan peratusannya antara 3.1% hingga 19.9%. Peratus penyertaan yang terbanyak bagi atlet Selangor adalah dalam kejohanan Sukan Asia Jakarta. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 5**.

**JADUAL 5**  
**PENGLIBATAN ATLET SELANGOR DALAM KEJOHANAN ANTARABANGSA**

TAHUN	KEJOHANAN	BIL. PENYERTAAN KONTINJEN NEGARA	BIL. ATLET SELANGOR	PERATUS (%)
2016	Olimpik	32	1	3.1
2017	SEA	845	*139	16.4
2018	Komanwel	178	26	14.6
	Asia	417	*83	19.9

Sumber: Majlis Sukan Negara

Nota: \* - Termasuk atlet Selangor yang tidak mengikuti program latihan di MSN

- d. Berdasarkan Laporan Pencapaian Atlet Selangor, pihak Audit mendapati atlet Selangor juga berjaya mewakili negara ke kejohanan antarabangsa antaranya sukan BWF Thomas and Uber Cup Final, Asia Badminton Junior

Championship, World Junior and Cadet Karate Championship, Asian Cycling Championship dan World University Games.

- e. Pencapaian *outcome* terhadap sasaran Pelan Strategik PSUKNS 2018 - 2022 untuk melahirkan 200 atlet setahun mewakili negara belum boleh diukur secara menyeluruh. Bagaimanapun, berdasarkan Laporan Bilangan Atlet Majlis Sukan Negara pada tahun 2018, pencapaian sebenar yang berjaya mewakili negara hanya 109 atlet (54.5%) iaitu 26 atlet ke Sukan Komanwel dan 83 atlet ke Sukan Asia.

### **Maklum Balas MSNS yang Diterima pada 1 April 2019**

Pemilihan atlet negeri untuk ditawarkan mengikuti program persediaan Kejohanan Sukan SEA, Sukan Asia, Sukan Komanwel dan Sukan Olimpik adalah di bawah bidang kuasa Majlis Sukan Negara. Penglibatan atlet negara ke kejohanan antarabangsa antaranya mengambil kira jenis sukan yang dipertandingkan oleh negara tuan rumah. Keputusan MSN sama ada untuk menyertai semua atau sebahagian sukan yang dipertandingkan serta pemilihan atlet oleh jurulatih negara adalah berdasarkan jenis sukan dan pencapaian yang diperoleh.

**Pada pendapat Audit, program pembangunan sukan yang dilaksanakan oleh MSNS adalah berkesan dalam melahirkan atlet berprestasi tinggi bagi mewakili negara di peringkat antarabangsa. Bagaimanapun, peratusan atlet Selangor yang terpilih sebagai atlet MSN menurun bagi tahun 2016 hingga 2019.**

## **6.2. Pengurusan Program Pembangunan Sukan**

### **6.2.1. Pencapaian Kewangan**

- a. Mengikut Garis Panduan bagi Penyediaan Anggaran Perbelanjaan yang dikeluarkan oleh Pejabat Kewangan Negeri Selangor, cadangan anggaran perbelanjaan hendaklah dibuat berdasarkan strategi perbelanjaan secara berhemat. Perkara ini bertujuan untuk mengoptimumkan penggunaan sumber dan mengelakkan pembaziran.

- b. Semakan Audit mendapati MSNS telah menyediakan anggaran perbelanjaan berdasarkan keperluan aktiviti utamanya. Bagi tahun 2016 hingga 2018, MSNS telah menerima peruntukan berjumlah RM29.57 juta. Peruntukan ini digunakan untuk penyaluran bantuan kewangan dan teknikal, gaji jurulatih serta keperluan peralatan kepada persatuan sukan negeri dan atlet. Bagaimanapun, MSNS tidak menetapkan had peruntukan bagi setiap jenis sukan. Butiran terperinci berkaitan peruntukan dan perbelanjaan sebenar bagi program pembangunan sukan MSNS seperti dalam **Jadual 6**.

**JADUAL 6**  
**PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN SEBENAR PROGRAM**  
**PEMBANGUNAN SUKAN BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018**

TAHUN	PERUNTUKAN DILULUSKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN SEBENAR (RM Juta)	PERBELANJAAN (%)
2016	11.14	10.18	91.4
2017	11.57	9.11	78.7
2018	7.00	11.99	171.3
<b>JUMLAH</b>	<b>29.57</b>	<b>31.28</b>	<b>105.8</b>

Sumber: Unit Kewangan, MSNS

- c. Berdasarkan jadual di atas, pencapaian perbelanjaan Program Pembangunan Sukan pada tahun 2016 adalah cekap berdasarkan peratusan perbelanjaan sebanyak 91.4%. Bagi tahun 2017 pula, prestasi perbelanjaan ialah 78.7% iaitu lebih rendah berbanding tahun 2016. Pada tahun 2018, MSNS telah berbelanja sebanyak RM11.99 juta berbanding peruntukan berjumlah RM7 juta. Ini menunjukkan lebih perbelanjaan sejumlah RM4.99 juta atau 71.3%. Pihak Audit dimaklumkan oleh Unit Kewangan bahawa lebih perbelanjaan berjumlah RM4.99 juta ini telah menggunakan baki peruntukan pada tahun 2017.
- d. Unit Kewangan juga memaklumkan lebih perbelanjaan pada tahun 2018 antaranya disumbangkan oleh bayaran bantuan latihan atlet, bayaran bantuan kejurulatihan dan perbelanjaan persediaan SUKMA yang melebihi anggaran asal yang diluluskan.

### 6.2.2. Pengurusan Atlet

- a. Elaun latihan atlet hendaklah dibayar mengikut jadual kadar dan jumlah jam latihan seperti ditetapkan dalam Garis Panduan Program Persediaan SUKMA XIX, Perak 2018 yang diluluskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengurus MSNS. Merujuk Arahan Perbendaharaan 103(a) pula, Ketua Jabatan hendaklah memastikan bil dibayar dengan segera tidak lewat 14 hari daripada tarikh bil

diterima dengan lengkap dan sempurna oleh Unit Kewangan. Berdasarkan Deskripsi Tugas Jurulatih, pelan latihan harian, mingguan dan bulanan perlu disediakan dan dikemukakan bersama borang permohonan tuntutan kepada Unit Kewangan. Kadar pembayaran elaun latihan adalah seperti dalam **Jadual 7**.

**JADUAL 7  
JADUAL KADAR PEMBAYARAN ELAUN LATIHAN**

FASA	ELAUN (RM)	JUMLAH JAM LATIHAN
I	100/sebulan	Minimum 24 jam sebulan
II	200/sebulan	Minimum 36 jam sebulan
III	300/sebulan	Minimum 48 jam sebulan
IV	400/sebulan	Minimum 60 jam sebulan

Sumber: Unit Kewangan, MSNS

- b. Semakan Audit mendapati elaun latihan atlet telah dibayar mengikut jadual kadar yang ditetapkan. Bagaimanapun pihak Audit mendapati elaun latihan atlet bagi 13 jenis sukan yang melibatkan 229 atlet lewat dibayar antara 15 hingga 211 hari dari tarikh bil diterima. Elaun latihan tersebut melibatkan 261 baucar bayaran bernilai RM364,640 seperti dalam **Jadual 8**.

**Elaun latihan 229  
atlet lewat  
dibayar  
RM364,640**

tahun 2017 hingga 2018

13 jenis sukan

**JADUAL 8  
TEMPOH BAYARAN ELAUN LATIHAN ATLET BAGI TAHUN 2017 HINGGA 2018**

BIL.	JENIS SUKAN	BILANGAN ATLET	BIL. BAUCAR	JUMLAH (RM)	TEMPOH KELEWATAN (Hari)
1.	Wushu	11	69	28,940	15 - 125
2.	Muay	13	6	32,900	19 - 29
3.	Badminton	16	4	55,910	18 - 211
4.	Renang	20	1	15,400	80
5.	Judo	16	2	17,200	21 - 30
6.	Petanque	20	7	43,220	31 - 86
7.	Memanah	31	4	27,660	33 - 44
8.	Sepak takraw	15	4	80,000	22 - 53
9.	Boling Padang	16	14	5,600	71
10.	Hoki	18	19	7,600	68
11.	Olahraga	17	17	6,800	35
12.	Karate	13	46	25,908	56 - 130
13.	Menembak	23	68	17,502	15 - 43
<b>JUMLAH</b>		<b>229</b>	<b>261</b>	<b>364,640</b>	

Sumber: Baucar Bayaran MSNS

- c. Punca berlakunya kelewatan pembayaran elaun adalah disebabkan laporan latihan atlet yang dikemukakan oleh persatuan sukan negeri tidak lengkap. Tempoh memproses tuntutan elaun latihan atlet di Bahagian Pembangunan



Sukan mengambil masa antara 10 hingga 169 hari daripada tarikh tuntutan diterima sebelum dikemukakan kepada Unit Kewangan untuk tujuan pembayaran. MSNS juga didapati tidak mengeluarkan arahan bertulis kepada persatuan dan jurulatih mengenai tempoh penghantaran tuntutan. Selain itu, prosedur kerja berkaitan penyelarasan dan pelaksanaan pembayaran elaun atlet berserta senarai dokumen yang perlu dikemukakan untuk tujuan pembayaran tidak disediakan.

### **Maklum Balas MSNS yang Diterima pada 1 April 2019**

Kelewatan pembayaran disebabkan oleh laporan latihan atlet yang dikemukakan oleh persatuan sukan negeri tidak lengkap. Oleh itu, berlaku *pending* dan *floating* di Bahagian Pembangunan Sukan sehingga laporan baru atau pembetulan diterima. Pihak MSNS telah mengambil inisiatif untuk berhubung dan memohon semula maklumat yang lengkap kepada pihak terlibat.

**Pada pendapat Audit, pengurusan atlet dalam aspek pembayaran elaun latihan tidak cekap kerana berlaku kelewatan pembayaran elaun kepada atlet.**

#### **6.2.3. Pengurusan Kemudahan dan Peralatan Sukan**

Kemudahan dan peralatan sukan yang disediakan dapat membantu meningkatkan pencapaian dan kemajuan atlet dalam pungutan pingat semasa kejohanan. Berdasarkan rekod MSNS, sebanyak 39 pusat latihan telah disediakan kepada pasukan dan atlet negeri untuk menjalani latihan mengikut jenis sukan. Sebanyak lapan (8) atau 20.5% pusat latihan merupakan hak milik kerajaan negeri, 10 atau 25.6% hak milik agensi kerajaan, sembilan (9) atau 23.1% hak milik sekolah/Institut Pengajian Tinggi Awam manakala 12 atau 30.8% lagi merupakan hak milik syarikat swasta. MSNS bertanggungjawab menguruskan satu (1) pusat latihan milik kerajaan negeri iaitu Akademi Bola Sepak Merah Kuning manakala baki tujuh (7) pusat latihan diuruskan oleh syarikat kerajaan negeri iaitu Darul Ehsan Facilities Management Sdn. Bhd. (DEFM). Hanya tiga (3) daripada 39 pusat latihan tersebut mempunyai kemudahan asrama iaitu Akademi Bola Sepak Merah Kuning di Puncak Alam, Pusat Latihan Angkat Berat Hulu Langat dan Pusat Latihan Sukan Layar Batu Laut. Semakan Audit mendapati perkara seperti berikut:

## a. Pusat Latihan Sukan

Pusat latihan sukan yang lengkap dan sempurna adalah penting bagi memastikan setiap atlet dapat menjalani latihan dengan selesa, terancang dan sempurna. Semakan Audit terhadap pengurusan kemudahan dan peralatan sukan mendapati perkara seperti berikut.

### i. Pusat Latihan Bola Keranjang

- Mengikut piawaian *FIBA Guide to Basketball Facilities 2009, Chapter 3 Floor Types and Game Equipment* menetapkan lantai yang digunakan hendaklah mempunyai keanjalan atau elastik seperti kayu, getah dan *polyvinyl chloride* (PVC). Lantai yang terlalu keras boleh menyebabkan kecederaan kepada *ligament* pada lutut dan buku lali. Pemeriksaan Audit pada 15 Januari 2019 di pusat latihan bola keranjang di Batu 11 Cheras mendapati pemilihan pusat latihan bola keranjang lelaki oleh Persatuan Bola Keranjang Selangor adalah tidak sesuai. Hal ini kerana lantainya diperbuat daripada simen yang tidak bersifat elastik seperti yang ditetapkan dalam piawaian. Pusat latihan tersebut adalah di bawah seliaan Jawatankuasa Kemajuan dan Keselamatan Kampung Batu 11, Cheras. Keadaan ini berbeza dengan pusat latihan bola keranjang wanita di Sekolah Menengah Kebangsaan Jenjarom, Banting yang dilawati oleh pihak Audit pada 16 Januari 2019 yang mana lantai gelanggang diperbuat daripada getah yang bersifat elastik dan menepati piawaian yang ditetapkan.
- Semakan Audit terhadap Laporan Kecederaan Penolong Pegawai Perubatan/Fisio MSNS mendapati lima (5) atlet bola keranjang lelaki telah mengalami kecederaan lutut dan buku lali pada tahun 2018. Ini disebabkan lantai di pusat latihan bola keranjang lelaki yang diperbuat daripada simen. Lantai simen yang tidak bersifat elastik boleh mendatangkan kecederaan kepada atlet semasa menjalani latihan. Perbandingan antara lantai gelanggang bola keranjang lelaki dan wanita adalah seperti dalam **Gambar 1** hingga **Gambar 4**.



#### Pemilihan Pusat Latihan

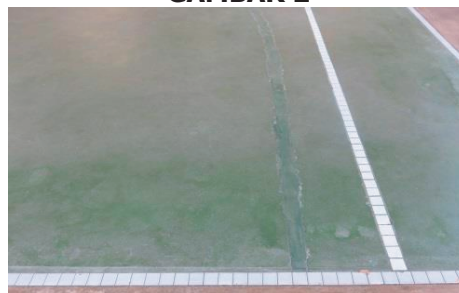
Lantai gelanggang dibuat daripada simen yang tidak bersifat elastik

**GAMBAR 1**



Pusat Rekreasi Batu 11 Cheras  
- Lantai Dibuat daripada Simen  
(15.01.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 2**



**GAMBAR 3**



Sekolah Menengah Kebangsaan Jenjarom, Banting  
- Lantai Dibuat daripada Getah  
(16.01.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 4**



### **Maklum Balas MSNS yang Diterima pada 1 April 2019**

Pemilihan Pusat Rekreasi Batu 11 Cheras sebagai pusat latihan bola keranjang lelaki oleh Persatuan Bola Keranjang Selangor adalah kerana pusat ini dapat digunakan secara percuma. Pemilihan pusat latihan bergantung kepada pihak persatuan sukan negeri dan terdapat persatuan sukan negeri yang tidak mempunyai dana khusus untuk bayaran sewaan gelanggang atau premis latihan. Ini menyebabkan persatuan sukan negeri terpaksa mencari premis latihan yang tidak berbayar. Selain itu, lokasi pusat latihan yang berdekatan dengan atlet juga antara faktor pemilihan gelanggang.

#### **ii. Pusat Latihan Gimrama**

- Pemeriksaan Audit pada 7 Januari 2019 di Dewan Gimnastik Seksyen 6 Shah Alam yang ditadbir oleh DEFM mendapati pusat latihan atlet gimrama berkongsi dengan gelanggang badminton seperti **Gambar 5** hingga **Gambar 9**. DEFM membenarkan gelanggang badminton ini digunakan oleh orang awam dengan mengenakan caj sewaan. Bagaimanapun, tiada bayaran

dikenakan kepada atlet gimrama bagi menjalani latihan dalam dewan tersebut.

**GAMBAR 5**



**GAMBAR 6**



Dewan Gimnastik Seksyen 6 Shah Alam  
- Jaring Dipasang Bagi Memisahkan Pusat Latihan Gimrama Dengan Gelanggang Badminton  
(07.01.2019)  
(Sumber: MSNS)



**GAMBAR 7**

Dewan Gimnastik Seksyen 6 Shah Alam  
- Kedudukan Pusat Latihan Gimrama Bersebelahan Gelanggang Badminton  
(07.01.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- Pemeriksaan Audit mendapati sebahagian lantai dalam Dewan Gimnastik telah rosak seperti *parquet* tercabut serta kebocoran pada bumbung. Contoh kerosakan adalah seperti dalam **Gambar 8** dan **Gambar 9**.

**GAMBAR 8**



**GAMBAR 9**



Dewan Gimnastik Seksyen 6 Shah Alam  
- *Parquet* Tercabut  
(07.01.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- MSNS didapati tidak mempunyai kawalan ke atas penggunaan gelanggang oleh orang awam disebabkan kawalan keselamatan dan penyenggaraan dewan diuruskan oleh DEFM. Kesannya, wujud risiko kerosakan peralatan dan platform gimrama sekiranya berlaku pencerobohan. Kerosakan lantai dan bumbung memberi persepsi negatif kepada atlet dan orang awam terhadap kualiti dewan yang digunakan sebagai tempat latihan.

### **Maklum Balas MSNS yang Diterima pada 1 April 2019 dan 20 Ogos 2019**

DEFM bertanggungjawab mengawal keselamatan dan penyenggaraan dewan di Seksyen 6 Shah Alam. Pihak DEFM hanya membenarkan separuh gelanggang digunakan untuk pasukan gimrama Selangor berlatih. Pihak MSNS telah mengambil inisiatif untuk memohon kepada Kerajaan Negeri agar Kompleks Sukan di Seksyen 6 Shah Alam diserahkan semula kepada pihak MSNS. Status pengambilalihan semula Kompleks Sukan SUKSES masih dalam proses penyediaan Kertas Ringkasan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) sebelum diangkat ke MMKN bagi kelulusan. Perkara ini dijangka selesai selewat-lewatnya penghujung tahun 2019.

### **Maklum Balas DEFM yang Diterima pada 2 April 2019 dan 20 Ogos 2019**

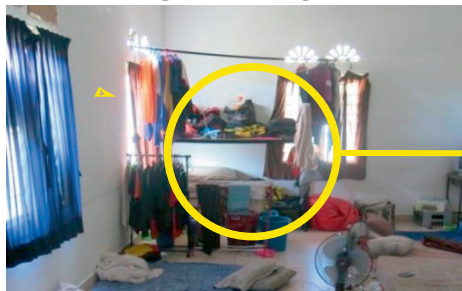
DEFM tidak lagi menjadi pengurus fasiliti Dewan Gimnastik di Kompleks Sukan Seksyen 6 bermula pada tahun 2019. DEFM telah melaksanakan penyerahan penuh aset kepada Pembedaan Menteri Besar Selangor (MBI) dan dimaklumkan diuruskan oleh MSNS. Status pengambilalihan semula Kompleks Sukan SUKSES masih dalam proses penyediaan Kertas Ringkasan Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri (MMKN) sebelum diangkat ke MMKN bagi kelulusan. Perkara ini dijangka selesai selewat-lewatnya penghujung tahun 2019.

#### **iii. Asrama Pusat Latihan**

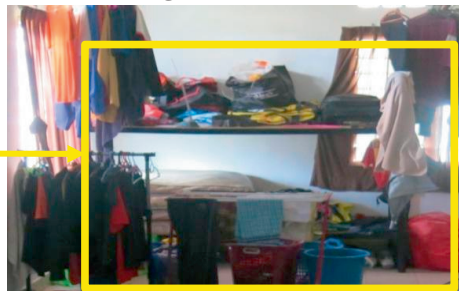
- Pemeriksaan Audit pada 15 Januari 2019 di asrama Pusat Latihan Angkat Berat Batu 18 Hulu Langat yang diuruskan oleh Persatuan Angkat Berat Selangor mendapati katil tidak mencukupi dan lokar tidak disediakan untuk atlet. Semakan Audit mendapati hanya satu (1) katil dua tingkat disediakan untuk tiga (3) atlet lelaki yang menginap di asrama tersebut seperti dalam **Gambar 10** dan **Gambar 11**.



**GAMBAR 10**



**GAMBAR 11**



Asrama di Pusat Latihan Angkat Berat Batu 18 Hulu Langat  
- Katil Digunakan Sebagai Tempat Penyimpanan Barang Atlet  
(15.01.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- Pada 16 Januari 2019, pihak Audit juga telah menjalankan pemeriksaan di asrama Pusat Latihan Sukan Layar Batu Laut, Kuala Langat yang diuruskan oleh Persatuan Perahu Layar Negeri Selangor. Pemeriksaan tersebut mendapati ruang asrama yang terhad menyebabkan katil dua tingkat disusun terlalu rapat sehingga tiada ruang yang selesa untuk atlet bergerak. Selain itu, lampu tidak berfungsi dan langsir tidak dipasang untuk keselesaan atlet. Katil besi yang tidak digunakan juga disusun dalam ruang asrama yang sama seperti dalam **Gambar 12** hingga **Gambar 16**.

**GAMBAR 12**



**GAMBAR 13**



Asrama di Pusat Latihan Sukan Layar Batu Laut  
- Katil Disusun Terlalu Rapat dan Tiada Langsir Dipasang  
(16.01.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 14**



Asrama di Pusat Latihan Sukan Layar Batu Laut  
- Mentol Lampu Tidak Dipasang  
(16.01.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 15**



**GAMBAR 16**



Asrama di Pusat Latihan Sukan Layar Batu Laut  
- Katil dan Tilam Disimpan di Ruang Asrama yang Sama  
(16.01.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- MSNS tidak memberi peruntukan secara khusus kepada persatuan sukan negeri untuk menyelenggara asrama atlet. Ini memberi impak kepada keselesaan pengguna asrama.

### **Maklum Balas MSNS yang Diterima pada 1 April 2019**

MSNS tidak mempunyai peruntukan bagi menyediakan kemudahan asrama bagi semua jenis sukan. Asrama sukan angkat berat merupakan inisiatif dan usaha persatuan sukan negeri untuk atlet berlatih secara sepenuh masa. Begitu juga bagi kemudahan asrama seperti katil, tilam serta lain-lain peralatan untuk sukan layar disediakan oleh pihak persatuan berdasarkan peruntukan yang ada untuk kegunaan atlet. MSNS tidak mempunyai peruntukan bagi tujuan penyenggaraan asrama. MSNS hanya memberi bantuan bagi membayar utiliti dan makanan tambahan kepada atlet sukan angkat berat manakala tiada peruntukan untuk penyenggaraan asrama sukan layar.

#### **b. Penggunaan dan Penyimpanan Peralatan Sukan**

- i. Peralatan sukan yang disediakan mestilah dalam keadaan baik, mencukupi, sempurna dan terkini untuk memantapkan pembangunan sukan selain memastikan atlet dapat menjalani latihan dengan lebih berkesan. Peralatan yang digunakan hendaklah disimpan secara teratur bagi memastikan ia tidak mudah rosak.
- ii. Pemeriksaan Audit di Pusat Latihan Sukan Layar mendapati perahu layar yang disimpan dalam bangunan asrama berselerak dan tidak teratur. Peralatan ini juga disimpan bersekali dengan katil besi dan tilam yang dijadikan alas penyimpanan perahu layar. Selain itu, peralatan layar,

perahu, aksesori pakaian seperti jaket keselamatan dan *sailing pant* bernilai RM175,207 masih belum digunakan sejak ia dibeli pada tahun 2018. Peralatan tersebut hanya diletakkan di atas lantai dan tidak disimpan dengan teratur seperti **Gambar 17** hingga **Gambar 23**.

**GAMBAR 17**



**GAMBAR 18**



Asrama di Pusat Latihan Sukan Layar Batu Laut  
- Penyimpanan Peralatan yang Tidak Sistematis  
(16.01.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 19**



**GAMBAR 20**



Asrama di Pusat Latihan Sukan Layar Batu Laut  
- Katil dan Tilam Dijadikan Sebagai Tempat Meletak Layar dan Perahu  
(16.01.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 21**



**GAMBAR 22**



Asrama di Pusat Latihan Sukan Layar Batu Laut  
- Jaket Keselamatan Tidak Disimpan Dengan Baik  
(16.01.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)



**GAMBAR 23**



Asrama di Pusat Latihan Sukan Layar Batu Laut  
- Layar yang Belum Digunakan Diletakkan di Atas Lantai  
(16.01.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- iii. Perkara tersebut berlaku disebabkan kekurangan ruang penyimpanan perahu layar dan aksesori. Selain itu, persatuan tidak melaksanakan susunan yang lebih teratur, kemas dan praktikal bagi mengelakkan peralatan rosak dan tidak boleh digunakan. Pihak Audit juga mendapati peralatan tersebut tidak direkodkan dalam Daftar Aset Alih Bernilai Rendah (KEW.PA-4) kerana ia bukannya dikategorikan sebagai aset MSNS. Peralatan tersebut merupakan bantuan yang diberikan oleh MSNS kepada persatuan bagi persediaan SUKMA di bawah perbelanjaan peralatan SUKMA dan pakaian pasukan.

### **Maklum Balas Kedua MSNS yang Diterima pada 19 April 2019**

Ruang penyimpanan peralatan dan aksesori layar di pusat latihan adalah terhad. Bagaimanapun, MSNS memaklumkan mesyuarat bersama persatuan sukan negeri telah diadakan pada 11 April 2019 bagi memastikan persatuan mengambil tindakan mengemas dan menyusun semua peralatan dengan lebih sistematik untuk keselamatan dan jangka hayat peralatan.

- iv. Pemeriksaan Audit selanjutnya di pusat latihan angkat berat mendapati *discs* yang masih digunakan oleh atlet semasa latihan telah pecah dan rosak. *Bar* yang telah berkarat dan *platform* yang telah rosak turut ditempatkan dalam kawasan latihan tersebut. Pihak Audit dimaklumkan bahawa meja yang ada di pusat latihan tersebut dibuat sendiri oleh atlet bagi menampung bebanan semasa pemasangan *disc*. Keadaan ini boleh menyebabkan kecederaan kepada atlet sekiranya meja tersebut rosak atau patah akibat bebanan *disc* yang digunakan atlet semasa latihan. Contoh peralatan adalah seperti dalam **Gambar 24** hingga **Gambar 30**.

**GAMBAR 24**

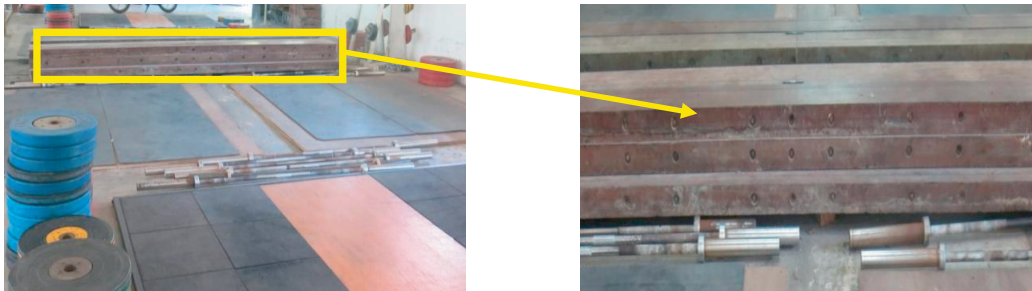


**GAMBAR 25**



Pusat Latihan Angkat Berat Batu 18 Hulu Langat  
- Discs Telah Pecah dan Masih Digunakan oleh Atlet  
(15.1.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 26**



Pusat Latihan Angkat Berat Batu 18 Hulu Langat  
- Platform Angkat Berat yang Rosak  
(15.1.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 27**



Pusat Latihan Angkat Berat Batu 18 Hulu Langat  
- Bar Berkarat  
(15.1.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 28**



**GAMBAR 29**



Pusat Latihan Angkat Berat Batu 18 Hulu Langat  
- Meja yang Digunakan Semasa Latihan oleh Atlet  
(15.1.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 30**



Pusat Latihan Angkat Berat Batu 18 Hulu Langat  
- Struktur Meja yang Rosak  
(15.1.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

### **Maklum Balas MSNS yang Diterima pada 1 April 2019**

Pasukan masih menggunakan semua peralatan tersebut untuk latihan. MSNS telah membeli peralatan latihan bagi sukan angkat berat pada tahun 2016. Buat masa ini, tiada pembelian peralatan latihan untuk sukan angkat berat kerana MSNS juga memberi tumpuan untuk membeli peralatan sukan lain yang berskala besar berikutan peruntukan yang terhad.

**Pada pendapat Audit, pengurusan peralatan di MSNS adalah kurang cekap berikutan terdapat peralatan sukan yang belum digunakan sejak dibeli dari tahun 2018 dan juga terdapat peralatan sukan yang tidak disimpan dengan teratur.**

#### **c. Pelaksanaan Kerja Penyenggaraan**

- i. Pekeliling Perbendaharaan PK 4.1 Bab 5 berkaitan Kelambatan dan Lanjutan Masa menyatakan agensi hendaklah memantau pelaksanaan kemajuan kerja oleh kontraktor dilantik. Agensi hendaklah memastikan tindakan diambil untuk mengelakkan berlakunya kelewatan penyediaan kerja. Bagi tahun 2017 dan 2018, MSNS telah melaksanakan sebanyak 14 kerja penyenggaraan bernilai RM5.42 juta.
- ii. Semakan Audit terhadap dokumen bagi kerja penyenggaraan yang dilaksanakan oleh MSNS mendapati empat (4) kerja berjumlah RM1.81 juta telah disiapkan melebihi tempoh yang ditetapkan dengan kelewatan antara 37 hingga 168 hari. Antara sebab berlakunya kelewatan adalah prestasi kontraktor yang tidak memuaskan, faktor

cuaca dan perubahan tapak projek. Bagaimanapun, tiada denda lewat dikenakan bagi kesemua empat (4) kerja tersebut memandangkan tiada klausa pengenaan denda dinyatakan dalam Surat Setuju Terima. Butiran terperinci adalah seperti dalam **Jadual 9**.

**JADUAL 9**  
**KERJA LEWAT DISIAPKAN TANPA PENGENAAN DENDA**

BIL.	PERIHAL KERJA	TARIKH SEPATUT SIAP	TARIKH SIAP SEBENAR	KELEWATAN (Hari)	NILAI KERJA (RM)
1.	Naik Taraf Pusat Latihan Gimnastik	12.07.2017	27.12.2017	168	1,414,900
2.	Naik Taraf Pusat Latihan Gimrama	02.05.2017	08.06.2017	37	211,258
3.	Naik Taraf Pusat Latihan Lawan Pedang	10.08.2017	30.11.2017	112	85,012
4.	Naik Taraf Trek BMX	20.09.2017	09.11.2017	50	96,649
<b>JUMLAH</b>					<b>1,807,819</b>

Sumber: Jabatan Audit Negara

- iii. Semakan Audit selanjutnya mendapati kontrak kerja menaik taraf padang bola sepak Akademi Bola Sepak Merah Kuning bernilai RM269,215 telah ditamatkan pada 16 November 2018. Penamatan tersebut adalah disebabkan prestasi kontraktor yang tidak memuaskan walaupun telah diluluskan lanjutan masa sebanyak empat (4) kali selama 238 hari. Setakat tarikh lawatan Audit pada bulan Januari 2019 pelantikan kontraktor baru belum dibuat bagi menyiapkan kerja tersebut. Kesannya, kemudahan tidak dapat digunakan mengikut jadual.

### **Maklum Balas MSNS yang Diterima pada 1 April 2019 dan 20 Ogos 2019**

MSNS telah melantik kontraktor baru pada bulan Mac 2019 bagi kerja penyenggaraan berperingkat padang Kompleks ABMK. Kontraktor telah menjalankan kerja penyenggaraan melibatkan pemotongan rumput, penaburan baja, memampatkan tanah serta pembersihan kawasan padang. Kerja penyelenggaraan telah selesai dilaksanakan pada 21 Mac 2019. Namun, keadaan padang pada bulan Ogos 2019 telah rosak semula akibat kemasukan binatang liar dari kawasan hutan dan tumbuhan liar telah memasuki kawasan padang. Pihak MSNS tiada peruntukan untuk melantik kontraktor atau *Fieldman* bagi menjaga kawasan padang tersebut.

#### d. Kemudahan Sains Sukan

- i. Sains sukan merupakan satu bidang yang mengkaji tindak balas tubuh badan manusia terhadap aktiviti fizikal yang dijalankan bagi mendapatkan kaedah terbaik dalam membantu meningkatkan prestasi atlet berdasarkan bukti saintifik. Pada peringkat negara, peneraju sains sukan ialah Institut Sukan Negara (ISN) yang menyediakan 10 jenis perkhidmatan sains sukan untuk perkembangan prestasi atlet negara. Antara perkhidmatan tersebut ialah suaian fizikal, fisiologi senam, pemakanan sukan, psikologi sukan, analisis prestasi dan perubatan sukan. Di peringkat Negeri Selangor, Bahagian Pembangunan Sukan MSNS bertanggungjawab menyediakan perkhidmatan sains sukan yang berkualiti. Sehingga tahun 2018, sejumlah RM600,000 telah dibelanjakan bagi tujuan perkhidmatan rawatan dan fisioterapi.
- ii. Semakan Audit terhadap dokumen kemudahan sains sukan di MSNS mendapati MSNS hanya menyediakan tiga (3) daripada 10 perkhidmatan sains sukan iaitu perubatan sukan, urutan sukan dan fisioterapi. Bagaimanapun, hanya perkhidmatan fisioterapi diuruskan oleh pegawai MSNS manakala bagi perubatan sukan dan urutan sukan, MSNS menggunakan perkhidmatan luar yang berbayar. Perbandingan kemudahan sains sukan di ISN dan MSNS seperti dalam **Jadual 10**. Kekurangan kemudahan sains sukan yang ditawarkan oleh MSNS adalah disebabkan kekangan kepakaran dan kewangan.

**JADUAL 10**  
**PERBANDINGAN KEMUDAHAN SAINS SUKAN**

BIL.	PERKHIDMATAN DITAWARKAN	ISN	MSNS
1.	Biomekanik	√	x
2.	Fisiologi	√	x
3.	Psikologi	√	x
4.	Pemakanan Prestasi	√	x
5.	Analisis Prestasi	√	x
6.	Suaian Fizikal	√	x
7.	Perubatan Sukan	√	√
8.	Urutan Sukan	√	√
9.	Fisioterapi	√	√
10.	Penyelidikan Dan Pendidikan	√	x

Sumber: Jabatan Audit Negara

## **Maklum Balas MSNS yang Diterima pada 1 April 2019**

Secara dasarnya perkhidmatan sains sukan yang disediakan adalah mengikut keperluan semasa atlet. MSNS tidak dapat menyediakan perkhidmatan sains sukan yang disediakan setanding dengan ISN kerana memerlukan peruntukan kewangan yang besar. Bagaimanapun, MSNS telah menjalinkan kerjasama bersama Fakulti Sains Sukan dan Rekreasi UiTM yang mempunyai kemudahan sains sukan yang baik.

**Pada pendapat Audit, pengurusan kemudahan dan peralatan di MSNS adalah kurang cekap berikutan ketidaksesuaian pemilihan pusat latihan, kemudahan asrama tidak mencukupi dan peralatan sukan tidak disimpan dengan teratur. Selain itu, kelemahan dalam Surat Setuju Terima menyebabkan kerja penyenggaraan yang lewat dilaksanakan oleh kontraktor tidak dapat dikenakan denda.**

## **7. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT**

Secara keseluruhannya, berdasarkan skop pengauditan dapat dirumuskan bahawa Program Pembangunan Sukan MSNS masih belum dapat mencapai sepenuhnya sasaran output dan *outcome* yang ditetapkan. Bagaimanapun, bilangan PLMSD yang diwujudkan di daerah menunjukkan trend peningkatan dari tahun 2016 hingga 2018. Peningkatan PLMSD ini telah membantu MSNS mencungkil bakat sukan di peringkat akar umbi dengan bilangan atlet perintis daerah pada akhir tahun 2018 adalah seramai 1,034 atlet. Pengurusan program pula masih mempunyai kelemahan dalam aspek bayaran elaun latihan atlet serta pengurusan dan kemudahan peralatan sukan.

## **8. SYOR AUDIT**

Bagi mengatasi kelemahan yang dibangkitkan, pihak Audit mengesyorkan MSNS mengambil tindakan seperti berikut:

8.1. memastikan sasaran pingat emas mampu dicapai melalui pemantapan persediaan atlet ke kejohanan SUKMA, penilaian prestasi yang lebih berkesan bersama jurulatih dan persatuan sukan negeri, penyediaan kemudahan yang kondusif serta peralatan sukan yang masih berkeadaan baik;



8.2. menambah baik proses dan prosedur pembayaran elaun latihan atlet melalui pemantauan yang lebih berkesan terhadap Bahagian Pembangunan Sukan bagi tujuan pembayaran elaun yang lebih cepat dan teratur;

8.3. memastikan pelaksanaan kerja penyenggaraan dirancang dengan teliti dan dipantau dengan berkesan supaya kerja dapat disiapkan mengikut tempoh dan pada kualiti yang ditetapkan; dan

8.4. memastikan surat Setuju Terima memasukkan klausa denda lewat yang boleh dikenakan terhadap kontraktor bagi melindungi kepentingan kerajaan.





# 3

## PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI SELANGOR

- SACC Convec Sdn. Bhd.



## RINGKASAN EKSEKUTIF

### PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI SELANGOR

### SACC CONVEC SDN. BHD.

---

#### Perkara Utama

#### Apa yang diaudit?

- Pengauditan ini melibatkan lapan (8) aspek tadbir urus korporat bagi tahun 2016 hingga bulan Jun 2019.
- Bagi pengurusan aktiviti, pengauditan dijalankan terhadap pengurusan acara, penyewaan fasiliti di Pusat Konvensyen Shah Alam (SACC), operasi kelab golf dan aktiviti penyenggaraan yang dilaksanakan pada tahun 2016 hingga bulan Jun 2019.
- Aspek kedudukan kewangan pula meliputi analisis penyata kewangan beraudit tahun 2016, 2017 dan 2018.

#### Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Syarikat ini penting untuk diaudit kerana aktiviti yang dilaksanakan memberi impak kepada kedudukan kewangan syarikat dan berperanan mengurus dan menjana hasil pendapatan daripada aset dan fasiliti milik syarikat induk Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor (PKNS).

#### Apa yang ditemui Audit?

- a. Tadbir Urus Korporat
  - Tadbir urus korporat SACC Convec Sdn. Bhd. (SCSB) adalah baik kerana mengamalkan sepenuhnya empat (4) daripada lapan (8) amalan terbaik tadbir urus korporat.
  - Namun begitu, masih wujud keperluan untuk penambahbaikan dalam aspek Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, Ketua Pegawai Eksekutif dan *Standard Operating Procedures* (SOP).
- b. Pengurusan Aktiviti
  - Prestasi Aktiviti
    - Prestasi pencapaian terhadap Petunjuk Prestasi Utama (KPI) SCSB adalah tidak cepak dengan pencapaian sebenar antara 40% hingga 66.7% bagi tahun 2016 hingga 2018.

- Tahap keberkesanan perkhidmatan pelanggan SCSB adalah berkesan namun pada tahap yang minimum berdasarkan maklum balas positif pelanggan pada kadar 51.7% hingga 61.8%.
- Pelaksanaan Aktiviti
  - pelaksanaan pengurusan acara di SACC dan Kelab Golf Seri Selangor (KGSS) adalah tidak cekap berikutan pendapatan yang dijana oleh SCSB menunjukkan penurunan pada tahun 2018.
  - kadar purata penggunaan penyewaan fasiliti dewan dan bilik acara di SACC adalah rendah.
  - penyenggaraan berkala tidak dilaksanakan mengikut kekerapan yang ditetapkan.
  - tunggakan penghutang dagangan menunjukkan trend peningkatan dan pengumuran tunggakan melebihi 120 hari adalah tinggi.

#### **Kedudukan Kewangan**

- Kedudukan kewangan SCSB adalah pada tahap stabil kerana mencatat keuntungan sebelum cukai dan zakat sejumlah RM153,231 pada tahun 2018. Selain itu, aliran tunai SBSB adalah positif dan kerugian terkumpul syarikat menunjukkan penurunan bagi tempoh 2016 hingga 2018.

# PERBADANAN KEMAJUAN NEGERI SELANGOR

## 3. SACC CONVEC SDN. BHD.

### FAKTA UTAMA

<b>RM6.80 juta</b> Modal berbayar	<b>RM10.17 juta</b> Jumlah aset 2018	<b>RM15.27 juta</b> Jumlah liabiliti 2018
<b>Aktiviti Utama</b>	Perkhidmatan pengurusan acara, penyewaan dewan, operasi perniagaan makanan dan minuman serta operasi kelab golf	<b>100%</b> Dimiliki oleh PKNS
<b>Untung/(Rugi) Sebelum Cukai dan Zakat</b>	2016 <b>(RM1.63 juta)</b> 2017 <b>RM258,493</b> 2018 <b>RM153,231</b>	

### 1. LATAR BELAKANG

1.1. SACC Convec Sdn. Bhd. (SCSB) ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965 pada 24 Jun 2009 sebagai syarikat berhad menurut syer. SCSB merupakan syarikat milikan penuh Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor (PKNS) dengan modal berbayar pada 31 Disember 2018 berjumlah RM6.80 juta.

1.2. Objektif utama penubuhan SCSB adalah untuk menyediakan, mempromosi, mengurus dan menjalankan aktiviti perniagaan dan perkhidmatan pelanggan berkaitan pusat konvensyen. Pada tahun 2014, SCSB telah mengembangkan operasi dan diberi tanggungjawab menguruskan Kelab Golf Seri Selangor (KGSS) oleh PKNS. Visi SCSB adalah untuk menjadi sebuah organisasi yang menerajui perniagaan hospitaliti, mesyuarat, insentif, persidangan dan pameran (MICE) serta sukan dan rekreasi. Manakala misi syarikat pula menetapkan budaya jenama, taraf yang unggul, kepelbagaian produk dan perkhidmatan serta pengembangan pasaran.

1.3. Aktiviti utama SCSB adalah perkhidmatan pengurusan acara dan penyewaan fasiliti serta operasi perniagaan makanan dan minuman di Pusat Konvensyen Shah Alam (SACC) yang berkeluasan 130,876 kaki persegi dengan bayaran sewaan bulanan kepada PKNS berjumlah RM51,000. SCSB turut menjalankan perniagaan operasi kelab golf awam 18 lubang dengan keluasan 160 ekar. Kadar sewaan semasa yang dikenakan oleh PKNS ke atas SCSB bagi penyewaan KGSS adalah berjumlah RM80,000 sebulan. Bagi tahun 2016 hingga 2018, SCSB tidak menerima sebarang geran daripada kerajaan.

## 2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan untuk menilai pencapaian objektif penubuhan SCSB dari aspek tadbir urus korporat syarikat adalah baik, pengurusan aktiviti telah dilaksanakan dengan cekap, berhemat dan berkesan serta kedudukan kewangan syarikat adalah kukuh.

## 3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan ini melibatkan lapan (8) aspek tadbir urus korporat bagi tahun 2016 hingga bulan Jun 2019. Bagi pengurusan aktiviti, pengauditan dijalankan terhadap pengurusan acara, penyewaan fasiliti di SACC, operasi kelab golf dan aktiviti penyenggaraan yang dilaksanakan bagi tahun 2016 hingga bulan Jun 2019. Aktiviti pengurusan acara dan penyewaan fasiliti di SACC serta operasi kelab golf di KGSS dipilih kerana dua (2) aktiviti ini merupakan aktiviti utama syarikat yang menyumbang sebanyak 82.3% kepada pendapatan syarikat bagi tahun 2018. Aspek kedudukan kewangan pula meliputi analisis penyata kewangan beraudit tahun 2016, 2017 dan 2018.

3.2. Dua (2) bidang utama Audit yang dinilai bagi pengurusan aktiviti adalah prestasi aktiviti dan pelaksanaan aktiviti pengurusan acara di SACC serta operasi kelab golf di KGSS. Penilaian prestasi aktiviti meliputi pencapaian output dan pencapaian *outcome*. Manakala bagi pelaksanaan aktiviti pula, perkara yang dinilai adalah pengurusan acara, tahap penggunaan sewaan dewan dan bilik acara, bilangan pusingan/*rounds* golf, pengurusan penyenggaraan, pengurusan kutipan bayaran dan penebusan saham utama boleh tebus.

3.3. Pengauditan telah dijalankan di pejabat SCSB yang terletak di Pusat Konvensyen Shah Alam dan Kelab Golf Seri Selangor, Petaling Jaya.

## 4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan SCSB serta menganalisis data berkaitan. Pemeriksaan fizikal terhadap aset serta fasiliti di SACC dan KGSS juga dilaksanakan bagi memastikan kerja penyenggaraan selaras dengan arahan kerja ditetapkan. Laporan kajian kepuasan pelanggan yang dilaksanakan oleh SCSB juga digunakan untuk menilai pencapaian *outcome* dan pelaksanaan aktiviti. Bagi kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan SCSB tahun 2016 dan 2017 yang telah diaudit oleh

Tetuan Afrizan Tarmili Khairul Azhar. Manakala penyata kewangan SCSB bagi tahun 2018 telah diaudit oleh Tetuan Kuzaimi & Co. Penilaian ini melibatkan analisis trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi, analisis trend aset dan liabiliti, analisis nisbah kewangan serta analisis aliran tunai. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat juga telah dijalankan untuk mendapatkan penjelasan lanjut.

## **5. RUMUSAN AUDIT**

5.1. Pengeauditan yang dijalankan antara bulan Jun hingga September 2019 terhadap SCSB merumuskan perkara seperti berikut:

### **a. Tadbir Urus Korporat**

Secara keseluruhannya, amalan tadbir urus korporat SCSB adalah baik. Namun begitu, masih terdapat keperluan untuk penambahbaikan dalam aspek kemahiran Lembaga Pengarah, penyediaan terma pelantikan Setiausaha Syarikat, pelantikan Ketua Pegawai Eksekutif dan penyediaan *Standard Operating Procedures* (SOP) yang lengkap.

### **b. Pengurusan Aktiviti**

#### **i. Prestasi Aktiviti**

- Pencapaian Petunjuk Prestasi Utama (KPI) SCSB adalah tidak cekap dengan pencapaian sebenar antara 40% hingga 66.7% bagi tahun 2016 hingga 2018. Antara indikator KPI yang tidak mencapai sasaran ditetapkan adalah melibatkan aspek pencapaian pendapatan keseluruhan syarikat, keuntungan sebelum cukai (kecuali bagi tahun 2017) dan kadar purata penggunaan bagi penyewaan fasiliti SCSB.
- Secara keseluruhannya, tahap keberkesanan perkhidmatan pelanggan SCSB adalah berkesan namun pada tahap yang minimum. Ini berdasarkan maklum balas positif yang diberikan oleh pelanggan adalah hanya pada kadar 51.7% hingga 61.8% berhubung aspek hospitaliti, pengurusan makanan dan minuman serta pengurusan acara SCSB bagi tahun 2017 hingga bulan Jun 2019.

## ii. Pelaksanaan Aktiviti

Secara keseluruhannya, aspek pengurusan acara di SACC dan KGSS tidak dilaksanakan dengan cekap disebabkan perkara berikut:

- pelaksanaan pengurusan acara di SACC dan KGSS adalah tidak cekap berikutan pendapatan yang dijana oleh SCSB menunjukkan penurunan masing-masing sejumlah RM1.08 juta dan RM138,044 pada tahun 2018;
- kadar purata penggunaan penyewaan yang rendah melibatkan lima (5) fasiliti dewan dan bilik acara di SACC antara 0.3% hingga 7.9% bagi tahun 2016 hingga 2018;
- penyenggaraan berkala tidak dilaksanakan mengikut kekerapan yang ditetapkan bagi dua (2) daripada tiga (3) kontrak penyenggaraan. Selain itu, tiga (3) aduan melibatkan lima (5) kerosakan kelengkapan di bawah tanggungjawab PKNS masih belum diambil tindakan bagi tempoh 2016 hingga Jun 2019; dan
- tunggakan penghutang dagangan SCSB menunjukkan trend peningkatan bagi tahun 2016 hingga Jun 2019 dan pengumuran tunggakan melebihi 120 hari adalah berjumlah RM0.75 juta.

## c. Kedudukan Kewangan

Kedudukan kewangan SCSB menunjukkan syarikat berada pada tahap stabil. Pada tahun 2017 dan 2018, syarikat merekodkan keuntungan sebelum cukai dan zakat, iaitu masing-masing berjumlah RM258,493 dan RM153,231. Tahap kecairan aset semasa berbanding liabiliti semasa pada tahun 2018 adalah memuaskan pada kadar 2.43:1. Perkara ini menunjukkan syarikat masih berupaya memenuhi obligasi jangka pendek menggunakan sumber dalaman. Tunai dan kesetaraan tunai pada tahun 2018 mencatatkan peningkatan minimum sejumlah RM7,682 berbanding RM2.29 juta pada tahun 2017.

## 6. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Perkara yang ditemui dan maklum balas SCSB telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 24 September. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan yang dinyatakan dalam rumusan Audit adalah seperti perenggan berikut:

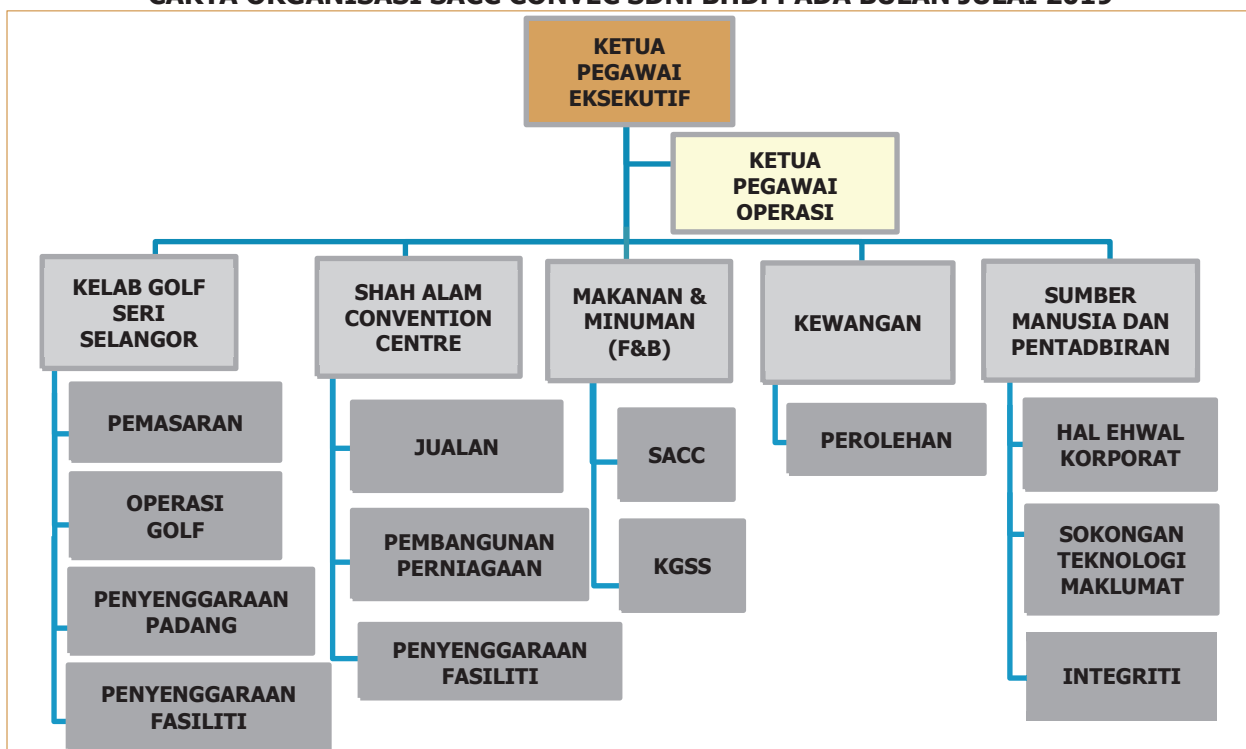


## 6.1. Tadbir Urus Korporat

6.1.1. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan syarikat diurus dengan lebih sempurna, telus dan bertanggungjawab. Sebagai sebuah syarikat di bawah PKNS, pengurusan SCSB perlu mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan di bawah Akta Syarikat 2016, Akta Perkhidmatan Kewangan 2013, Perlembagaan Syarikat, SOP serta peraturan yang ditetapkan oleh kerajaan dari semasa ke semasa. Selain itu, antara rujukan amalan terbaik tadbir urus korporat adalah *Malaysian Code on Corporate Governance (MCCG) 2017*, *The Green Book - Enhancing Board Effectiveness (Green Book)* April 2006 dan Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan PKNS.

6.1.2. Struktur pengurusan SCSB diketuai oleh Ketua Pegawai Eksekutif (KPE). Jawatan ini belum diisi secara tetap selepas mantan KPE ditamatkan kontraknya pada bulan Mei 2016. Jumlah perjawatan yang telah diisi adalah 147 jawatan dan 55 jawatan masih kosong. Perjawatan yang kosong hanya akan diisi mengikut keperluan dan bergantung kepada kedudukan kewangan syarikat. SCSB mempunyai lima (5) bahagian dan setiap bahagian diketuai oleh seorang pengarah, pengurus dan ketua unit. Carta organisasi SCSB pada bulan Julai 2019 adalah seperti dalam **Carta 1** manakala fungsi dan peranan setiap bahagian adalah seperti dalam **Jadual 1**.

**CARTA 1**  
**CARTA ORGANISASI SACC CONVEC SDN. BHD. PADA BULAN JULAI 2019**



Sumber: Carta Organisasi SCSB

**JADUAL 1**  
**FUNGSI DAN PERANAN BAHAGIAN**

BIL.	NAMA BAHAGIAN	FUNGSI/PERANAN
1.	Kelab Golf Seri Selangor (KGSS)	Perkhidmatan pengurusan operasi kelab golf merangkumi perkhidmatan kemudahan fasiliti serta penyediaan makanan dan minuman.
2.	Pusat Konvensyen Shah Alam (SACC)	Perkhidmatan pengurusan konvensyen dari segi penyediaan ruang mesyuarat, persidangan dan pameran, perkhidmatan penyediaan acara serta penyediaan makanan dan minuman termasuk perkhidmatan catering.
3.	Makanan dan Minuman (F&B)	Penyediaan makanan dan minuman bagi bistro, mesyuarat, persidangan dan acara termasuk perkhidmatan catering luar.
4.	Kewangan	Mengurus, menyemak dan memproses perihal kewangan daripada aspek pembayaran, terimaan dan penyata tahunan syarikat.
5.	Sumber Manusia dan Pentadbiran	Mengurus hal ehwal kakitangan serta pentadbiran syarikat. Ianya termasuk pengurusan teknologi maklumat, disiplin, integriti serta faedah dan kemudahan kakitangan.

Sumber: Rekod SCSB

6.1.3. Berdasarkan Perlembagaan Syarikat, Lembaga Pengarah perlu dianggotai sekurang-kurangnya dua (2) ahli dan tidak lebih daripada sembilan (9) Ahli Lembaga Pengarah (ALP). Sehingga bulan Julai 2019, Lembaga Pengarah SCSB dianggotai oleh lima (5) ALP berstatus bebas dan bukan eksekutif. Tiada sebarang jawatankuasa diwujudkan di bawah Lembaga Pengarah SCSB. Bagaimanapun, sebanyak dua (2) jawatankuasa Lembaga Pengarah telah ditubuhkan di peringkat Lembaga Pengarah syarikat induk (PKNS), iaitu Jawatankuasa Audit serta Jawatankuasa Imbuhan dan Pencalonan. Selain itu, Unit Audit Dalam (UAD) juga ditubuhkan di peringkat syarikat induk (PKNS) yang turut menjalankan pengauditan ke atas SCSB.

6.1.4. Semakan Audit mendapati SCSB telah mengamalkan empat (4) daripada lapan (8) aspek amalan tadbir urus korporat, iaitu pelantikan Pengerusi, Rancangan Korporat dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI), menubuhkan Jawatankuasa Audit serta fungsi Audit Dalam. Bagaimanapun, empat (4) amalan tadbir urus korporat tidak diamalkan sepenuhnya, iaitu Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, Ketua Pegawai Eksekutif dan penyediaan SOP. Aspek tadbir urus korporat yang tidak diamalkan oleh SCSB adalah seperti penemuan Audit berikut:

#### **a. Lembaga Pengarah**

- i. Berdasarkan amalan terbaik *Green Book* perenggan 1.1.4, Lembaga Pengarah hendaklah dilantik berdasarkan pelbagai kemahiran berkaitan industri dan pengalaman menguruskan operasi syarikat bagi menyumbang kepada Lembaga Pengarah yang dinamik, cekap dan berkesan. Selain itu, Lampiran 1 dalam Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan PKNS turut menggariskan kepakaran Pengerusi dan ALP perlulah

sekurang-kurangnya telah memegang jawatan tinggi dalam sesebuah organisasi awam dan swasta.

- ii. Semakan Audit berdasarkan *curriculum vitae* (CV) ALP mendapati, seorang Yang Berhormat (YB.) Ahli Dewan Undangan Negeri (ADUN) tidak mempunyai kemahiran berkaitan industri dan pengalaman menguruskan operasi syarikat. Manakala, maklumat berhubung tahap kemahiran dan pengalaman seorang YB. ADUN tidak dapat ditentukan berikutan dokumen CV tiada dikemukakan bagi semakan pihak Audit. Semakan lanjut mendapati pelantikan kedua-dua ALP tersebut telah diluluskan oleh PKNS. ALP yang tidak mempunyai kemahiran yang bersesuaian serta pengalaman menguruskan operasi syarikat akan menyukarkan Lembaga Pengarah dalam membuat keputusan secara efektif, cekap dan berkesan bagi membantu syarikat mencapai objektif yang ditetapkan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 2**.

**JADUAL 2**  
**LEMBAGA PENGARAH TIDAK MEMPUNYAI**  
**KEMAHIRAN/PENGALAMAN MENGURUSKAN OPERASI SYARIKAT**

BIL.	BUTIRAN ALP	TARIKH LANTIKAN		JAWATAN	KEPAKARAN
		MULA	BERAKHIR		
1.	YB. ADUN	28.08.2009	19.05.2018	Pengerusi ALP	Tiada pengalaman dalam industri/operasi syarikat
2.	YB. ADUN	01.06.2010	15.07.2018	ALP	Tiada Maklumat

Sumber: Rekod SCSB

- iii. Seksyen 213, Akta Syarikat 2016 menyatakan Lembaga Pengarah hendaklah mempunyai pengetahuan, kemahiran dan pengalaman dalam melaksanakan tanggungjawabnya. Manakala *Green Book* perenggan 1.4.4. pula menyatakan Lembaga Pengarah hendaklah memastikan ahlinya mempunyai akses kepada program pembelajaran yang berterusan bagi memperkasakan diri dalam pembangunan perniagaan yang dinamik dan kompleks serta mengekalkan penyertaan yang aktif semasa mesyuarat.
- iv. Semakan Audit mendapati bagi tempoh tahun 2016 hingga bulan Jun 2019, tiada rekod menunjukkan kesemua ALP SCSB telah menghadiri latihan, kursus dan seminar yang berkaitan dengan tugas dan aktiviti syarikat. SCSB juga tidak menyediakan program pembelajaran berkaitan bagi memperkasakan diri dalam pembangunan perniagaan kerana tidak maklum keperluan untuk mengadakan latihan kepada ALP. Potensi ALP untuk memperkasakan diri dalam pembangunan perniagaan yang dinamik dan kompleks adalah rendah tanpa program pembelajaran berterusan.

## **Maklum Balas SCSB yang Diterima pada 20 September 2019**

SCSB telah mengambil tindakan menyediakan dokumen perancangan latihan kepada Ahli Lembaga Pengarah. Penjadualan latihan yang dirancang adalah meliputi kursus yang akan diadakan dalam tempoh terdekat, iaitu pada bulan September 2019 serta sepanjang tahun 2020.

**Pada pendapat Audit, ketiadaan latihan dan kursus berterusan untuk ALP adalah tidak selaras dengan amalan terbaik tadbir urus korporat. Akses kepada kursus yang bersesuaian dengan Lembaga Pengarah dapat membantu meningkatkan profesionalisme, kemahiran dan pengetahuan berkaitan aktiviti syarikat dan tadbir urus korporat.**

### **b. Setiausaha Syarikat**

- i. Seksyen 236, Akta Syarikat 2016 menyatakan Lembaga Pengarah hendaklah melantik seorang Setiausaha dan menentukan terma dan syarat pelantikan itu. Selain itu, MCCG 2017 amalan 1.4 menyatakan antara peranan dan tanggungjawab Setiausaha Syarikat adalah memantau perkembangan tadbir urus korporat. Perkara ini bertujuan untuk membantu Lembaga Pengarah dalam melaksanakan amalan tadbir urus bagi memenuhi keperluan Lembaga Pengarah dan jangkaan pihak berkepentingan.
- ii. Semakan Audit mendapati lantikan Setiausaha Syarikat, No. Pendaftaran: 686101-V ada dinyatakan dalam Perlembagaan Syarikat. Bagaimanapun, terma dan syarat pelantikan Setiausaha Syarikat tidak ditetapkan oleh Lembaga Pengarah SCSB. Ketiadaan terma dan syarat pelantikan Setiausaha Syarikat ini adalah tidak selaras dengan Akta Syarikat 2016. Peranan dan tanggungjawab Setiausaha Syarikat yang tidak diperincikan menyebabkan fungsi menasihati Lembaga Pengarah SCSB berkaitan amalan tadbir urus korporat tidak dilaksanakan dengan berkesan. Sebagai contoh, Setiausaha Syarikat tidak menasihati Lembaga Pengarah untuk menghadiri program pembelajaran berterusan.

## **Maklum Balas SCSB yang Diterima pada 20 September 2019**

SCSB telah mengambil tindakan pada bulan September 2019 dengan menyediakan terma dan syarat pelantikan Setiausaha Syarikat antara lain melibatkan aspek skop perkhidmatan dan struktur yuran mengikut jenis khidmat yang dilaksanakan oleh Setiausaha Syarikat.

**Pada pendapat Audit, penyediaan terma dan syarat pelantikan Setiausaha Syarikat adalah keperluan di bawah peruntukan Akta Syarikat 2016 bagi memastikan peranan serta tanggungjawab dapat dilaksanakan dengan berkesan.**

### **c. Ketua Pegawai Eksekutif**

- i. *Green Book* perenggan 3.3.1 menyatakan antara lain peranan penting Lembaga Pengarah ialah untuk melantik Ketua Pegawai Eksekutif (KPE) mengikut kesesuaian syarikat. Selain itu, perkara 3.6 dalam Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan PKNS menyatakan Lembaga Pengarah boleh mengenal pasti dan mengesyorkan kepada PKNS calon berkelayakan untuk mengisi jawatan KPE.
- ii. Semakan Audit sehingga bulan Jun 2019 mendapati jawatan KPE masih belum diisi secara tetap selama tiga (3) tahun semenjak kekosongan jawatan berlaku pada bulan Jun 2016. Jawatan KPE pada masa ini masih dipangku oleh Ketua Pegawai Operasi SCSB sejak bulan Disember 2018. Antara sebab pengisian jawatan secara tetap tidak dilaksanakan adalah berikutan ALP tidak mengesyorkan pengisian jawatan KPE kepada syarikat induk PKNS. Kekosongan jawatan KPE dalam tempoh yang lama secara tidak langsung boleh memberi kesan kepada operasi dan prestasi pengurusan syarikat.

## **Maklum Balas SCSB yang Diterima pada 20 September 2019**

Mesyuarat Khas ALP Bil. 1 Tahun 2019 yang diadakan pada bulan September 2019 mengesyorkan pencalonan pegawai semasa yang sedang memangku jawatan KPE dilantik secara tetap. Syor pelantikan KPE SCSB tersebut bagaimanapun adalah tertakluk kepada kelulusan pihak PKNS.

**Pada pendapat Audit, pelantikan KPE tidak dibuat dengan cekap kerana ALP mengambil masa yang terlalu lama untuk mengenal pasti calon yang sesuai.**

**d. *Standard Operating Procedures***

- i. Seksyen 246, Akta Syarikat 2016 menyatakan Pengarah syarikat awam hendaklah mempunyai satu sistem kawalan dalaman bagi melindungi dari kerugian dan semua transaksi yang direkodkan adalah betul. SOP hendaklah merangkumi proses, prosedur dan polisi yang lengkap serta menyeluruh terhadap aspek kewangan dan aktiviti dalam menguruskan syarikat bagi mencapai objektifnya. Semakan semula terhadap SOP perlu dilaksanakan sekiranya terdapat keperluan dan perubahan dalam operasi syarikat.
- ii. Semakan Audit mendapati SCSB telah menyediakan tujuh (7) SOP merangkumi jualan, penyenggaraan dan pembersihan, sumber manusia, dapur, pentadbiran, teknologi maklumat serta perolehan. Bagaimanapun, SOP berhubung pengurusan kewangan dan operasi golf di KGSS tidak dikemukakan bagi tujuan semakan pihak Audit pada bulan Jun 2019. Ketiadaan dua (2) SOP berkenaan menyebabkan proses kerja dan tadbir urus syarikat tidak dapat dilaksanakan dengan teratur dan berkesan.

**Maklum Balas SCSB yang Diterima pada 20 September 2019**

SCSB memaklumkan SOP berhubung aspek pengurusan kewangan dan operasi golf di KGSS ada disediakan namun sedang dikemas kini semasa pengauditan dijalankan. SOP yang telah dikemas kini diserahkan selepas teguran Audit pada bulan September 2019.

**Pada pendapat Audit, SOP melibatkan operasi utama syarikat yang tidak dikemas kini mengikut keperluan semasa boleh mempengaruhi keberkesanan operasi SCSB.**

## 6.2. Pengurusan Aktiviti

Aktiviti utama SCSB adalah mengendalikan dan menguruskan Pusat Konvensyen Shah Alam (SACC) sejak tahun 2009 dengan menawarkan perkhidmatan penyewaan dewan dan bilik acara, perkhidmatan acara, perkhidmatan catering, pengurusan dan perundingan kepada pelanggannya. Pada tahun 2014, SCSB telah mengembangkan kepakaran pengurusan mereka dengan diberi tanggungjawab menguruskan Kelab Golf Seri Selangor (KGSS). Hasil semakan Audit terhadap aktiviti SCSB adalah seperti berikut:

### 6.2.1. Prestasi Aktiviti

#### a. Pencapaian Output - Petunjuk Prestasi Utama

- i. SCSB telah menyediakan pelan strategik 2015-2019 dan 2019-2021 yang meliputi Petunjuk Prestasi Utama (KPI) dari segi kewangan, pelanggan, proses kerja dalaman serta pembangunan dan pembelajaran. Penetapan KPI SCSB dibuat berdasarkan keperluan dan tahap keupayaan syarikat dalam menjalankan operasi harian serta diluluskan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah SCSB.
- ii. Semakan Audit mendapati pencapaian KPI SCSB bagi tahun 2016 hingga 2018 ialah antara 40% hingga 66.7% berbanding sasaran indikator yang ditetapkan. Pencapaian KPI SCSB bagi tahun 2016 adalah pada tahap 40% dengan hanya enam (6) daripada 15 indikator KPI yang dicapai. Manakala, bagi tahun 2017 sebanyak tujuh (7) daripada 12 KPI (58.3%) berjaya dicapai. Bagi tahun 2018 pula, tahap pencapaian KPI SCSB adalah pada 66.7% melibatkan pencapaian enam (6) daripada sembilan (9) indikator KPI yang ditetapkan. Butiran lanjut berhubung pencapaian KPI SCSB adalah seperti dalam **Jadual 3**.



**Sasaran Indikator dicapai**

2018: 6 (66.7%)

2017: 7 (58.3%)

2016: 6 (40%)

**JADUAL 3**  
**KPI SCSB YANG TIDAK DICAPAI BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018**

INDIKATOR	SASARAN	SEBENAR
<b>TAHUN 2016</b>		
<b>Skop Penilaian: Keseluruhan</b>		
Pendapatan syarikat	RM24.70 Juta	RM19.80 Juta
Keuntungan/(kerugian) sebelum cukai syarikat	RM1.71 Juta	(RM1.67 Juta)
<b>Skop Penilaian: Pendapatan Ruang SACC</b>		
<i>Average occupancy per month</i> (Grand Shah Alam)	63%	22.3%
Pendapatan daripada ruang pengiklanan	RM180,000	RM72,000

INDIKATOR	SASARAN	SEBENAR
Pendapatan daripada sewaan bilik acara/ <i>ball room</i>	RM3.40 Juta	RM2 Juta
Pendapatan daripada pakej makanan dan minuman	RM9.26 Juta	RM6.29 Juta
<b>Skop Penilaian: Operasi Golf</b>		
Pendapatan daripada operasi golf	RM7.09 Juta	RM6.86 Juta
<b>Skop Penilaian: Pengurusan Acara</b>		
Pendapatan daripada aktiviti pengurusan acara	RM1.20 Juta	RM178,000
<b>Skop Penilaian: Kepuasan Pelanggan</b>		
Indeks kepuasan pelanggan (keseluruhan)	>90%	80%
<b>TAHUN 2017</b>		
<b>Skop Penilaian: Keseluruhan</b>		
Pendapatan syarikat	RM19.80 Juta	RM19.23 Juta
<b>Skop Penilaian: Pendapatan Ruang SACC</b>		
<i>Average occupancy per month</i> (Grand Shah Alam)	60%	33.8%
Pendapatan daripada sewaan	RM2.45 Juta	RM2.27 Juta
<b>Skop Penilaian: Operasi Golf</b>		
Pendapatan daripada operasi golf	RM6.12 Juta	RM5.49 Juta
<b>Skop Penilaian: Pengurusan Katering Luar</b>		
Pendapatan daripada aktiviti pengurusan katering luar	RM972,000	RM959,000
<b>TAHUN 2018</b>		
<b>Skop Penilaian: Kewangan</b>		
Pendapatan syarikat	RM20 Juta	RM17.30 Juta
Keuntungan sebelum cukai	RM0.90 Juta	RM126,831
Pendapatan daripada sewaan di SACC	RM2.34 Juta	RM1.70 Juta

Sumber: Pelan Strategik 2015-2019 dan Pelan Strategik 2019-2021

- iii. Antara sebab kelemahan pencapaian KPI SCSB bagi tahun 2016 hingga 2018 berikutan permintaan yang rendah terhadap penganjuran acara dan penyewaan fasiliti yang disediakan oleh syarikat serta persaingan sengit dalam industri MICE. Selain itu, impak dari pelaksanaan projek Transit Aliran Ringan (LRT3) yang sedang dilaksanakan berhampiran lokasi premis SACC juga secara tidak langsung menyumbang kepada pengurangan pendapatan SCSB.

### **Maklum Balas SCSB yang Diterima pada 20 September 2019**

SCSB telah mengambil inisiatif menjalankan aktiviti promosi dan pengiklanan pakej mesyuarat, insentif, persidangan dan pameran (MICE) yang berpatutan bersesuaian dengan bajet pelanggan. Selain itu, SCSB juga telah melaksanakan usaha pengembangan perniagaan dalam aktiviti operasi makanan dan minuman dengan memperoleh kontrak usaha sama bagi menguruskan operasi Golfer's Terrace dan Restoran Seri Mutiara di Kelab Golf Perkhidmatan Awam selama tiga (3) tahun mulai bulan Februari 2019. SCSB juga mensasarkan untuk memperoleh kontrak PKNS bagi



menguruskan operasi Restoran Terapung Taman Tasik Shah Alam pada bulan Mac 2020.

**Pada pendapat Audit, SCSB tidak cukup dalam mencapai sasaran KPI yang ditetapkan kerana pencapaian sebenar bagi tahun 2016 hingga 2018 ialah antara 40% hingga 66.7%.**

#### **b. Pencapaian *Outcome* - Keberkesanan Perkhidmatan Pelanggan**

- i. Berdasarkan KPI SCSB menetapkan penilaian terhadap aspek kepuasan pelanggan hendaklah dilaksanakan bagi setiap tiga (3) bulan. SCSB telah menjalankan soal selidik secara dalaman bagi mendapatkan maklum balas daripada pelanggan. Hasil daripada soal selidik tersebut, laporan maklum balas pelanggan telah disediakan secara suku tahunan bagi menilai tahap kepuasan pelanggan.
- ii. Penilaian dibuat terhadap tiga (3) perkara utama kepuasan pelanggan, iaitu aspek hospitaliti, pengurusan makanan dan minuman serta pengurusan acara. SCSB telah mengedarkan sejumlah 569 maklum balas kepada pelanggan bagi tahun 2017 hingga bulan Jun 2019. Sejumlah 102 (17.9%) maklum balas telah diterima bagi tujuan penilaian lanjut. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 4**.

**JADUAL 4  
EDARAN SOAL SELIDIK  
PELANGGAN SCSB BAGI TAHUN 2017 HINGGA BULAN JUN 2019**

TAHUN	BILANGAN ACARA	BIL. MAKLUM BALAS DIHANTAR	BIL. MAKLUM BALAS DITERIMA	MAKLUM BALAS DITERIMA (%)
2017	320	182	27	14.8
2018	431	291	59	20.3
2019	133	96	16	16.7
<b>JUMLAH</b>	<b>884</b>	<b>569</b>	<b>102</b>	<b>17.9</b>

Sumber: Borang Maklum Balas Pelanggan SACC

- iii. SCSB telah menjalankan penilaian maklum balas berhubung aspek hospitaliti meliputi tahap kecekapan, kemudahan papan tanda, tindak balas kakitangan menyelesaikan masalah dan profesionalisme kakitangan. Berdasarkan maklum balas yang diperoleh daripada 102 responden, analisis Audit mendapati 55.1% responden telah memberikan maklum balas positif terhadap aspek pengurusan hospitaliti SCSB.

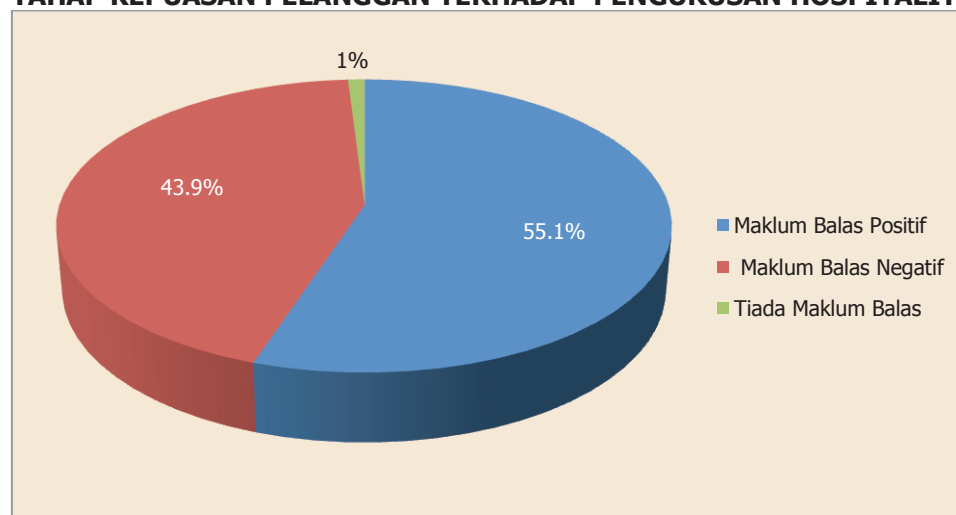
- iv. Sejumlah 43.9% responden pula telah memberikan maklum balas negatif. Antara aduan yang dibangkitkan oleh pelanggan adalah kemudahan papan tanda ke lokasi seminar, kecekapan kakitangan dalam menangani masalah ketika acara berlangsung dan kakitangan yang tidak profesional semasa menjalankan tugas. Ringkasan penilaian tahap kepuasan pelanggan terhadap pengurusan hospitaliti di SACC adalah seperti dalam **Jadual 5** dan **Carta 2**.

**JADUAL 5**  
**ANALISIS PENILAIAN KEPUASAN**  
**PELANGGAN TERHADAP PENGURUSAN HOSPITALITI**

BIL.	INDIKATOR PENILAIAN	BILANGAN					JUMLAH
		MAKLUM BALAS POSITIF			MAKLUM BALAS NEGATIF TIDAK MEMUASKAN	TIADA MAKLUM BALAS	
		CEMERLANG	BAIK	MEMUASKAN			
1.	Kecekapan Hospitaliti	1	10	42	49	0	102
2.	Kemudahan Papan Tanda	1	13	49	35	4	102
3.	Tindak Balas Kakitangan Menyelesaikan Masalah	3	10	42	47	0	102
4.	Profesionalisme Kakitangan	3	8	43	48	0	102
<b>JUMLAH</b>		<b>8</b>	<b>41</b>	<b>176</b>	<b>179</b>	<b>4</b>	<b>408</b>
<b>PURATA PERATUSAN (%)</b>			<b>55.1</b>		<b>43.9</b>	<b>1.0</b>	<b>100.0</b>

Sumber: Borang Maklum Balas Pelanggan SACC

**CARTA 2**  
**TAHAP KEPUASAN PELANGGAN TERHADAP PENGURUSAN HOSPITALITI**



Sumber: Jabatan Audit Negara

- v. Bagi aspek pengurusan makanan dan minuman, sejumlah 61.8% responden memberikan maklum balas positif mengenai kualiti dan rasa, julat harga, kebersihan dan persembahan makanan di SACC. Manakala sejumlah 38.2% responden memberikan maklum balas negatif. Ini melibatkan aspek

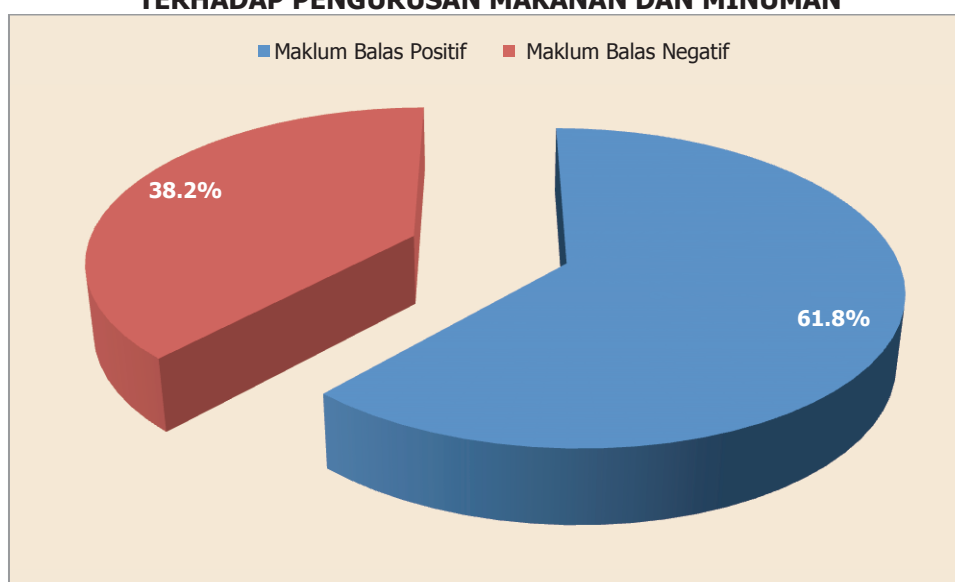
pemilihan menu, kuantiti makanan yang disediakan, kualiti dan rasa makanan yang dihidangkan, persembahan makanan serta kebersihan peralatan yang digunakan dan makanan yang dihidangkan. Ringkasan penilaian tahap kepuasan pelanggan terhadap perkhidmatan pengurusan makanan dan minuman di SACC adalah seperti dalam **Jadual 6** dan **Carta 3**.

**JADUAL 6**  
**ANALISIS PENILAIAN KEPUASAN**  
**PELANGGAN TERHADAP PENGURUSAN MAKANAN DAN MINUMAN**

BIL.	INDIKATOR PENILAIAN	BILANGAN				JUMLAH
		MAKLUM BALAS POSITIF			MAKLUM BALAS NEGATIF	
		CEMERLANG	BAIK	MEMUASKAN	TIDAK MEMUASKAN	
1.	Kualiti dan Rasa	3	5	52	42	102
2.	Julat Harga	0	8	57	37	102
3.	Kebersihan	0	11	54	37	102
4.	Persembahan Makanan	2	10	50	40	102
<b>JUMLAH</b>		<b>5</b>	<b>34</b>	<b>213</b>	<b>156</b>	<b>408</b>
<b>PURATA PERATUSAN (%)</b>		<b>61.8</b>			<b>38.2</b>	<b>100.0</b>

Sumber: Borang Maklum Balas Pelanggan SACC

**CARTA 3**  
**TAHAP KEPUASAN PELANGGAN**  
**TERHADAP PENGURUSAN MAKANAN DAN MINUMAN**



Sumber: Jabatan Audit Negara

- vi. Penilaian Audit terhadap maklum balas pelanggan berhubung aspek pengurusan acara mendapati, 51.7% responden memberikan maklum balas positif berkaitan aspek keadaan bilik acara, kualiti peralatan pandang

dengar, persiapan acara dan proses tempahan. Manakala 47.8% responden memberikan maklum balas negatif.

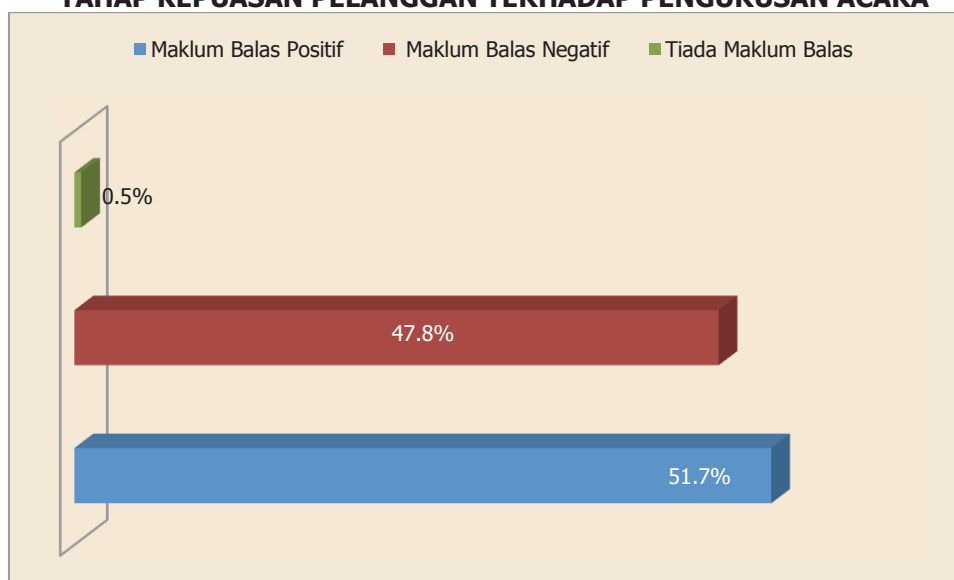
- vii. Antara perkara yang perlu ditambah baik oleh SCSB adalah berkaitan suhu bilik semasa acara berlangsung, kelengkapan yang rosak, pencahayaan serta kualiti peralatan audio visual. Ringkasan penilaian pelanggan terhadap perkhidmatan pengurusan acara di SACC adalah seperti dalam **Jadual 7** dan **Carta 4**.

**JADUAL 7**  
**ANALISIS PENILAIAN KEPUASAN PELANGGAN TERHADAP PENGURUSAN ACARA**

BIL.	INDIKATOR PENILAIAN	BILANGAN					JUMLAH
		MAKLUM BALAS POSITIF			MAKLUM BALAS NEGATIF	TIADA MAKLUM BALAS	
		CEMERLANG	BAIK	MEMUASKAN	TIDAK MEMUASKAN		
1.	Keadaan Bilik Acara	3	10	39	50	0	102
2.	Kualiti Peralatan Pandang Dengar	2	17	45	36	2	102
3.	Persiapan Acara	2	6	42	52	0	102
4.	Proses Tempahan	0	3	42	57	0	102
<b>JUMLAH</b>		<b>7</b>	<b>36</b>	<b>168</b>	<b>195</b>	<b>2</b>	<b>408</b>
<b>PURATA PERATUSAN (%)</b>		<b>51.7</b>			<b>47.8</b>	<b>0.5</b>	<b>100.0</b>

Sumber: Borang Maklum Balas Pelanggan SACC

**CARTA 4**  
**TAHAP KEPUASAN PELANGGAN TERHADAP PENGURUSAN ACARA**



Sumber: Jabatan Audit Negara

- viii. Berhubung penilaian maklum balas pelanggan bagi operasi kelab golf di KGSS, semakan Audit mendapati KGSS ada mengedarkan borang maklum balas pelanggan secara rawak selepas pelaksanaan acara golf. Namun

laporan penilaian tahap kepuasan pelanggan tidak disediakan seperti yang ditetapkan dalam KPI SCSB. Selain itu, tiada bukti menunjukkan tindakan penambahbaikan dibuat terhadap maklum balas pelanggan yang diterima.

### **Maklum Balas SCSB yang Diterima pada 20 September 2019**

Tindakan penambahbaikan telah diambil secara berterusan oleh SCSB bagi menyelesaikan aduan dan maklum balas pelanggan yang berbangkit. Laporan berhubung tindakan penambahbaikan terhadap aduan dan maklum balas pelanggan tersebut telah dibentang dalam Mesyuarat Pengurusan Operasi SACC yang diadakan pada setiap minggu pertama bulan berkenaan dan Mesyuarat Pengurusan Operasi KGSS yang diadakan setiap dua (2) kali sebulan. Selain itu, perkara berbangkit berhubung maklum balas pelanggan turut dibincangkan semasa Mesyuarat EXCO melibatkan wakil PKNS yang dilantik pada setiap bulan.

**Pada pendapat Audit, keberkesanan perkhidmatan pelanggan SCSB berhubung aspek hospitaliti, pengurusan makanan dan minuman dan pengurusan acara adalah pada tahap yang minimum berdasarkan maklum balas positif yang diberikan oleh pelanggan adalah pada kadar 51.7% hingga 61.8%.**

#### **6.2.2. Pengurusan Acara**

Pengurusan acara merupakan salah satu pendapatan yang menyumbang hasil kepada SCSB. Berdasarkan Pelan Strategik, SCSB berhasrat menjadi pilihan utama pelanggan dalam melaksanakan acara melibatkan mesyuarat, insentif persidangan dan pameran (MICE) serta sukan dan rekreasi.

##### **a. Pengurusan Acara di SACC**

- i. Berdasarkan Laporan Tempahan Acara, SCSB telah mengendalikan sejumlah 1,339 acara di SACC melibatkan 260,561 pengunjung bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018. Pendapatan yang dijana SCSB bagi tiga (3) tahun berkenaan adalah berjumlah RM26.31 juta. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 8**.

**JADUAL 8**  
**SENARAI ACARA SACC BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018**

TAHUN	BILANGAN ACARA	PENINGKATAN/ (PENURUNAN)	BIL. PENGUNJUNG	PENDAPATAN (RM Juta)	PENINGKATAN/ (PENURUNAN) (RM Juta)
2016	405	-	74,843	7.75	-
2017	398	(7)	84,272	9.82	2.07
2018	536	138	101,446	8.74	(1.08)
<b>JUMLAH</b>	<b>1,339</b>		<b>260,561</b>	<b>26.31</b>	

Sumber: Laporan Tempahan Acara SCSB

- ii. Analisis Audit berhubung pengurusan acara di SACC mendapati bilangan acara yang dikendalikan pada tahun 2018 meningkat sebanyak 138 acara (34.7%) berbanding tahun 2017. Bagaimanapun jumlah pendapatan yang dijana oleh SCSB pada tahun 2018 menurun sejumlah RM1.08 juta (11%). Manakala pada tahun 2017, bilangan acara yang diadakan di SACC menurun tetapi pendapatan yang dijana oleh SCSB meningkat sejumlah RM2.07 juta (26.7%) berbanding tahun 2016.
- iii. Pendapatan daripada pengurusan acara menurun bagi tahun 2018 adalah berikutan penurunan bilangan acara berskala besar yang dilaksanakan di SACC. Pengurangan tempahan acara berskala besar disebabkan impak projek LRT3 yang sedang dilaksanakan berhampiran premis SACC dengan anggaran lingkungan jarak 50 meter. **Gambar 1** adalah berkaitan.



**GAMBAR 1**

SACC  
- Premis SACC Berhampiran Lokasi Projek LRT3  
(26.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- iv. Berdasarkan minit mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah Bil. 4/2018 bertarikh 27 November 2018, SCSB diarah mendapatkan nasihat berhubung tindakan perundangan yang boleh diambil ke atas pihak terlibat berkaitan tuntutan pampasan kerugian perniagaan yang dialami oleh SCSB akibat dari penutupan jalan di sekitar SACC. Bagaimanapun, berdasarkan nasihat perundangan, tindakan tidak dapat diambil terhadap perkara berbangkit selepas penelitian kes perundangan terdahulu. Perkara ini secara tidak langsung menjejaskan operasi perniagaan SCSB.

## b. Pengurusan Acara di KGSS

- i. Berdasarkan Laporan Senarai Acara, SCSB telah mengendalikan sejumlah 349 acara melibatkan 25,507 pengunjung di KGSS bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018. Melalui pengurusan acara di KGSS, SCSB menjana pendapatan sejumlah RM3.04 juta bagi tempoh tersebut. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 9**.

**JADUAL 9**  
**SENARAI ACARA GOLF DI KGSS BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018**

TAHUN	BIL. ACARA	PENURUNAN	BIL. PENGUNJUNG	PENDAPATAN (RM Juta)	PENURUNAN (RM Juta)
2016	127	-	8,250	1.12	-
2017	122	5	10,376	1.03	0.09
2018	100	22	6,881	0.89	0.14
<b>JUMLAH</b>	<b>349</b>		<b>25,507</b>	<b>3.04</b>	

Sumber: Laporan Senarai Acara KGSS

- ii. Semakan Audit mendapati bilangan acara yang diadakan di KGSS pada tahun 2017 mengalami penurunan sebanyak lima (5) acara (3.9%) berbanding tahun 2016. Bagi tahun 2018, penganjuran acara di KGSS turut mengalami penurunan sebanyak 22 acara (18%) berbanding tahun 2017.
- iii. Analisis Audit turut mendapati jumlah pendapatan yang dijana daripada penganjuran acara di KGSS yang dijalankan pada tahun 2017 juga mengalami trend penurunan berjumlah RM89,266 (8%) berbanding tahun 2016. Tahun 2018 turut mencatatkan penurunan pendapatan berjumlah RM138,044 (13.6%) pada tahun 2018 berbanding tahun 2017.
- iv. Bilangan acara dan pendapatan yang dijana bagi operasi golf di KGSS menurun adalah disebabkan kerja pengubahsuaian yang mula dilaksanakan secara berperingkat mulai tahun 2016 hingga tahun semasa melibatkan pembaikan dan naik taraf *buggy track*, *parking* dan rumah kelab yang secara tidak langsung menjejaskan kelancaran operasi perniagaan di KGSS.

## **Maklum Balas SCSB yang Diterima pada 20 September 2019 dan 12 November 2019**

Faktor kewujudan persaingan terdekat turut memberi kesan kepada pencapaian aktiviti pengurusan acara di SACC. Langkah berterusan melalui inisiatif aktiviti promosi dan pengiklanan pakej MICE yang berpatutan dan bersesuaian dengan bajet pelanggan telah diambil bagi meningkatkan pendapatan syarikat. Pelan

tindakan untuk menubuhkan Unit Pengurusan Acara SCSB telah direkodkan dan diserahkan kepada Pengurusan PKNS pada 5hb Oktober 2019 semasa Bengkel Pelan Strategik Anak Syarikat 2020 - 2029. Sasaran penubuhan lengkap dijangka pada suku tahun 2/2020 dan akan merangka penganjuran acara untuk meningkatkan pendapatan syarikat.

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya pelaksanaan pengurusan acara di SACC dan KGSS adalah tidak cekap berikutan trend penurunan pendapatan yang dijana oleh SCSB bagi tahun 2018.**

### 6.2.3. Kadar Purata Penggunaan yang Rendah Bagi Penyewaan Dewan dan Bilik Acara di SACC

- a. Berdasarkan Pelan Strategik SCSB, penyewaan fasiliti dewan dan bilik acara di SACC perlu dioptimumkan bagi menjana pendapatan dan pulangan kepada syarikat. Sejumlah 12 kemudahan fasiliti di SACC ditawarkan kepada pelanggan. Fasiliti ini terdiri daripada Dewan Shah Alam 1, Dewan Shah Alam 2, Plenary Hall serta tujuh (7) bilik acara yang dikendalikan meliputi Room 1, 3, 4, 8, 9, Rotunda 1 dan Rotunda 2. SCSB juga turut menawarkan dua (2) ruang terbuka, iaitu Gallery 1 dan Gallery 2 kepada pelanggan. Kesemua fasiliti yang disediakan adalah berbeza mengikut saiz, bentuk dan kapasiti ruang.
- b. Semakan Audit mendapati bagi tahun 2016 hingga 2018, kadar purata penggunaan sewaan tertinggi bagi penyewaan dewan dan bilik acara di SACC adalah melibatkan fasiliti Dewan Shah Alam 1, iaitu pada kadar 36.7%. Manakala terdapat lima (5) fasiliti yang mencatatkan kadar purata penggunaan sewaan yang rendah antara 0.3% hingga 7.9% bagi tahun 2016 hingga 2018. Butiran terperinci berkaitan kadar penggunaan berhubung sewaan dewan dan bilik acara di SACC adalah seperti dalam **Jadual 10**.



**Kadar Purata Penggunaan Fasiliti di SACC 2016 - 2018**

**Tertinggi: 36.7% Dewan Shah Alam 1**

**Terendah: 5 fasiliti 0.3% hingga 7.9%**

**JADUAL 10  
KADAR PENGGUNAAN SEWAAN DEWAN DAN  
BILIK ACARA DI SACC BAGI TEMPOH TAHUN 2016 HINGGA 2018**

BIL.	FASILITI	2016		2017		2018		PURATA PENGGUNAAN (%)
		SEWAAN	KADAR PENGGUNAAN (%)	SEWAAN	KADAR PENGGUNAAN (%)	SEWAAN	KADAR PENGGUNAAN (%)	
1.	SHAH ALAM 1	118	32.3	148	40.5	136	37.3	36.7
2.	SHAH ALAM 2	98	26.8	135	37.0	95	26.0	29.9
3.	PLENARY HALL	121	33.2	104	28.5	101	27.7	29.7



BIL.	FASILITI	2016		2017		2018		PURATA PENGGUNAAN (%)
		SEWAAN	KADAR PENGGUNAAN (%)	SEWAAN	KADAR PENGGUNAAN (%)	SEWAAN	KADAR PENGGUNAAN (%)	
4.	ROOM 1	89	24.4	47	12.9	68	18.6	18.6
5.	ROOM 3	48	13.2	77	21.1	76	20.8	18.3
6.	ROOM 4	77	21.1	90	24.7	110	30.1	25.3
7.	ROOM 8	29	7.9	28	7.7	30	8.2	7.9
8.	ROOM 9	62	17.0	55	15.1	66	18.1	16.7
9.	ROTUNDA 1	8	2.2	22	6.0	46	12.6	6.9
10.	ROTUNDA 2	59	16.2	14	3.8	13	3.6	7.8
11.	GALLERY 2	1	0.3	2	0.5	0	0	0.3
12.	GALLERY 1	0	0	8	2.2	1	0.3	0.8

Sumber: *Occupancy and Covers Report* SACC

- c. Kadar purata penggunaan yang rendah di bawah 10% bagi sewaan lima (5) fasiliti di SACC adalah disebabkan kemudahan dan ruangan yang ditawarkan kurang menepati permintaan pelanggan dari segi saiz serta reka bentuk fasiliti yang disediakan. Purata penggunaan yang rendah menunjukkan kelemahan SCSB dalam menjana pendapatan daripada fasiliti dewan dan bilik acara di samping tahap kapasiti fasiliti yang disediakan tidak dimaksimumkan. Butiran terperinci berhubung fasiliti yang mempunyai kadar penggunaan rendah adalah seperti dalam **Jadual 11** dan **Gambar 2** dan **Gambar 3**.

**JADUAL 11**  
**BUTIRAN FASILITI DENGAN KADAR PENGGUNAAN YANG RENDAH**

BIL.	FASILITI	BENTUK	SAIZ	KAPASITI MIN PAX
1.	Room 8	Segi Empat	688 kaki persegi	15
2.	Rotunda 1	Bujur	Tiada Maklumat	15
3.	Rotunda 2	Bujur		15
4.	Gallery 1	Ruangan Terbuka	8 meter panjang	100
5.	Gallery 2	Ruangan Terbuka		100

Sumber: Laman Web SCSB

**GAMBAR 2**



Rotunda 1

- Reka Bentuk Berbentuk Bujur yang Tidak Menepati Permintaan dan Kehendak Pelanggan (05.08.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 3**



Room 8

- Saiz Bilik Acara Kecil yang Tidak Menepati Permintaan dan Kehendak Pelanggan (05.08.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- d. Berdasarkan Laporan *Sales & Marketing Plan* Tahun 2018, pihak Audit mendapati SCSB perlu bersaing secara kompetitif dari segi harga yang ditawarkan berbanding pesaing industri di sekitar Bandaraya Shah Alam. Butiran terperinci harga pakej asas acara yang ditawarkan oleh pesaing dan SCSB adalah seperti dalam **Jadual 12**.

**JADUAL 12**  
**BUTIRAN TAWARAN HARGA OLEH SCSB DAN PESAING**

BUTIRAN	HARGA TAWARAN (RM)						
	SCSB	PESAING					
		1	2	3	4	5	6
Pakej Separuh hari (1 Kudapan & Makan Tengahari)	125	65	80	110	126	130	135
Pakej Sehari (2 Kudapan & Makan Tengahari)	136	75	98	140	137	135	145

Sumber: Laporan *Sales & Marketing Plan* Tahun 2018

### **Maklum Balas SCSB yang Diterima pada 20 September 2019**

Tindakan penambahbaikan secara berterusan diambil melalui aktiviti promosi dan pengiklanan. SCSB turut menawarkan pakej pada kadar yang rendah kepada syarikat pengendali latihan dan pusat tuisyen bagi mengadakan seminar pada musim cuti sekolah. Selain itu, SCSB turut menjelaskan tumpuan pemasaran syarikat dibuat terhadap acara yang berskala besar seperti *Multi Level Marketing Event* bagi meningkatkan pendapatan dan kadar penggunaan fasiliti di SACC.

**Pada pendapat Audit, SCSB tidak cekap menguruskan penyewaan fasiliti dewan dan bilik acara di SACC berikutan purata penggunaan yang rendah dan kemudahan fasiliti yang ada tidak dimanfaatkan.**

#### **6.2.4. Jumlah Pusingan/ Rounds Operasi Golf**

- a. Berdasarkan *Golf Business and Operational Plan* KGSS bagi tahun 2016 dan 2017, jumlah pusingan/*rounds* golf perlu dioptimumkan pada tahap minimum 4,000 pusingan/*rounds* golf sebulan bersamaan 48,000 pusingan/*rounds* golf setahun mengikut tahap kapasiti sedia ada di KGSS. Manakala bagi tahun 2018, jumlah pusingan/*rounds* golf perlu dioptimumkan adalah 42,000 setahun. Penetapan kadar pusingan/*rounds* golf yang berbeza adalah berdasarkan jangkaan pelaksanaan kerja menaik taraf kemudahan yang akan dilaksanakan di KGSS.

- b. Semakan Audit mendapati bilangan pusingan/*rounds* golf bagi tahun 2016 dan 2018 melebihi sasaran ditetapkan masing-masing pada tahap pencapaian 111.5% dan 113.8%. Bagaimanapun bagi tahun 2017, pusingan/*rounds* golf sebenar lebih rendah dan tidak mencapai sasaran ditetapkan, iaitu pada kadar 87.8%. Butiran adalah seperti dalam **Jadual 13**.

**JADUAL 13**  
**PENDAPATAN DAN PUSINGAN/ ROUNDS GOLF DI KGSS BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018**

TAHUN	PENDAPATAN (RM Juta)	PUSINGAN		PENCAPAIAN (%)
		SASARAN	SEBENAR	
2016	6.87	48,000	53,518	111.5
2017	5.28		42,126	87.8
2018	5.80	42,000	47,805	113.8
<b>JUMLAH</b>	<b>17.95</b>			

Sumber: Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah SCSB

- c. Penurunan jumlah pusingan/*rounds* golf sebenar bagi tahun 2017 adalah berikutan susulan kerja menaik taraf kemudahan padang dan fasiliti yang dijalankan oleh pihak PKNS secara berperingkat di KGSS mulai tahun 2017.

### **Maklum Balas SCSB yang Diterima pada 20 September 2019**

Sebagai langkah penambahbaikan, pelan menaik taraf fasiliti KGSS akan dirancang dengan lebih teliti dengan memastikan kerja menaik taraf dilaksanakan mengikut jadual.

**Pada pendapat Audit, jumlah pusingan/*rounds* operasi golf di KGSS adalah cekap dengan pencapaian antara 87.8% hingga 113.8% bagi tahun 2016 hingga 2018 berbanding sasaran yang ditetapkan.**

#### **6.2.5. Pengurusan Penyenggaraan**

- a. Klausula 4.5 Perjanjian Sewaan antara PKNS dan SCSB bagi penyewaan SACC menyatakan PKNS akan menanggung segala kerja penyelenggaraan utama seperti *public address system*, sistem kamera litar tertutup (CCTV), *SMATV system*, *building automation system*, lif dan tangga bergerak serta penghawa dingin, *chiller* dan *cooling tower*. Manakala bagi penyenggaraan selain di atas, klausula 3.21 menetapkan SCSB adalah bertanggungjawab ke atas aspek penyenggaraan dan membaiki kerosakan yang berlaku.

- b. SCSB telah melaksanakan tiga (3) jenis penyenggaraan pencegahan secara berkala di SACC dengan melantik kontraktor bagi penyenggaraan seperti *kitchen equipment (burner)*, *air-conditioner (split units)* dan *Tormax automatic door*. Manakala bagi penyenggaraan kelengkapan dan peralatan antara lain seperti penyenggaraan elektrik, bangunan dan audio/video hanya dilaksanakan sekiranya berlaku kerosakan.
- c. Semakan Audit mendapati penyenggaraan berkala tidak dilaksanakan mengikut kekerapan yang ditetapkan bagi kontrak penyenggaraan berkala, iaitu penyenggaraan *air conditioner (split unit)* dan *Tormax automatic door preventive maintenance*. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 14**.

**JADUAL 14**  
**PEMATUHAN KEKERAPAN KONTRAK PENYENGGARAAN SCSB**

BIL.	JENIS PENYENGGARAAN	TEMPOH	KEKERAPAN PENYENGGARAAN		PEMATUHAN KEKERAPAN PENYENGGARAAN (Ya/Tidak/Tidak Berkenaan)
			SEPATUT (Kali)	SEBENAR (Kali)	
1.	<i>Air Conditioner (Split Unit)</i>	01.11.2016 – 31.10.2017	6	2	Tidak
		01.11.2017 – 31.12.2018	Tiada kontrak penyenggaraan		Tidak Berkenaan
		01.01.2019 – bulan Mei 2019	3	3	Ya
		01.08.2016 – 31.07.2017	6	6	Ya
2.	<i>Kitchen Equipment (Burner)</i>	01.11.2017 – bulan Mei 2019	Tiada kontrak penyenggaraan		Tidak Berkenaan
		01.11.2016 – 31.07.2017	4	2	Tidak
		01.08.2017 – 31.07.2018	4	4	Ya
3.	<i>Tormax Automatic Door Preventive Maintenance</i>	01.08.2018 – 31.07.2019	4	3	Tidak

Sumber: *Maintenance Service Report dan Maintenance Ledger*

- d. Analisis Audit berdasarkan *Maintenance Service Report dan Maintenance Ledger* mendapati penyenggaraan *air conditioner (split unit)* hanya dilaksanakan sebanyak dua (2) kali berbanding enam (6) kali kekerapan yang ditetapkan bagi tempoh bulan November 2016 hingga Oktober 2017. Manakala penyenggaraan *Tormax automatic door preventive maintenance* bagi bulan November 2016 hingga Julai 2017, hanya dilaksanakan sebanyak dua (2) kali berbanding empat (4) kali kekerapan sepatutnya. Bagi tempoh bulan Ogos 2018 hingga Julai 2019 pula, penyenggaraan dilaksanakan tiga (3) kali berbanding empat (4) kali kekerapan sepatutnya.

- e. Pemeriksaan fizikal Audit pada bulan Julai 2019 mendapati tiga (3) daripada lima (5) lif di premis SACC telah rosak dan masih belum diambil tindakan pembaikan. Lif yang mengalami kerosakan adalah melibatkan lif penumpang S2-B di *Wing Selatan*, satu (1) lif penumpang di *Wing Barat* dan lif kargo yang merupakan antara kemudahan utama dan penting dalam penyampaian perkhidmatan SCSB kepada pelanggan. **Gambar 4** hingga **Gambar 6** adalah berkaitan.

**GAMBAR 4**



SACC  
- Lif di *Wing Barat* yang Rosak  
(26.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 5**



SACC  
- Lif Kargo yang Rosak  
(26.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)



**GAMBAR 6**

SACC  
- Lif di *Wing Selatan* yang Rosak  
(26.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- f. Pemeriksaan fizikal Audit selanjutnya mendapati berlaku 11 kebocoran ABS Pipe di tingkat aras bumbung yang masih belum diambil tindakan pembaikan oleh pihak PKNS. **Gambar 7** dan **Gambar 8** adalah berkaitan.

**GAMBAR 7**



SACC  
- ABS Pipe yang Bocor di Tingkat Aras Bumbung  
(26.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

**GAMBAR 8**



SACC  
- Kawasan Aras Bumbung yang Dipenuhi Lumut Akibat  
ABS Pipe yang Bocor  
(26.07.2019)  
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- g. Semakan lanjut turut mendapati bagi tempoh tahun 2016 hingga bulan Jun 2019, sebanyak 16 aduan telah dibuat oleh SCSB kepada PKNS bagi penyenggaraan di bawah tanggungjawab PKNS. Namun tiga (3) aduan melibatkan lima (5) kerosakan kelengkapan masih belum diambil tindakan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 15**.

**JADUAL 15**  
**SENARAI KEROSAKAN DI SACC YANG MASIH**  
**BELUM DIAMBIL TINDAKAN SEHINGGA BULAN JUN 2019**

BIL.	LOKASI KEROSAKAN	TARIKH MULA ROSAK
1.	Lif Kargo	Tiada Maklumat
2.	Lif Penumpang S2-B <i>Wing</i> Selatan	Jun 2019
3.	Lif Penumpang di <i>Wing</i> Barat	Disember 2018
4.	ABS Pipe di Aras Bumbung (11 titik kebocoran)	15 Oktober 2018
5.	Empat (4) Auto Sensor Escalator	Julai 2017

Sumber: Aduan Kerosakan SCSB

- h. Berdasarkan laporan bajet tahunan dan temu bual bersama pegawai SCSB, penyenggaraan yang menyeluruh tidak dapat dilaksanakan berikutan peruntukan kewangan yang terhad dan perlu dirancang mengikut keutamaan. Kemudahan yang tidak disenggara dan rosak boleh menjejaskan imej SCSB serta perkhidmatan pelanggan tidak mencapai tahap memuaskan.

### **Maklum Balas SCSB yang Diterima pada 20 September 2019 dan 12 November 2019**

Perbincangan bersama Pegawai Urus Harta PKNS telah diadakan pada bulan Ogos 2019 berhubung pengurusan penyenggaraan SACC di bawah tanggungjawab PKNS bagi menyelesaikan masalah berbangkit. Selain itu, perancangan bajet tahun 2020 berhubung kos penyenggaraan bilik acara dan fasiliti lain di bawah tanggungjawab SCSB telah disediakan untuk tindakan penambahbaikan. Pembaikan ABS *pipe* yang bocor di aras bumbung SCSB telah dibuat pada 22 Oktober 2019.

**Pada pendapat Audit, SCSB tidak menjalankan penyenggaraan berkala dengan cekap. Penyenggaraan yang tidak mengikut kekerapan dan kerosakan kemudahan yang belum diambil tindakan pembaikan akan menjejaskan operasi dan tahap penyampaian perkhidmatan kepada pelanggan.**

## 6.2.6. Pengurusan Kutipan Bayaran

- a. Berdasarkan SOP *Deposit & Payment* SCSB, bayaran penuh bagi tempahan acara yang dibuat oleh pelanggan perlu dijelaskan dalam masa 14 hari sebelum tarikh sebenar acara berlangsung. *Undertaking letter* akan diterima selepas kelulusan oleh Bahagian Kewangan bagi syarikat berkaitan kerajaan dan pelanggan tetap syarikat berkaitan kerajaan.
- b. Semakan Audit mendapati tunggakan penghutang dagangan SCSB bagi tahun 2015 hingga 2018 masing-masing berjumlah RM1.75 juta, RM1.81 juta, RM2.18 juta dan RM2.21 juta. Bagi tempoh tersebut, jumlah penghutang dagangan menunjukkan trend peningkatan antara 1.4% hingga 20.4%. Peningkatan yang ketara pada tahun 2017 berjumlah RM366,604 (20.4%) adalah disumbang oleh penganjuran acara yang dilaksanakan pada penghujung bulan Disember tahun tersebut. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 16**.

**JADUAL 16**  
**BAKI PENGHUTANG DAGANGAN SCSB BAGI TAHUN 2015 HINGGA 2018**

TAHUN	AMAUN PENGHUTANG DAGANGAN (RM Juta)	PENINGKATAN PENGHUTANG	
		(RM Juta)	(%)
2015	1.75	-	-
2016	1.81	0.06	3.4
2017	2.18	0.37	20.4
2018	2.21	0.03	1.4

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit SCSB Bagi Tahun 2015, 2016, 2017 dan 2018

- c. Semakan lanjut terhadap jadual pengumuman penghutang dagangan SCSB sehingga bulan Jun 2019 mendapati penghutang dagangan SCSB adalah berjumlah RM1.71 juta. Sejumlah 25.3% tunggakan penghutang dagangan SCSB merupakan tunggakan semasa melibatkan transaksi dalam tempoh satu (1) bulan berjumlah RM434,348. Selain itu, penghutang dagangan dengan tempoh tunggakan melebihi 120 hari adalah berjumlah RM0.75 juta atau 44% daripada keseluruhan tunggakan yang masih belum dijelaskan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 17**.



### Penghutang Dagangan

Tunggakan sehingga Jun 2019

**RM1.71 juta**

Tunggakan melebihi 120 hari  
**44%**



**JADUAL 17**  
**PENGUMURAN PENGHUTANG DAGANGAN SCSB HINGGA BULAN JUN 2019**

BILANGAN HARI	PENGHUTANG (BIL.)	JUMLAH (RM)	PERATUSAN (%)
0 hingga 30	22	434,348	25.3
31 hingga 60	21	296,843	17.3
61 hingga 90	15	203,385	11.9
91 hingga 120	9	26,181	1.5
Melebihi 120	65	753,626	44.0
<b>JUMLAH</b>	<b>132</b>	<b>1,714,383</b>	<b>100.0</b>

Sumber: Laporan Pengumuran Penghutang SCSB

- d. Semakan Audit mendapati antara penyebab tunggakan penghutang yang tinggi adalah berikutan ketiadaan unit khusus bertanggungjawab terhadap aspek kawalan kredit yang memfokus terhadap kutipan amaun tertunggak di SCSB. Tunggakan penghutang yang tinggi memberi kesan aliran tunai operasi syarikat. Selain itu, amaun tertunggak yang berpanjangan menyukarkan pihak SCSB menuntut kembali amaun daripada penghutang.

#### **Maklum Balas SCSB yang Diterima pada 20 September 2019 dan 12 November 2019**

Antara langkah penambahbaikan yang telah diambil bagi mengurangkan risiko kredit syarikat ialah dengan mengetatkan syarat kemudahan kredit, menyenarai hitam penghutang dalam Sistem CTOS, tindakan perundangan ke atas penghutang melalui peguam yang dilantik dan penambahbaikan SOP. SCSB turut melaksanakan usaha berterusan bagi menuntut bayaran balik daripada penghutang dengan penetapan sasaran pengurangan amaun tertunggak melebihi 120 hari sehingga tahap 70%. Selain itu, penubuhan unit khas yang memfokus kepada aspek kawalan kredit syarikat turut diteliti lanjut. Proses lantikan penyelia kawalan penghutang (*credit control coordinator*) akan dibuat pada suku tahun 1/2020.

**Pada pendapat Audit, pengurusan kutipan bayaran penghutang dagangan SCSB adalah tidak cekap berikutan tunggakan melebihi 120 hari, iaitu 44% daripada jumlah keseluruhan tunggakan bernilai RM1.71 juta pada bulan Jun 2019.**



### 6.2.7. Penebusan Saham Utama Boleh Tebus

- a. Berdasarkan perjanjian langganan saham utama boleh tebus (RPS) bertarikh 8 Ogos 2011 antara PKNS dan SCSB, antara terma utama adalah setiap unit RPS membawa kadar tetap dividen 3% setahun. Tarikh permulaan pembayaran dividen RPS adalah selepas tamat tempoh lima (5) tahun dari tarikh modal saham utama boleh tebus diterbitkan dan dibayar sepenuhnya. Perjanjian langganan turut menetapkan penebusan secara keseluruhan ataupun sebahagian RPS adalah selepas tamat tempoh tiga (3) tahun dari tarikh RPS diterbitkan dan dibayar sepenuhnya.
- b. SCSB telah menerima dana dalam bentuk RPS secara berperingkat sejak tahun 2009 bagi membiayai perbelanjaan modal pembelian peralatan dan kelengkapan. Dana berjumlah RM15 juta digunakan untuk memulakan operasi serta modal kerja pusingan perniagaan. Pada bulan Ogos 2012 dan Jun 2019, SCSB telah melaksanakan penebusan sebahagian RPS berjumlah RM7 juta melalui kaedah penerbitan modal saham biasa setelah mendapat kelulusan PKNS. Sehingga bulan Jun 2019, baki RPS yang masih belum ditebus adalah berjumlah RM8 juta manakala dividen terakru yang perlu dijelaskan oleh SCSB adalah RM2.85 juta. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 18**.

**JADUAL 18**  
**PENERBITAN DAN PENEBUSAN**  
**MODAL SAHAM UTAMA BOLEH TEBUS**  
**DAN DIVIDEN TERAKRU SEHINGGA BULAN JUN 2019**

TARIKH	AMAUN RPS (RM Juta)
<b>A. PENERBITAN</b>	
22.10.2009	4.69
12.01.2010	3.00
10.02.2010	3.00
01.10.2010	4.31
<b>JUMLAH</b>	<b>15.00</b>
<b>B. PENEBUSAN</b>	
01.08.2012	5.00
21.06.2019	2.00
<b>JUMLAH</b>	<b>7.00</b>
<b>BAKI RPS (A-B)</b>	<b>8.00</b>
<b>DIVIDEN TERAKRU</b>	<b>2.85</b>

Sumber: Rekod Pembayaran RPS SCSB

- c. Semakan Audit mendapati tiada sebarang penebusan dibuat oleh SCSB ke atas baki RPS kepada PKNS seperti yang ditetapkan dalam perjanjian langganan. Manakala pembayaran dividen terakru ke atas RPS hanya mula dibayar kepada

PKNS mulai bulan Januari 2019. SCSB menjelaskan kegagalan penebusan RPS dan pembayaran dividen mengikut terma asal perjanjian langganan adalah berikutan kekangan kewangan yang dihadapi oleh syarikat.

- d. Mesyuarat Jawatankuasa Kewangan dan Pelaburan PKNS Bil. 2/2019 bertarikh 21 Jun 2019 telah bersetuju dengan cadangan penstrukturan semula pembayaran secara berperingkat penebusan baki RPS dan dividen terakru dalam tempoh 10 tahun sehingga bulan Jun 2029 oleh pihak SCSB. Berdasarkan jangkaan aliran tunai yang disediakan oleh SCSB, penebusan RPS dan pembayaran dividen kepada PKNS akan meningkatkan aliran tunai keluar bagi tempoh jangka panjang selama 10 tahun.

### **Maklum Balas SCSB yang Diterima pada 20 September 2019**

Penstrukturan penebusan RPS dilaksanakan berikutan kekangan kemampuan kewangan syarikat selepas mengambil kira komitmen syarikat menjelaskan bayaran kepada pemiutang dan tanggungan lain. SCSB turut menjalankan usaha berterusan bagi memastikan syarikat menjana keuntungan dan kedudukan aliran tunai syarikat adalah positif untuk membuat pembayaran penebusan RPS seperti yang dirancang. Pembayaran penebusan RPS akan mula dibuat pada bulan Disember 2019.

**Pada pendapat Audit, penebusan saham utama boleh tebus dan pembayaran dividen terakru yang tidak mematuhi perjanjian langganan asal menyebabkan penstrukturan semula pembayaran terpaksa dilaksanakan.**

### **6.3. Kedudukan Kewangan**

6.3.1. Penyata kewangan SCSB telah diberi laporan tanpa teguran oleh Tetuan Afrizan Tarmili Khairul Azhar bagi tahun 2016 dan 2017 serta Tetuan Kuzaimi & Co. bagi penyata kewangan tahun 2018. Analisis terhadap kedudukan kewangan bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 telah dilaksanakan merangkumi pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi, aset dan liabiliti serta tunai dan kesetaraan tunai seperti dalam **Jadual 19**.

**JADUAL 19**  
**KEDUDUKAN KEWANGAN BAGI TAHUN 2016, 2017 DAN 2018**

BUTIRAN	2016 (RM Juta)	2017 (RM Juta)	2018 (RM Juta)
Pendapatan Operasi	19.70	19.53	17.34
Lain-lain Pendapatan	0.05	0.00	0.51
<b>JUMLAH PENDAPATAN</b>	<b>19.75</b>	<b>19.53</b>	<b>17.85</b>
Kos Jualan	(4.40)	(4.03)	(4.10)
Pemasaran dan Pengeedaran	(0.61)	(0.35)	(0.35)
Perbelanjaan Pentadbiran	(16.07)	(14.59)	(12.94)
Kos Kewangan	(0.30)	(0.30)	(0.31)
<b>JUMLAH PERBELANJAAN</b>	<b>(21.38)</b>	<b>(19.27)</b>	<b>(17.70)</b>
<b>KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SEBELUM CUKAI DAN ZAKAT</b>	<b>(1.63)</b>	<b>0.26</b>	<b>0.15</b>
Cukai dan Zakat	(0.05)	(0.02)	(0.03)
<b>KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SELEPAS CUKAI DAN ZAKAT</b>	<b>(1.68)</b>	<b>0.24</b>	<b>0.12</b>
<b>KERUGIAN TERKUMPUL</b>	<b>(12.26)</b>	<b>(12.02)</b>	<b>(11.90)</b>
<b>JUMLAH ASET</b>	<b>9.69</b>	<b>10.21</b>	<b>10.17</b>
<b>JUMLAH LIABILITI</b>	<b>15.95</b>	<b>15.43</b>	<b>15.27</b>
<b>JUMLAH EKUITI</b>	<b>(6.26)</b>	<b>(5.22)</b>	<b>(5.10)</b>
<b>JUMLAH EKUITI DAN LIABILITI</b>	<b>9.69</b>	<b>10.21</b>	<b>10.17</b>
<b>TUNAI DAN KESETARAAN TUNAI PADA AKHIR TAHUN</b>	<b>1.29</b>	<b>2.29</b>	<b>2.30</b>

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

6.3.2. Pendapatan operasi SCSB diperoleh daripada dua (2) sumber utama, iaitu melalui operasi SACC dan KGSS. Pendapatan utama operasi di SACC adalah hasil janaan pendapatan pengurusan acara melalui sewaan dewan dan bilik acara serta operasi makanan dan minuman. Manakala pendapatan di KGSS meliputi hasil operasi kelab golf terutamanya caj *green fees* dan operasi makanan dan minuman.

6.3.3. Pendapatan operasi SCSB yang diperoleh pada tahun 2018 merekodkan penurunan sejumlah RM2.19 juta (11.2%) berbanding tahun 2017. Pendapatan operasi bagi tahun 2017 juga mencatat penurunan sejumlah RM166,998 (0.8%) berbanding tahun 2016. Antara sebab penurunan pendapatan operasi bagi tahun 2018 adalah berikutan pengurangan pendapatan yang dijana daripada sewaan dewan dan bilik acara, perkhidmatan catering luar serta operasi makanan dan minuman. Trend pendapatan adalah seperti dalam **Jadual 19** dan **Carta 5**.



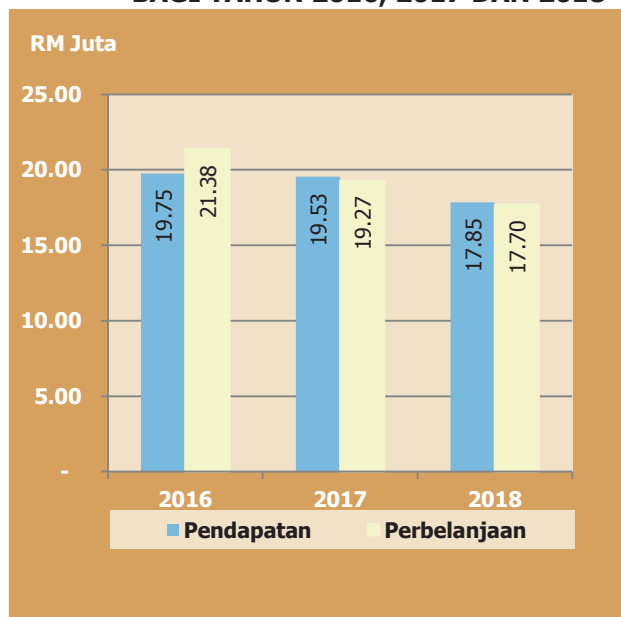
6.3.4. Perbelanjaan utama SCSB adalah terdiri daripada kos jualan, perbelanjaan pentadbiran, perbelanjaan pemasaran dan pengedaran, kos kewangan serta lain-lain perbelanjaan operasi. Perbelanjaan pentadbiran SCSB antara lain melibatkan gaji, bonus, manfaat pekerja dan belanja utiliti serta sewaan fasiliti merupakan penyumbang kos tertinggi antara 73.1% hingga 75.7% daripada

keseluruhan perbelanjaan SCSB bagi tahun 2016 hingga 2018. Pada tahun 2018, perbelanjaan SCSB adalah berjumlah RM17.70 juta, menurun sejumlah RM1.57 juta (8.1%) berbanding tahun 2017. Ini disebabkan oleh penurunan belanja gaji, bonus dan manfaat pekerja serta lain-lain perbelanjaan pentadbiran berjumlah RM1.65 juta pada tahun 2018. Trend perbelanjaan adalah seperti dalam **Jadual 19** dan **Carta 5**.

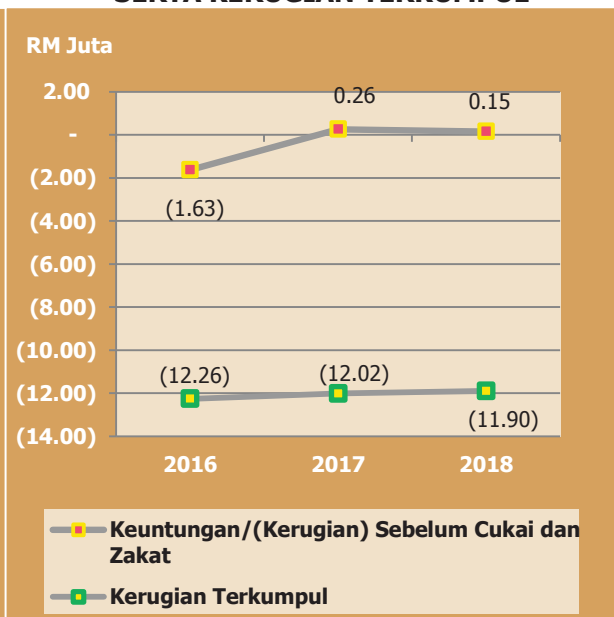
6.3.5. Bagi tahun 2017 dan 2018, SCSB mencatatkan keuntungan sebelum cukai dan zakat masing-masing berjumlah RM258,493 dan RM153,231. Manakala bagi tahun 2016 SCSB mencatatkan kerugian sebelum cukai dan zakat berjumlah RM1.63 juta. Keuntungan sebelum cukai dan zakat pada tahun 2018 mencatatkan penurunan sejumlah RM105,262 (40.7%) berbanding tahun 2017 antara lain berpunca daripada penurunan pendapatan operasi berjumlah RM2.19 juta.

6.3.6. SCSB mencatatkan kerugian terkumpul bagi tahun 2016 hingga tahun 2018 masing-masing berjumlah RM12.26 juta, RM12.02 juta dan RM11.90 juta. Bagaimanapun kerugian terkumpul menunjukkan trend menurun disebabkan SCSB mencatatkan keuntungan selepas cukai dan zakat berjumlah RM242,308 bagi tahun 2017 dan RM116,026 bagi tahun 2018. Trend keuntungan/kerugian sebelum cukai dan zakat serta kerugian terkumpul bagi tiga (3) tahun berkaitan adalah seperti dalam **Jadual 19** dan **Carta 6**.

**CARTA 5  
TREND PENDAPATAN DAN  
PERBELANJAAN  
BAGI TAHUN 2016, 2017 DAN 2018**

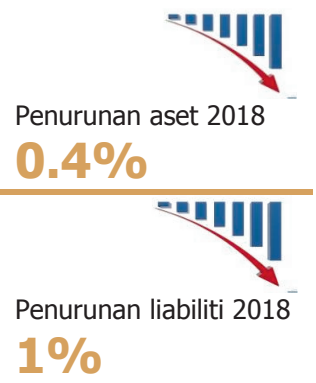


**CARTA 6  
TREND KEUNTUNGAN/(KERUGIAN)  
SEBELUM CUKAI DAN ZAKAT  
SERTA KERUGIAN TERKUMPUL**



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

6.3.7. Pada tahun 2017, SCSB telah mencatatkan peningkatan aset sejumlah RM0.52 juta (5.4%). Aset syarikat pada tahun 2018 pula menurun sejumlah RM40,514 (0.4%). Jumlah liabiliti SCSB juga mencatatkan penurunan pada tahun 2017 dan 2018, iaitu masing-masing sejumlah RM0.52 juta (3.3%) pada tahun 2017 dan RM156,540 (1%) pada tahun 2018. Analisis Audit terhadap kedudukan aset dan liabiliti SCSB mendapati jumlah liabiliti adalah melebihi jumlah aset sebanyak RM6.26 juta (64.6%), RM5.22 juta (51.1%) dan RM5.10 juta (50.1%) bagi tahun 2016, 2017 dan 2018. Jumlah liabiliti melebihi jumlah aset antara lain disebabkan tanggungan saham utama boleh tebus berjumlah RM10 juta dan dividen modal saham utama boleh tebus terakru berjumlah RM3 juta bagi tahun kewangan berakhir 2018.



6.3.8. Melalui analisis nisbah kewangan, didapati tahap kecairan SCSB pada tahun 2018 adalah pada kadar 2.43:1 menunjukkan SCSB mampu memenuhi obligasi jangka pendeknya. Komponen utama aset semasa SCSB yang menyokong tahap kecairan syarikat adalah terdiri daripada penghutang dagangan serta tunai dan kesetaraan tunai. Pada tahun 2018, jumlah aset bukan semasa SCSB mewakili sebanyak 47.5% daripada jumlah keseluruhan aset syarikat. Aset bukan semasa SCSB adalah meliputi kelengkapan dan peralatan serta kenderaan syarikat. Fasilitas utama, iaitu bangunan SACC Convec dan padang golf KGSS serta aset kekal adalah merupakan aset yang direkodkan di dalam senarai aset PKNS. SCSB hanya mengurus dan menyenggara aset tersebut.

6.3.9. Analisis Audit juga dijalankan terhadap aliran tunai SCSB bagi menilai keupayaan syarikat menjana aliran tunai daripada aktiviti operasi, pelaburan dan pembiayaan untuk menampung keperluan perbelanjaan syarikat. Pada akhir tahun kewangan 2018, SCSB mempunyai tunai dan kesetaraan tunai berjumlah RM2.30 juta, iaitu meningkat sejumlah RM7,682 (0.3%) berbanding tahun 2017. Pada tahun 2017 tunai dan kesetaraan tunai berjumlah RM2.29 juta meningkat sejumlah RM1 juta (77.8%) berbanding tahun 2016 disebabkan SCSB memperoleh dana dalam bentuk tambahan modal saham biasa berjumlah RM0.80 juta daripada PKNS.

## **Maklum Balas SCSB yang Diterima pada 20 September 2019**

SCSB menjelaskan syarikat mampu menyelesaikan tanggungan semasa dan komitmen bulanan berdasarkan kadar kecairan syarikat. Selain itu, kedudukan aliran tunai adalah dalam keadaan terkawal. Komitmen dan tuntutan kewangan bagi pelaksanaan operasi syarikat, pembelian aset dan penjelasan hutang jangka pendek dibiayai melalui pendapatan operasi dan pengurusan modal pusingan serta capaian kemudahan kredit daripada pihak bank.

**Pada pendapat Audit, berdasarkan analisis kewangan yang dijalankan secara keseluruhannya kedudukan kewangan SCSB adalah stabil berikutan aliran tunai syarikat adalah positif dan kerugian terkumpul syarikat menunjukkan penurunan bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018.**

## **7. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT**

Secara keseluruhannya, objektif penubuhan SCSB telah dicapai berdasarkan amalan tadbir urus korporat yang baik, keberkesanan tahap perkhidmatan pelanggan dan kestabilan kedudukan kewangan syarikat. Bagaimanapun, terdapat kelemahan berhubung pelaksanaan aktiviti utama berkaitan aspek pencapaian Petunjuk Prestasi Utama, pelaksanaan pengurusan acara, kadar purata penggunaan penyewaan fasiliti yang rendah dan tunggakan penghutang dagangan SCSB yang menunjukkan trend peningkatan.

## **8. SYOR AUDIT**

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

8.1. memastikan amalan tadbir urus korporat dipertingkatkan antaranya dalam aspek kemahiran Lembaga Pengarah, terma pelantikan Setiausaha Syarikat, pelantikan KPE dan penyediaan SOP yang lengkap dan terkini;

8.2. menggiatkan usaha promosi bagi menarik lebih banyak penganjuran acara dilaksanakan menggunakan fasiliti SCSB bagi meningkatkan pencapaian pendapatan seterusnya memacu keuntungan kepada syarikat;

8.3. membuat penambahbaikan dengan melaksanakan strategi perniagaan yang lebih terancang seperti meluaskan kerjasama dengan badan korporat di Negeri Selangor supaya KPI berhubung aspek kewangan dapat dicapai;

8.4. aspek penyenggaraan kelengkapan fasiliti SCSB diberi penekanan bagi meningkatkan tahap penyampaian perkhidmatan kepada pelanggan; dan

8.5. tatacara kutipan tunggakan dan polisi kutipan tunggakan diwujudkan supaya tanggungjawab serta tindakan jelas dapat ditentukan bagi meningkatkan kutipan hasil.







**PENUTUP**



---

## **PENUTUP**

---

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

**Ketua Audit Negara  
Malaysia**

**Putrajaya  
15 November 2019**





# AKRONIM



## AKRONIM

ABMK	Program Khas Akademi Bola Sepak Merah Kuning
Akta 171	Akta Kerajaan Tempatan 1976
ALP	Ahli Lembaga Pengarah
CCTV	Sistem Kamera Litar Tertutup
CV	<i>Curriculum Vitae</i>
DEFM	Darul Ehsan Facilities Management Sdn. Bhd.
ISN	Institut Sukan Negara
KETTHA	Kementerian Tenaga, Teknologi Hijau dan Air
KG	Kilogram
KGSS	Kelab Golf Seri Selangor
KPE	Ketua Pegawai Eksekutif
KPI	Petunjuk Prestasi Utama
LCCF	<i>Low Carbon Cities Framework and Assessment System</i>
LRT3	Transit Aliran Ringan 3
MBI	Menteri Besar Incorporated
MBSA	Majlis Bandaraya Shah Alam
MCCG	<i>Malaysian Code On Corporate Governance</i>
MDHS	Majlis Daerah Hulu Selangor
MICE	Mesyuarat, Insentif, Persidangan dan Pameran
MMKN	Majlis Mesyuarat Kerajaan Negeri
MPSJ	Majlis Perbandaran Subang Jaya
MSN	Majlis Sukan Negara
MSNS	Majlis Sukan Negeri Selangor
OKU	Orang Kurang Upaya
PAEN	Program Atlet Elit Negeri
PAPD	Program Atlet Perintis Daerah
PAPN	Program Atlet Pelapis Negeri
PBT	Pihak Berkuasa Tempatan
PIPANS	Pelan Induk Pengangkutan Awam Negeri Selangor
PKNS	Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor
PLMSD	Pusat Latihan Majlis Sukan Daerah
PSUKNS	Pelan Strategik Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Selangor
PVC	<i>Polyvinyl Chloride</i>
RM	Ringgit Malaysia
RPS	Saham Utama Boleh Tebus
SACC	Pusat Konvensyen Shah Alam
SCSB	SACC Convec Sdn. Bhd.
SITS	<i>Selangor Intelligent Transport System</i>
SOP	<i>Standard Operating Procedures</i>
SRM	<i>Standard Recipe for Menu</i>

SSDU	<i>Smart Selangor Delivery Unit</i>
SUKMA	Sukan Malaysia
The Green Book	<i>The Green Book - Enhancing Board Effectiveness</i> April 2006
UAD	Unit Audit Dalam
UPEN	Unit Perancang Ekonomi Negeri Selangor





**PNMB**

DICETAK OLEH  
PERCETAKAN NASIONAL MALAYSIA BERHAD  
KUALA LUMPUR, 2019  
[www.printnasion.com.my](http://www.printnasion.com.my)  
email: [cservice@printnasion.com.my](mailto:cservice@printnasion.com.my)  
Tel.: 03-92366895 Faks: 03-92224773



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