



**PENGERUSI JAWATANKUASA
KIRA-KIRA WANG NEGARA (PAC)
MERANGKAP AHLI PARLIMEN MASJID TANAH
PEJABAT SEKRETARIAT
JAWATANKUASA KIRA-KIRA WANG NEGARA**

Tel : 03-2601 7263 / 2698 6852 (DL)
Faks : 03-2698 9218
Email : pacparlimen@parlimen.gov.my
Laman Web : <http://www.parlimen.gov.my/pac>

3 MAC 2025

KENYATAAN MEDIA YB PENGERUSI PAC

1. Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara (PAC) hari ini membentangkan Penyata PAC berhubung Pengurusan Perolehan Ladang Sawit Oleh Lembaga Penyatuan Dan Pemulihan Tanah Persekutuan (FELCRA) di bawah Kementerian Kemajuan Desa Dan Wilayah (KKDW).
2. PAC memulakan prosiding berhubung Pengurusan Perolehan Ladang Sawit Oleh FELCRA ini pada 21 Ogos 2025 berdasarkan penemuan audit yang dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara (LKAN) 2/2025 - Aktiviti Kementerian/ Jabatan/ Badan Berkanun/ Syarikat Kerajaan Persekutuan.
3. Berdasarkan laporan tersebut didapati bahawa terdapat ketakteraturan serius dan kelemahan tatakelola dalam proses perolehan, penilaian harga dan hasil sawit serta pematuhan kepada kontrak perjanjian bagi perolehan 4 ladang sawit yang terdiri daripada satu (1) ladang sawit di Sandakan, Sabah iaitu Estet Telupid, dan tiga (3) ladang sawit di Gua Musang, Kelantan, iaitu Estet Dabong, Estet Sg. Rawit 2 dan Estet Aring.
4. PAC mengadakan mesyuarat prosiding berhubung isu ini sebanyak sembilan (9) kali mulai 21 Ogos 2025 sehingga 3 November 2025. Saksi-saksi yang hadir memberi keterangan dan penjelasan termasuklah:
 - i. Ketua Setiausaha KKDW;
 - ii. Pengerusi FELCRA Berhad;
 - iii. Ahli Lembaga Pengarah FELCRA Berhad;

- iv. Mantan Ahli Lembaga Pengarah FELCRA Berhad;
 - v. Ketua Pegawai Eksekutif FELCRA Berhad;
 - vi. Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif FELCRA Berhad; dan
 - vii. Pegawai-pegawai Kanan FELCRA Berhad.
5. Hasil daripada prosiding berkenaan, PAC membuat sembilan (9) rumusan seperti berikut:
- i. Lembaga Pengarah FELCRA meluluskan perolehan empat (4) ladang sawit baharu daripada 33 tawaran bagi memenuhi sasaran 30,000 hektar ladang sawit di bawah Pelan Transformasi Dan Hala Tuju Strategik FELCRA. Pembelian empat (4) ladang sawit ini dibiayai sepenuhnya menggunakan dana dalaman FELCRA.
 - ii. Keputusan pembelian empat (4) ladang sawit tersebut dibuat hanya berdasarkan kajian dalaman, dan tiada penilaian *due diligence* oleh pihak luar dilaksanakan seperti diputuskan oleh Mesyuarat Lembaga Pengarah.
 - iii. Isu kelemahan tadbir urus yang dibangkitkan dalam LKAN mengenai pembelian ladang adalah termasuk urusan menandatangani perjanjian yang tergesa-gesa (7 hingga 12 hari selepas kelulusan Lembaga Pengarah) dan rekod mesyuarat yang tidak teratur.
 - iv. Kawal selia KKDW terhadap FELCRA didapati terhad kepada pemantauan projek-projek pembangunan yang dibiayai di bawah bajet pembangunan (DE) dan kehadiran wakil kementerian ke mesyuarat Lembaga Pengarah.
 - v. Strategi FELCRA untuk membeli dan memulihkan ladang kurang berdaya maju yang lebih murah mendedahkan syarikat kepada risiko tempoh masa sangat panjang untuk mendapatkan semula modal

pelaburan asal yang mana hasil sebenar estet-estet yang dibeli didapati jauh berbeza berbanding unjuran hasil awal. Akibatnya, tempoh Pulangan Pelaburan (ROI) terpaksa dilanjutkan kepada 11-22 tahun.

- vi. Walaupun terdapat isu hasil dan sasaran yang tidak mencapai tahap seperti ditetapkan, prestasi keempat-empat ladang sawit yang diperoleh kini telah mula menunjukkan peningkatan.
- vii. FELCRA amat bergantung kepada tenaga kerja asing iaitu hampir 80%. Ini disebabkan cabaran di lapangan serta kedudukan ladang terpencil dan kesukaran mendapatkan pekerja tempatan, di samping kadar keluar masuk pekerja yang tinggi. Walau bagaimanapun, syarikat menunjukkan kapasiti teknikal dalaman yang baik dengan produktiviti purata sebanyak 1.6 metrik tan per *man-day*, setara purata nasional untuk melaksanakan penilaian teknikal/ agronomi dan pemulihan ladang.
- viii. FELCRA telah mengambil langkah pembetulan dengan menyelesaikan isu tunggakan dan pendaftaran pajakan Estet Aring (diluluskan Exco Kelantan 13 Ogos 2025), serta menubuhkan Jawatankuasa Risiko dan Pelaburan (November 2023) untuk proses tapisan. SOP perolehan telah diperketatkan berkuat kuasa 15 Ogos 2025 untuk mewajibkan penilaian pihak ketiga, kehadiran wakil kementerian, dan menetapkan garis masa minimum 15 hingga 30 hari untuk menandatangani perjanjian, bagi mencegah kelemahan tadbir urus.
- ix. Walaupun kedudukan kewangan kumpulan FELCRA kekal kukuh dengan keuntungan bersih konsisten dalam tempoh 2021-2024, sasaran perolehan *land bank* seluas 30,000 hektar di bawah Pelan Transformasi 2.0 menjelang tahun 2025 hanya mencapai 13%, iaitu sebanyak 4,016.89 hektar. Kegagalan perolehan *land bank* yang

mencukupi ini menimbulkan kebimbangan terhadap keupayaan jangka panjang syarikat untuk menampung kos operasi dan mengekalkan daya saing.

6. Sebagai langkah penambahbaikan, PAC Parlimen mengesyorkan sembilan (9) perkara untuk dilaksanakan oleh pihak Kementerian/ Agensi seperti berikut:
 - i. FELCRA perlu melaksanakan penilaian bebas (*independent valuation* dan *due diligence*) oleh perunding luar bertauliah untuk semua perolehan ladang-ladang komersial baharu. Sebarang pelanggaran SOP baharu yang mewajibkan penilaian pihak ketiga selepas tarikh kuat kuasa SOP iaitu pada 15 Ogos 2025 mesti dikenakan tindakan tatatertib atau perundangan yang tegas tanpa kompromi.
 - ii. KKDW perlu meluaskan skop kawal selia dan pemantauan bagi merangkumi tadbir urus dan keputusan perolehan aset strategik, termasuk perolehan yang dibiayai menggunakan dana dalaman syarikat, bukan hanya terhad kepada projek peruntukan pembangunan (DE).
 - iii. FELCRA hendaklah mematuhi SOP baharu yang telah dikuatkuasakan yang mana garis masa minimum ditetapkan dalam tempoh masa 15-30 hari untuk menandatangani perjanjian perolehan ladang-ladang komersial baharu.
 - iv. FELCRA hendaklah melaksanakan audit dalaman secara sukuan tahun bagi menyemak pematuhan 100% terhadap SOP yang diperkukuhkan khususnya melibatkan penilaian bebas oleh pihak ketiga serta keperluan untuk wakil-wakil kementerian hadir secara fizikal dalam mesyuarat yang mempertimbangkan perolehan ladang-

ladang komersial baharu. Audit ini perlu dibentangkan untuk pertimbangan lanjut Lembaga Pengarah FELCRA.

- v. FELCRA dikehendaki menyemak semula dan membuat pengiraan secara terperinci bagi unjuran Pulangan Pelaburan (ROI) yang realistik menggunakan kaedah yang lebih wajar dan mengambil kira segala kos yang terlibat.
- vi. FELCRA perlu memastikan program pemulihan ladang yang kurang berdaya maju diteruskan dan diperluaskan dengan pelan pemantauan prestasi yang lebih ketat dan berasaskan KPI yang jelas. Ini bagi memastikan pelaburan yang telah dibuat menghasilkan pulangan yang baik seperti yang telah disasarkan dan secara langsung menyumbang kepada keuntungan syarikat.
- vii. FELCRA hendaklah merangka dan melaksanakan pelan strategik jangka sederhana dan panjang dengan sasaran yang jelas untuk mengurangkan kebergantungan kepada pekerja asing melalui pelan mekanisasi yang komprehensif dan penyediaan kemudahan asas yang lebih baik bagi menarik tenaga kerja tempatan.
- viii. KKDW dan FELCRA perlu menilai dan menetapkan semula sasaran perolehan *land bank* yang lebih realistik, dengan mengambil kira kemampuan kewangan FELCRA, serta pelan perolehan yang jelas dan jaminan sumber pembiayaan yang mencukupi untuk mengelakkan risiko kepada kelestarian kewangan syarikat menampung kos operasi jangka panjang.
- ix. MOF dan KKDW hendaklah memperkasakan keanggotaan Lembaga Pengarah dengan melantik pihak luar yang merangkumi pelbagai kepakaran bagi memantapkan tadbir urus FELCRA.

7. Orang ramai yang berminat untuk membaca dan meneliti Penyata PAC berhubung Pengurusan Perolehan Ladang Sawit Oleh Lembaga Penyatuan Dan Pemulihan Tanah Persekutuan (FELCRA) di bawah Kementerian Kemajuan Desa Dan Wilayah (KKDW) boleh memuat turun penyata berkenaan di laman web PAC di alamat www.parlimen.gov.my/pac.

Sekian, terima kasih.

YB Datuk Wira Mas Ermieyati binti Samsudin
Pengerusi PAC Parlimen