



FELDA

# PELAN ANTIRASUAH FELDA 2020-2024

FELDA ANTI-CORRUPTION PLAN  
(FACP) 2020-2024

PELAN ANTIRASUAH FELDA 2020-2024

DITERBITKAN OLEH:



**UNIT INTEGRITI FELDA**

TINGKAT 34, MENARA FELDA, PLATINUM PARK,  
NO.11 PERSIARAN KLCC, 50088 KUALA LUMPUR  
TEL: 03-2191 2191

**HAK CIPTA TERPELIHARA**

Sebarang edaran atau penghasilan semula mana-mana bahagian atau keseluruhan kandungan dalam apa jua bentuk adalah dilarang. Sebarang pengeksploitanian untuk tujuan komersial tanpa kebenaran bertulis adalah tidak dibenarkan sama sekali.

**DICETAK OLEH:**

Bahagian Percetakan  
KPF NIAGA SDN BHD  
Tingkat 3, Balai FELDA, Jalan Gurney 1,  
54000 Kuala Lumpur

# AMANAT Pengerusi FELDA



Saya ingin ucapkan terima kasih kerana diberi peluang untuk menyampaikan sedikit Kata Aluan dalam dokumen Pelan Anti Rasuah FELDA (FACP) 2020–2024.

Saya juga ingin ucapkan tahniah kepada Unit Integriti FELDA yang telah menerbitkan Pelan ini sebagai suatu panduan dan halatuju dalam usaha-usaha memerangi dan membanteras rasuah di FELDA.

Sirah Nabawi merakamkan bahawa Rasulullah SAW adalah model terunggul kepemimpinan. Baginda menunjukkan contoh teladan yang terbaik untuk manusia melalui sifat-sifat *Amanah* (Di percayai), *Siddiq* (Benar), *Tabligh* (Menyampaikan) dan *Fatanah* (Bijaksana).

Pemimpin Arab Quraish sendiri kagum dengan ketinggian akhlak dan integriti Baginda Rasulullah SAW sehingga memberi gelaran 'al-Amin' kepada Baginda.

Pada saya, inilah nilai-nilai yang mendasari integriti dalam konteks semasa.

Dalam hal ini juga, saya teringat akan Firman Allah dalam Surah al Mukminun ayat 8-11 yang bermaksud:

*"Dan orang yang memelihara amanah dan janjinya. Dan orang yang memelihara solatnya, mereka itulah yang akan mewarisi Syurga Firdaus. Mereka kekal di dalamnya."*

Jelas sekali sifat amanah, iaitu bagi mereka yang memeliharanya, akan menjadi antara asbab untuk kita ke syurga atau sebaliknya.

Saya juga berpendapat, integriti turut menyentuh soal ihsan, iaitu kesedaran bahawa Allah sentiasa memerhatikan kita walaupun kita tidak dapat melihat Allah.

Nilai ihsan ini adalah satu bentuk *"self monitoring"* yang memandu kita untuk sentiasa berkelakuan secara yang terbaik kerana kita sedar bahawa sungguhpun Bos tidak melihat, Allah tetap melihat.

Justeru saya berharap, isi kandungan Pelan ini dapat dilaksanakan dengan sokongan semua pihak. Penghasilan Pelan ini bukan sahaja memakan masa dan tenaga malah telah melibatkan banyak sesi libat urus merangkumi pelbagai tahap pemegang taruh dan pihak berkepentingan.

Oleh itu saya menyeru agar kita semua terus berganding bahu dan tolong-menolong bagi memastikan segala inisiatif yang telah digariskan dalam Pelan ini dapat direalisasikan dengan jayanya. Semoga segala usaha kita ini mendapat keberkatan daripada Allah SWT.

Tahniah dan Terima kasih.

**"PENEROKA ADALAH PERINTIS, BERANI DAN SUKA CABARAN"**  
**"PETUGAS BERINTEGRITI, PROAKTIF DAN SEDIA BERBAKTI"**

(DATU' SERI HAJI IDRIS BIN JUSOH)  
Pengerusi  
Lembaga Kemajuan Tanah Persekutuan (FELDA)

# PERNYATAAN KOMITMEN



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh. Sebagai sebuah organisasi yang menjadi pemacu pembangunan penempatan negara yang progresif, FELDA telah meletakkan integriti sebagai nilai teras utama dalam semua urusan operasinya. Amalan integriti dan governans terbaik di samping kepatuhan kepada undang-undang dan peraturan merupakan benteng yang akan memastikan perlakuan rasuah dan penyelewengan dapat dihindari dari meresap ke dalam budaya organisasi. Ketelusan dan akauntabiliti pula menjadi asas yang sangat penting untuk mengembalikan keyakinan dan kepercayaan warga peneroka serta mengukuhkan semula kedudukan kewangan FELDA.

Pembangunan Pelan Antirasuah FELDA 2020-2024 yang bersandarkan kepada Pelan Antirasuah Nasional 2019-2023 merupakan satu dokumen dasar yang mencerminkan iltizam FELDA untuk mewujudkan persekitaran kerja bebas rasuah dan meningkatkan profesionalisme berasaskan tadbir urus korporat yang terbaik.

Pelan Antirasuah FELDA (FACP) 2020-2024 ini telah menggariskan pelbagai inisiatif berdasarkan empat bidang keutamaan utama iaitu Tadbir Urus Politik, Pentadbiran dan Sumber Manusia, Perolehan dan Tadbir Urus Korporat dengan keseluruhan inisiatif berjumlah 79. Inisiatif-inisiatif ini adalah bertujuan untuk menangani risiko yang telah dikenalpasti meliputi kelemahan integriti, tadbir urus dan antirasuah yang perlu ditangani dalam tempoh yang telah ditetapkan. Bagi merealisasikan inisiatif yang digariskan dalam Pelan ini, FELDA akan memperkukuh pelan tindakan komprehensif dengan mengambilkira sumber dan kekuatan dalaman serta potensi petugas. Jaringan strategik bersama pemegang taruh, agensi penguatkuasa dan agensi Kerajaan yang berkaitan juga akan dimanfaatkan. Pelan ini juga akan dihebah dan disebarluaskan kepada seluruh warga FELDA bagi memastikan Pelan ini difahami dan dapat dizahirkan melalui tindakan. Mekanisme pemantauan pelaksanaan inisiatif juga akan dijadikan agenda utama.

FELDA komited untuk memastikan penerapan standard etika, integriti, akauntabiliti pada tahap tertinggi dalam semua aktiviti dan operasi dalam FELDA seiring dengan Visi dan Misi FELDA. Adalah diharapkan Pelan Antirasuah FELDA ini dapat memberi impak kepada budaya kerja lebih berintegriti seterusnya mendokong aspirasi Kerajaan untuk mencapai visi negara bebas rasuah.

**"PENEROKA ADALAH PERINTIS, BERANI DAN SUKA CABARAN"**  
**"PETUGAS BERINTEGRITI, PROAKTIF DAN SEDIA BERBAKTI"**

(DATO' DR. OTHMAN BIN HAJI OMAR)  
 Pengarah Besar  
 Lembaga Kemajuan Tanah Persekutuan (FELDA)

# RINGKASAN EKSEKUTIF

Pelan Antirasuah FELDA 2020-2024 (*FELDA Anti-Corruption Plan (FACP)*) dibangunkan selaras dengan pelancaran Pelan Antirasuah Nasional (NACP) oleh YAB Tun Dr Mahathir bin Mohamad pada 29 Januari 2019 dan Arahan YAB Perdana Menteri No. 1 Tahun 2018 Siri 2, No 1 Tahun 2019 berkenaan Pemantapan Governans, Integriti dan Antirasuah Dalam Pengurusan Pentadbiran Kerajaan Malaysia: Pelaksanaan Pelan Antirasuah Nasional. FACP menjadi satu dokumen dasar yang menggariskan inisiatif dan tindakan yang perlu dilaksanakan oleh FELDA untuk mewujudkan persekitaran bebas rasuah dan menjadikan integriti sebagai satu budaya dalam organisasi. Visi FACP adalah untuk Melahirkan Warga FELDA Yang Bebas Jenayah Rasuah dan Pelanggaran Tatatertib.

Dalam Bab 1 menyentuh mengenai latar belakang FELDA sebagai agensi pembangunan tanah dan penempatan peneroka di tanah rancangan. FELDA juga berperanan memajukan sosioekonomi peneroka serta merencana program kemasyarakatan. Pelbagai isu dan cabaran dihadapi oleh FELDA sejak penubuhannya antaranya terpalit dengan kes rasuah dan penyelewengan sejak tahun kebelakangan ini sehingga dikaitkan dengan skandal mega Negara. Bab ini menerangkan inisiatif-inisiatif yang telah dilaksanakan oleh FELDA sebelum terhasilnya FACP antaranya mengeluarkan Polisi Perangi Jenayah Rasuah FELDA (PPJRF) untuk dijadikan sebagai panduan kepada semua petugas, Ahli Lembaga Pengarah, pihak berkepentingan dan rakan perniagaan.

Bab 2 membincangkan isu dan cabaran masa kini yang dihadapi oleh FELDA dalam menangani isu jenayah rasuah. Bab ini juga membincangkan faktor-faktor atau punca-punca berlakunya jenayah rasuah dan impak serta kesan yang berlaku pada FELDA. Bidang risiko utama yang telah dikenalpasti semasa penyediaan FACP semasa bengkel atau sesi libat urus yang telah diadakan untuk membangunkan FACP ini. Dalam bab ini juga telah mengupas permasalahan tadbir urus yang terdapat di dalam Kertas Putih FELDA.

Bab 3 akan menerangkan analisis senario rasuah yang mungkin berlaku pada masa akan datang selepas pelancaran FACP berdasarkan matrik empat senario kesinambungan, senario kekangan, senario perkembangan dan senario merudum. Bab ini juga akan merungkai perkara-perkara yang menjadi kebimbangan bersama seperti matlamat FACP yang mungkin tidak dapat dicapai dan risiko-risiko yang boleh menyebabkan perkara tersebut terjadi.

Manakala dalam Bab 4 pula telah menetapkan matlamat yang jelas untuk mencapai visi dan misi iaitu melahirkan warga FELDA yang bebas rasuah dan pelanggaran tatatertib. Selain itu, bab ini juga menghuraikan Kerangka FACP yang menjadi dasar kepada pembangunan FACP dan Bidang Keutamaan yang telah dikenalpasti iaitu Tadbir Urus Politik, Pentadbiran dan Sumber Manusia, Perolehan dan Tadbir Urus Korporat. Bab ini adalah penting dimana ianya menggariskan empat Strategi dan tujuh Objektif Strategi yang perlu dicapai.

Bab 5 pula menerangkan secara terperinci pelan tindakan antirasuah dengan menyenaraikan risiko-risiko dan inisiatif-inisiatif yang perlu dilaksanakan dan dipatuhi oleh Jabatan yang telah dipertanggungjawabkan dalam tempoh masa yang telah ditetapkan. Inisiatif ini dirangka menerusi proses menganalisis risiko rasuah (*Corruption Risk Assessment*), laporan Kertas Putih FELDA, statistik kes, dapatan audit dan diskusi menerusi bengkel dimudahcara oleh Institut Integriti Malaysia (INTEGRITI) serta sesi libat urus bersama pemegang taruh (*stakeholder*).

Bab 6 adalah bab terakhir yang menerangkan mekanisme pelaksanaan yang merangkumi aspek pemantauan dan pelaporan kepada pelaksanaan inisiatif FACP. Langkah ini bukan sahaja untuk memantau kemajuan pelaksanaan oleh pihak yang berkenaan malahan untuk memastikan langkah-langkah yang dilaksanakan adalah bersesuaian dengan objektif yang ingin dicapai. Sekiranya terdapat jurang dalam pelaksanaan inisiatif, ia boleh diselaras dan ditambah baik sewajarnya. Melalui proses ini juga, para pemegang taruh boleh diberi maklum akan tindakan yang telah dilaksanakan dan secara tidak langsung menggambarkan keseriusan Pengurusan FELDA dalam memastikan matlamat FACP ini dapat dicapai.

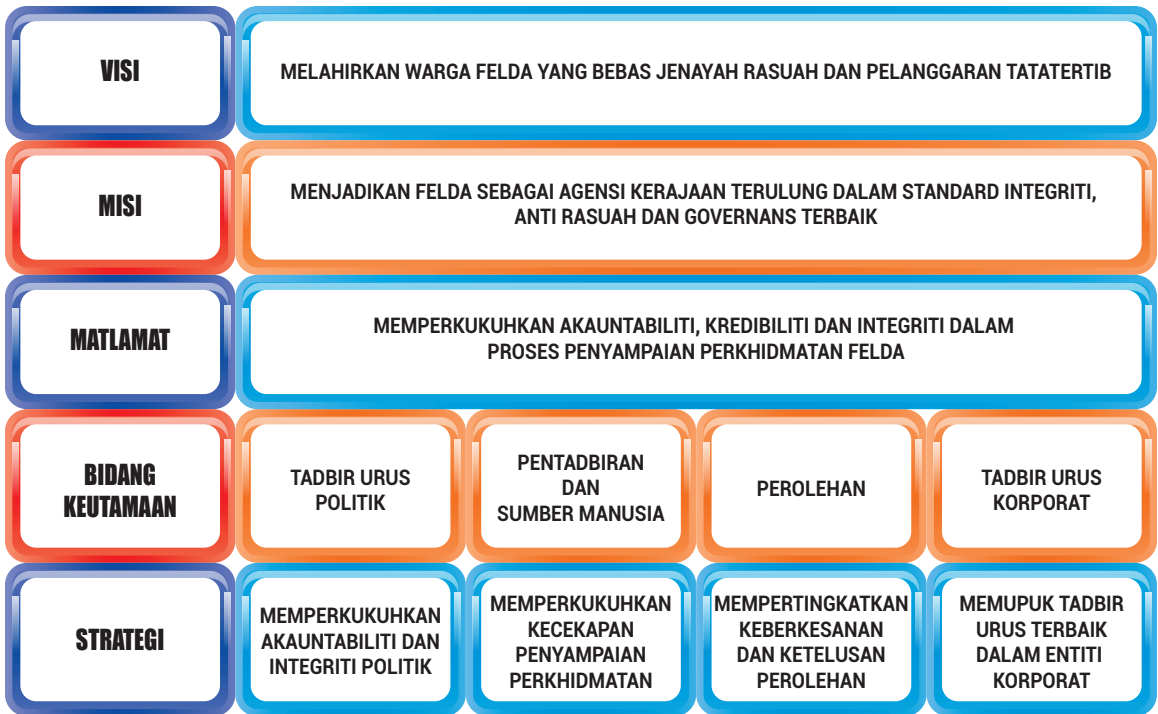
Kebolehlaksanaan pelan ini amat bergantung kepada komitmen tinggi oleh Pengurusan tertinggi FELDA dan petugasnya dengan disokong oleh para pemegang taruh. Adalah diharapkan pelan ini boleh dijadikan salah satu indikator kepada pencapaian Petunjuk Prestasi Utama (KPI) Pengurusan ke arah mencapai Visi dan Misi FELDA.

**“Wahai orang-orang beriman, janganlah kamu mengkhianati amanah Allah dan rasulNya dan janganlah kamu mengkhianati amanah-amanah kamu, sedangkan kamu mengetahui salahnya”**

(Surah Al-Anfal, Ayat 27)

## GAMBARAN KESELURUHAN PELAN ANTIRASUAH FELDA

### Kerangka Pelan Antirasuah FELDA (FACP)



### Komponen Pelan Antirasuah FELDA (FACP)



## Peneraju Pelaksana Pelan Tindakan FACP

JABATAN & UNIT	BILANGAN TINDAKAN
Pejabat Pengarah Besar	5
Ketua Jabatan (Jabatan/ Unit / Wilayah/ Rancangan)	4
Jabatan Sumber Manusia	14
Jabatan Perolehan	13
Jabatan Kewangan	8
Jabatan Pengurusan Aset dan Hartanah	8
Jabatan Perladangan	1
Jabatan Teknologi Maklumat	4
Jabatan Pembangunan Peneroka dan Komuniti	4
Urus Setia Mesyuarat Jabatan/ Unit/ Wilayah/ Jawatankuasa Berkaitan	1
Unit Integriti	15
Unit Undang-undang	6
Unit Audit Dalam	3
Unit Komunikasi Korporat	1
Unit Pengurusan Risiko	3
Unit Transformasi, Pengurusan Kualiti dan Inovasi	2
Urusetia Lembaga	5



**SINGKATAN**

ABMS	ANTI-BRIBERY MANAGEMENT SYSTEM	LOA	LIMITS OF AUTHORITY (PUNCA KUASA)
ALP	AHLI LEMBAGA PENGARAH	LKAN	LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA
BPA	BIRO PENGADUAN AWAM	MARA	MAJLIS AMANAH RAKYAT
CFS	CONTRACT FOR SERVICE	MS ISO	MALAYSIA STANDARD INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION
CRM	PENGURUSAN RISIKO RASUAH (CORRUPTION RISK MANAGEMENT)	MEA	KEMENTERIAN HAL EHWAL EKONOMI (MINISTRY OF ECONOMIC AFFAIRS)
CRA	PENILAIAN RISIKO RASUAH (CORRUPTION RISK ASSESMENT)	MOF	KEMENTERIAN KEWANGAN (MINISTRY OF FINANCE)
EFT	ELECTRONIC FUND TRANSFER	NACP	PELAN ANTI RASUAH NASIONAL (NATIONAL ANTI-CORRUPTION PLAN)
FACP	PELAN ANTI RASUAH FELDA (FELDA ANTI-CORRUPTION PLAN)	NGO	PERTUBUHAN BUKAN KERAJAAN (NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS)
FELDA	LEMBAGA KEMAJUAN TANAH PERSEKUTUAN (FEDERAL LAND DEVELOPMENT AUTHORITY)	NKRA	BIDANG KEBERHASILAN UTAMA NEGARA (NATIONAL KEY RESULT AREA)
FGV	FELDA GLOBAL VENTURES	NON-PO	NON-PURCHASE ORDER
FCC	PUSAT KHIDMAT PELANGGAN (FELDA CONTACT CENTRE)	OACP	PELAN ANTI RASUAH ORGANISASI (ORGANIZATION ANTI-CORRUPTION PLAN)
GAP	GOOD AGRICULTURE PRACTICE	PBN	PIHAK BERKUASA NEGERI
GSA	GROUP SETTLEMENT AREAS	PGBF	PERUMAHAN GENERASI BARU FELDA
GIACC	PUSAT GOVERNANS, INTEGRITI DAN ANTIRASUAH NASIONAL	PLKP	PENGURUSAN LESTARI KEBUN PENEROKA
IP	INTEGRITY PACT	PIN	PELAN INTEGRITI NASIONAL
IIM	INSTITUT INTEGRITI MALAYSIA	PPP	PROJEK PEMBANGUNAN PENEROKA
ICT	TEKNOLOGI MAKLUMAT DAN KOMUNIKASI (INFORMATION AND COMMUNICATIONS TECHNOLOGY)	PTG	PEJABAT TANAH DAN GALIAN
JKKR	JAWATANKUASA KEMAJUAN RANCANGAN	SOP	PROSEDUR OPERASI STANDARD (STANDARD OPERATION PROCEDURE)
JKPP	JAWATANKUASA PERUNDING PENEROKA	SPRM	SURUHANJAYA PENCEGAHAN RASUAH MALAYSIA
JAR	JAWATANKUASA ANTI RASUAH	SKB	SISTEM KOMPUTER BERINTEGRASI
JPM	JABATAN PERDANA MENTERI	SPAT	SISTEM PERMOHONAN ATAS TALIAN
JKKMAR	JAWATANKUASA KHAS KABINET MENGENAI ANTI RASUAH	SPS	SMART PAYMENT SYSTEM
KPI	PETUNJUK PRESTASI UTAMA (KEY PERFORMANCE INDICATOR)	TOR	TERMA RUJUKAN (TERM OF REFERENCE)
KPF	KOPERASI PERMODALAN FELDA	1MDB	1MALAYSIA DEVELOPMENT BERHAD

**TAFSIRAN**

Tafsiran terma yang diguna pakai di dalam FACP ini membawa maksud seperti berikut:

Ahli Lembaga Pengarah FELDA	Seseorang yang dilantik sebagai Ahli Lembaga Pengarah FELDA dan termasuklah mana-mana orang yang dilantik sebagai Ahli dalam mana-mana Jawatankuasa yang ditubuhkan oleh Lembaga Pengarah FELDA.
Individu	Individu dalam FACP ini merujuk kepada petugas FELDA, Ahli Lembaga Pengarah FELDA, pihak berkepentingan dalam FELDA dan rakan perniagaan FELDA.
Peneroka FELDA	Peserta / masyarakat di tanah rancangan FELDA.
Petugas FELDA	Seseorang yang dilantik bekerja untuk FELDA secara tetap, sementara atau kontrak
Pihak berkepentingan dalam FELDA	Organisasi yang ditubuh oleh FELDA seperti anak syarikat, Yayasan, Kelab Sukan, Pertubuhan, Persatuan dan Kesatuan Sekerja, termasuklah petugas dan Ahli Lembaga Pengarahnya.
Rakan Perniagaan	Pembekal, kontraktor, juru perunding atau mana-mana pihak yang mempunyai urusan perniagaan atau perkhidmatan dengan FELDA dan pihak berkepentingan dalam FELDA.
Pengurusan FELDA	Anggota pentadbiran yang membuat perancangan, penyusunan, pengarah dan pengawalan usaha-usaha petugas –petugas FELDA untuk mencapai matlamat organisasi.
Pemegang Taruh	Pihak yang berkepentingan dengan Organisasi seperti Peneroka, Kementerian, NGO, pihak berkuasa, komuniti dan orang awam.
Warga FELDA	Terdiri daripada kakitangan FELDA dan komuniti di rancangan FELDA.
Jenayah Rasuah	Dalam konteks Akta Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia 2009, secara umumnya rasuah membawa maksud secara rasuah memberi atau menawarkan, menerima atau meminta suapan rasuah, mengemukakan tuntutan palsu dan salahguna jawatan atau kedudukan untuk mendapatkan suapan rasuah.
Jenayah Selain Rasuah	Perbuatan jenayah melibatkan penipuan, pecah amanah jenayah, pemalsuan dokumen, mencuri dan lain-lain jenayah termasuk jenayah syariah di bawah Kanun Keseksaan dan lain-lain undang-undang berkuatkuasa.
Salah Laku	Perlakuan yang dianggap tidak bermoral dan beretika yang melanggar Kod Etika dan Akta Badan-Badan Berkanun (Tatatertib Dan Surcaj) 2000 (Akta 605)

# KANDUNGAN

<b>AMANAT Pengerusi</b>	<b>iii</b>
<b>PENYATAAN KOMITMEN</b>	<b>iv</b>
<b>RINGKASAN EKSEKUTIF</b>	<b>v</b>
<b>GAMBARAN KESELURUHAN PELAN ANTIRASUAH FELDA</b>	<b>vii</b>
<b>SINGKATAN</b>	<b>ix</b>
<b>TAFSIRAN</b>	<b>x</b>
<b>BAB 1: PENGENALAN</b>	<b>1</b>
Latar Belakang Organisasi	1
Penubuhan Anak Syarikat	1
Model Perniagaan Baru	1
Visi, Misi dan Nilai FELDA	2
Dasar Integriti dan Tadbir Urus	3
Penubuhan Unit Integriti	3
Jawatankuasa Risiko dan Governans Lembaga	3
Jawatankuasa Anti Rasuah (JAR) FELDA	3
Polisi Perangi Jenayah Rasuah FELDA	4
Saluran Aduan atau Maklumat	4
<b>BAB 2: ISU DAN CABARAN MASA KINI</b>	<b>6</b>
Isu dan Cabaran	6
Cabaran Utama Yang Dihadapi Oleh Felda Dalam Memerangi Rasuah	7
Kertas Putih "Ke Arah Kelestarian Lembaga Kemajuan Tanah Persekutuan (FELDA)"	9
Punca-Punca Berlaku Jenayah Rasuah Di FELDA	12
Pemikiran Salah Atau Helah Bela Diri Pegawai Badan Awam Terlibat Jenayah Rasuah	15
Penilaian Risiko Jenayah Rasuah	18
Bidang-bidang Berisiko Jenayah Rasuah	19

<b>BAB 3: SENARIO MASA HADAPAN</b>	<b>20</b>
Menghubungkan Hari Ini Dengan Masa Hadapan	20
Senario Anti Rasuah Tahun 2030	20
Matrik Senario: Senario Anti Rasuah Tahun 2030	21
Senario Anti Rasuah 2030 Yang Dibangunkan , Adalah Gambaran Umum Matlamat dan Kebimbangan Bersama	23
Peluang Yang Ada	24
Risiko Yang Terungkai	25
Perkara Yang Perlu Diberi Perhatian	26
<b>BAB 4: MEMPERKASA USAHA MEMERANGI JENAYAH RASUAH</b>	<b>27</b>
Keperluan Kepada Kerangka pelan Antirasuah FELDA	27
Pendekatan 5A	28
Kerangka Pelan Anti Rasuah FELDA	29
Analisis Data Isu Dan Masalah Integriti Dan Governans Sebagai Panduan Merangka Pelan Antirasuah	30
<b>BAB 5: PELAKSANAAN DAN PEMATUHAN PELAN ANTIRASUAH FELDA</b>	<b>36</b>
Pelan Tindakan: Bidang Keutamaan Anti Rasuah Organisasi FELDA 2020-2024	36
<b>BAB 6: MEKANISME PEMANTAUAN DAN PELAPORAN</b>	<b>47</b>
Mekanisme Pemantauan	47
Struktur Tadbir Urus Jawatankuasa Anti Rasuah FELDA	47
Mekanisme Pelaporan	48
Mekanisme Penyelarasan, Pemantauan Dan Penilaian	48
Kawal Selia Ke Atas Pegawai Bawahan	49
Penutup	51
<b>BIBLIOGRAFI</b>	<b>52</b>
<b>PENGHARGAAN</b>	<b>53</b>
<b>EDITOR</b>	<b>54</b>
<b>GAMBAR AKTIVITI DAN PROGRAM</b>	<b>55</b>

# BAB 1: PENGENALAN

## LATAR BELAKANG ORGANISASI

Lembaga Kemajuan Tanah Persekutuan (FELDA) telah ditubuhkan pada 1 Julai 1956 di bawah Ordinan Kemajuan Tanah 1956, yang disemak semula pada tahun 1991 dan digantikan dengan Akta Pembangunan Tanah 1956 (Akta 474). Objektif utama penubuhan FELDA adalah untuk membasmi kemiskinan melalui pembukaan kawasan tanah rancangan dan penempatan peneroka. Pada tahun 1990, FELDA tidak lagi membuat pengambilan peneroka baru dan FELDA mempunyai 112,635 orang peneroka yang ditempatkan di 317 rancangan seluruh negara.

Fungsi utama FELDA adalah untuk melaksanakan projek-projek pembangunan tanah dan aktiviti pertanian, perindustrian dan komersial sosial ekonomi setempat. Selain itu, FELDA terus menyediakan kemudahan yang mencukupi dan moden di rancangan FELDA dalam memastikan generasi peneroka seterusnya mendapat asas pendidikan yang baik dan wajar untuk meningkatkan taraf sosio ekonomi dan kualiti hidup peneroka khususnya dalam bidang usahawan seiring dengan visi FELDA menjadi pemacu pembangunan penempatan negara yang progresif sambil menjalankan misinya iaitu menambah nilai untuk kepentingan peneroka.

FELDA telah memperkenalkan model pembangunan tanah yang melibatkan pemberian tanah dan bantuan sosioekonomi serta terlibat secara langsung dalam pembangunan dan pengurusan tanah. Model ini telah mencapai matlamat yang ditetapkan dan berjaya meletakkan FELDA sebagai sebuah organisasi berprestasi tinggi dan memberi impak positif kepada peneroka.

## PENUBUHAN ANAK SYARIKAT

Bagi mempelbagai aktiviti ekonomi, FELDA telah menubuhkan perbadanan dan syarikat untuk menjalankan aktiviti hiliran seperti pengeluaran minyak masak serta khidmat sokongan seperti perkhidmatan logistik dan pemasaran. Status kesemua perbadanan di bawah FELDA telah ditukar kepada syarikat dan dijadikan sebagai subsidiari kepada syarikat induk, iaitu Felda Holdings Berhad yang ditubuhkan pada tahun 1995. Pegangan ekuiti Felda Holdings Berhad dimiliki oleh FELDA sebanyak 49.0% dan bakinya dimiliki oleh Koperasi Permodalan Felda Berhad (KPF). Koperasi Permodalan Felda (KPF) merupakan sebuah badan pelaburan yang telah ditubuhkan pada tahun 1980 bertujuan untuk meningkatkan pendapatan peneroka melalui pemilikan ekuiti dalam syarikat berkaitan FELDA.

## MODEL PERNIAGAAN BARU

Pada tahun 2012, FELDA telah memperkenalkan model perniagaan baharu yang bertujuan memastikan pendapatan warga peneroka dapat terus dipertingkatkan. Melalui model ini, FELDA hanya terlibat dalam pengurusan ladang peneroka dan pembangunan industri kecil sahaja manakala pengurusan ladang komersial dan aktiviti hiliran diserahkan kepada Felda Global Ventures (FGV) yang telah disenaraikan di Bursa Malaysia pada Jun 2012. Sebagai sebahagian daripada pelan penyenaian ini, FELDA telah menyerahkan pengurusan ladang komersial melalui Land Lease Agreement (LLA). Melalui perjanjian ini, FELDA akan menerima bayaran pajakan tanah ladang pada jumlah yang telah ditetapkan dan perkongsian keuntungan bersih pada kadar 15% setahun. Sehingga kini, FELDA merupakan pemegang saham terbesar dalam FGV iaitu pemilikan saham 33.6%. Pada tahun 2013 pula, FELDA telah menubuhkan Felda Investment Corporation Sdn. Bhd. (FICSB) sebagai syarikat pelaburan induk dalam sektor bukan perladangan di dalam dan luar negara.

VISI, MISI DAN NILAI FELDA



**M** Menambah Nilai bermaksud menambah nilai melalui amalan budaya kerja yang cemerlang bersandarkan potensi yang dibentuk serta kekuatan diri seperti kreatif dan inovatif, bijak serta berupaya menerima dan memacu perubahan.

**I** Integriti merupakan amalan berpegang teguh kepada prinsip kejujuran, amanah serta moral yang tinggi. Integriti juga adalah apabila kita melaksana perkara baik dan tepat walaupun tiada sesiapa yang melihat dan dapat menghindar ketirisan melalui kerja yang berkualiti tinggi.

**G** Gagah melaksanakan tugas dengan berani dan tabah serta menunjukkan kesanggupan mengambil risiko yang terhitung dan tidak terus berada dalam zon selesa, seterusnya menyumbang kepada kecemerlangan organisasi.

**H** Hormat-menghormati dengan mewujudkan konsensus dan kesepakatan dalam setiap perkara serta meraikan perbezaan pendapat antara petugas dan juga stakeholder yang juga menjadi rakan FELDA.

**T** Tolong-menolong untuk merealisasikan aspirasi organisasi dengan melaksanakan kerja dalam satu pasukan yang bergerak seiringan dengan menggunakan set kepakaran dan kemahiran individu-individu dengan lebih optimum.

## DASAR INTEGRITI DAN TADBIR URUS

Mesyuarat Jawatankuasa Khas Kabinet Mengenai Antirasuah (JKKMAR) yang pertama yang dipengerusikan oleh YAB Perdana Menteri pada 8 Jun 2018 telah memutuskan bahawa Pelan Antirasuah Nasional (NACP) dibangunkan bagi menggantikan Pelan Integriti Nasional (PIN) dengan hasrat untuk memastikan sistem pentadbiran negara dapat bergerak dengan berkesan serta bebas daripada ancaman rasuah berdasarkan prinsip integriti, akauntabiliti dan ketelusan sekaligus meningkatkan imej negara yang bersih dan berintegriti. Selain itu, Pusat Governans, Integriti dan Antirasuah (GIACC) Nasional ditubuhkan pada 1 Jun 2018 bertujuan untuk merancang, menggubal strategi dan menilai dasar bagi memastikan urusan kerajaan dilaksana berteraskan tadbir urus baik, integriti dan tiada toleransi kepada perbuatan rasuah.

### Penubuhan Unit Integriti FELDA

Lembaga Pengarah FELDA telah bersetuju untuk menubuhkan Unit Integriti FELDA berkuatkuasa pada 1 Jun 2018. Penubuhan Unit Integriti FELDA sejajar dengan arahan kerajaan melalui Pekeliling Perkhidmatan Bil. 6 Tahun 2013 yang mengarahkan semua agensi kerajaan persekutuan, negeri dan badan berkanun menubuhkan Unit Integriti di agensi masing-masing bertujuan meningkatkan integriti bagi mencegah jenayah rasuah dan pelanggaran tata tertib. Unit Integriti FELDA diketuai oleh seorang pegawai kanan SPRM Gred JUSA C dan akan menjalankan enam (6) fungsi utama iaitu Pengukuhan Integriti, Pengurusan Aduan, Pengesanan dan Pengesanan, Tadbir Urus, Pematuhan dan Urus Setia Tata tertib.

Unit Integriti FELDA adalah bertanggungjawab terus kepada Lembaga Pengarah FELDA bagi mempertingkatkan keberkesanan penubuhannya sejajar dengan kehendak Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 6 Tahun 2013. Unit Ini akan melaporkan semua aktiviti yang akan dan telah dilaksanakan setiap empat bulan sekali kepada Lembaga Pengarah FELDA dan Bahagian Pengurusan Integriti Agensi (BPIA) SPRM.

### Jawatankuasa Risiko dan Governans Lembaga

Selain itu, bagi memantapkan pengurusan FELDA, Jawatankuasa Governans Lembaga telah ditubuhkan pada 26 September 2019 yang berperanan untuk mengenal pasti, mengkaji serta memperaku pindaan kepada mana-mana dasar dan perundangan serta peraturan-peraturan yang dapat mengatasi kelemahan pengurusan, mempertingkatkan kawalan terhadap perlakuan rasuah, percanggahan kepentingan, salah guna kuasa, penyelewengan, dan kelemahan pengurusan FELDA.

### Jawatankuasa Anti Rasuah (JAR) FELDA

FELDA juga telah mewujudkan Jawatankuasa Antirasuah (JAR) selari dengan arahan YAB Perdana Menteri No.1 Tahun 2018. JAR bertanggungjawab mengenalpasti isu, masalah dan langkah-langkah penambahbaikan berdasarkan empat terma rujukan yang telah ditetapkan dan mencadangkan langkah-langkah penyelesaian dan penambahbaikan kepada JAR peringkat Kementerian. JAR FELDA dipengerusikan oleh Pengarah Besar dan dianggotai oleh Ketua-ketua Jabatan FELDA.

## Polisi Perangi Jenayah Rasuah FELDA (PPJRF)

Polisi Perangi Jenayah Rasuah FELDA diwujudkan sebagai panduan untuk mengetahui dan memahami kesalahan-kesalahan jenayah rasuah dan lain-lain kesalahan lanjutan daripada perbuatan jenayah rasuah atau pelanggaran undang-undang di bawah Akta SPRM 2009. Polisi ini juga menggariskan panduan pelaporan maklumat atau aduan jenayah rasuah dan perlindungan kepada pemberi maklumat, serta seterusnya mengambil tindakan yang sewajarnya mengikut kesalahan yang telah dilakukan. Polisi ini terpakai kepada semua petugas FELDA, Ahli Lembaga Pengarah (ALP) FELDA, pihak berkepentingan dalam FELDA dan rakan perniagaan FELDA.

Objektif Polisi Perangi Jenayah Rasuah FELDA adalah seperti berikut:

- a) Memberi kefahaman dan kesedaran mengenai bentuk-bentuk kesalahan jenayah rasuah;
- b) Memberi panduan tentang bagaimana untuk memberi maklumat atau aduan berkaitan perbuatan jenayah rasuah; dan
- c) Memberi jaminan kepada pemberi maklumat bahawa aduan yang diberikan akan dilindungi di bawah Akta Perlindungan Pemberi Maklumat 2010.

Setiap petugas bukan sahaja perlu menolak dan menghindari perbuatan rasuah tetapi hendaklah melaporkan kesalahan tersebut supaya tindakan sewajarnya diambil seterusnya membendung kesalahan ini daripada berleluasa di dalam FELDA.

## Saluran Aduan atau Maklumat Jenayah Rasuah dan Pelanggaran Tatatertib

Unit Integriti FELDA telah menyediakan saluran aduan melalui pelbagai cara yang boleh dilakukan oleh warga FELDA atau orang ramai yang berurusan dengan FELDA. Antaranya adalah:

- a) Datang sendiri ke Unit Integriti FELDA di alamat;  
UNIT INTEGRITI FELDA  
Tingkat 34, Menara FELDA,  
Platinum Park, No.11 Persiaran KLCC,  
50088 Kuala Lumpur.
- b) Menelefon pejabat Unit Integriti FELDA melalui nombor talian 03-2191 2214;
- c) Melalui E-mel [aduanintegriti@felda.net.my](mailto:aduanintegriti@felda.net.my);
- d) Secara bertulis dan hantar sama ada melalui e-mel, serahan tangan atau pos ke alamat di atas..

Pemberi maklumat atau pengadu yang mendedahkan sebarang kelakuan tidak wajar iaitu perbuatan jenayah rasuah di bawah Akta SPRM 2009 dan pelanggaran tatatertib di bawah Akta Badan-Badan Berkanun (Tatatertib dan Surcaj) 2000 (Akta 605), Kod Etika & Tatalaku Petugas FELDA serta mana-mana peraturan dan prosedur FELDA adalah diberi perlindungan dan identitinya dirahsiakan sejajar dengan prinsip-prinsip di bawah Akta SPRM 2009 dan Akta Perlindungan Pemberi Maklumat 2010 (Akta 711).



Pemberi maklumat perlu merahsiakan setiap masa semua maklumat yang telah diberikan kepada Unit Integriti FELDA, sama ada maklumat itu berakhir dengan tindakan undang-undang, tindakan tatatertib atau tiada sebarang tindakan bagi melindungi Pemberi Maklumat daripada terdedah kepada tohmahan atau tindakan tidak wajar pihak tertentu.

Perlindungan Pemberi Maklumat akan terbatal sekiranya:

- a) Pemberi maklumat sendiri telah terlibat dengan kelakuan tidak wajar itu;
- b) Pemberi maklumat sengaja membuat pernyataan palsu;
- c) Pendedahan adalah remeh atau menyusahkan;
- d) Pendedahan mempersoalkan merit dasar Kerajaan;
- e) Pendedahan dibuat semata-mata untuk mengelak daripada dibuang kerja atau tindakan tatatertib yang lain; dan
- f) Pemberi maklumat telah melakukan kesalahan di bawah Akta ini.

**“Allah tidak menerima sesuatu amalan itu melainkan ia dilakukan dengan ikhlas semata-mata keranaNya sahaja”**

(Hadis Riwayat An-Nasa’i)

## BAB 2: ISU DAN CABARAN MASA KINI

### ISU DAN CABARAN

Berdasarkan analisis yang diterima oleh SPRM sejak tahun 2013-2018, sebanyak sembilan punca rasuah telah dikenalpasti. Terdapat empat punca utama telah diambil kira dalam membangunkan Pelan Antirasuah Nasional (NACP) iaitu Kelemahan Pentadbiran (36.43%), Konflik Kepentingan (33.12%), Kelemahan Kawalan Dalaman dan Ketidapatuhan (18.97%) serta Kurang Ketelusan (6.45%).

Imej Malaysia tercemar dengan isu kleptokrasi yang berpunca daripada KETAMAKAN beberapa individu melibatkan skandal mega seperti 1MDB, **FELDA**, MARA, SRC International, Jabatan Air Sabah dan Tabung Haji. Skandal ini menyebabkan Malaysia kehilangan berbilion malah trilion ringgit. (Sumber: NACP)

Jika sebelum ini FELDA sentiasa duduk di atas khazanah tunai berbilion ringgit, kini aliran tunai FELDA berada pada tahap kritikal. Baki tunai telah merosot daripada purata RM2.5 bilion dalam tempoh 2007 hingga 2011 kepada hanya RM400 juta pada tahun 2017. Kedudukan baki tunai ini terus menjunam sehingga RM35 juta sahaja pada 9 Mei 2018.

Kekangan aliran tunai juga telah menyebabkan FELDA tidak mampu menampung perbelanjaan operasi, kos penanaman semula dan bantuan serta pinjaman untuk peneroka. Isu defisit aliran tunai ini turut dibangkitkan dalam laporan audit Jabatan Audit Negara sejak tahun 2016.

Kelemahan dalam tadbir urus dan perancangan serta ketidakcekapan dalam pelaburan juga menjadi isu utama yang dihadapi FELDA. Dalam masa yang sama FELDA turut dibelenggu dengan isu integriti dan akauntabiliti yang menjejaskan keseluruhan operasi sehingga menyebabkan organisasi berada dalam kedudukan kewangan yang meruncing dan keberhutangan yang tinggi.

**“Sesungguhnya Allah Taala suka melihat hambaNya berusaha berpenat letih mencari rezeki yang halal”**

(Hadis Riwayat Ad-Dailami)

## CABARAN UTAMA YANG DIHADAPI OLEH FELDA DALAM MEMERANGI RASUAH:

### Kelemahan Pematuhan Dan Pemantauan

Amalan pematuhan kepada dasar dan kawalan dalaman di FELDA dilihat sebagai lemah dan tidak konsisten. Terdapat juga elemen ketidakpatuhan dan salah laku yang mana pihak pengurusan FELDA telah membuat keputusan yang bertentangan dengan SOP dan Pekeliling FELDA. Antara punca kurangnya keberkesanan dalam proses pemantauan dan penguatkuasaan ini ialah disebabkan oleh pelanggaran pematuhan kepada dasar, tatacara dan prosedur dalam operasi harian, tiada kajian dan penilaian risiko terhadap sesuatu projek atau program dan pengauditan dalaman yang kurang efektif.

### Wujud Ruang Dan Peluang Berlaku Jenayah Rasuah

Bagi membendung berlakunya rasuah, penggunaan teknologi perlu ditingkatkan oleh FELDA khususnya dalam bidang kewangan, perolehan dan perkhidmatan. Penggunaan tunai bagi urusan bayaran perlu dihapuskan kerana kaedah ini membuka ruang kepada berlakunya rasuah dan penyelewengan. FELDA perlu mengkaji semula keupayaan sistem sedia ada bagi memastikan kelengkapan dan ketepatan rekod perolehan, pembayaran dan transaksi berkenaan peneroka. Oleh itu, kawalan dalaman dan sistem kerja berasaskan penggunaan teknologi moden penting untuk membendung rasuah di peringkat awal. Memandangkan teknologi telah menjadi sebahagian daripada ekosistem pentadbiran, keupayaan dan kemahiran perlu diperkukuhkan lagi untuk merebut peluang yang muncul daripada penggunaan teknologi ini.

### Persepsi Negatif di Kalangan Warga FELDA

Kepercayaan orang awam khususnya warga FELDA banyak bergantung kepada ketelusan dan kebertanggungjawaban dalam operasi FELDA. Rasuah menghakis sokongan orang ramai justeru membantutkan keupayaan dalaman FELDA untuk memenuhi tugas utamanya dalam menyediakan perkhidmatan dan pengurusan yang kondusif dan berintegriti. Walaupun pengurusan FELDA cuba melaksanakan tugas dengan sebaiknya, kredibiliti pengurusan FELDA sering dipersoalkan disebabkan persepsi negatif yang ditanamkan di kalangan warga FELDA itu sendiri.



### Hukuman Yang Kurang Tegass

Hukuman yang dikenakan kepada pesalah rasuah dan salah laku dilihat kurang tegas, dimana boleh mendorong dan memotivasikan pihak tertentu untuk mengambil risiko melakukan kesalahan kerana mereka sedar bahawa mereka mampu menikmati hasilnya setelah bebas dari hukuman. Mereka juga beranggapan kelewatan dan kegagalan dalam mengambil tindakan mendorong pihak terbabit melakukan kesalahan dengan berani.

### Kelambatan Dalam Mengambil Tindakan Tatatertib

Kes-kes pelanggaran tatatertib atau salah laku yang dilaporkan kepada pihak atasan atau Jabatan Sumber Manusia lambat diambil tindakan sebagai deteran kepada pelaku dan warga FELDA lain. Hal ini menyebabkan ada kalangan warga FELDA tidak yakin atau hilang keyakinan kepada pihak pengurusan menyebabkan mereka tidak mahu melaporkan sebarang pelanggaran tatatertib. Pada akhirnya pelanggaran tatatertib di kalangan petugas dianggap perkara biasa.

### Kelemahan Kawal Selia

Ramai di kalangan pegawai kanan termasuk ketua jabatan dan penyelia pertengahan lemah dalam mengawal selia pegawai bawahan, bersikap pilih bulu dan berat sebelah. Pegawai bawahan tidak takut kepada pihak atasan dan mereka merasa selamat untuk melakukan jenayah rasuah atau pelanggaran tatatertib.

### Pengaruh Media Sosial

Penggunaan media sosial yang tidak terkawal mampu menyumbang kepada ketidakstabilan dalam FELDA selain turut membuka ruang dan peluang kepada pihak-pihak tertentu untuk menyebarkan sesuatu maklumat yang tidak benar. Penggunaan media sosial secara meluas dan berpengaruh ini telah disalahgunakan oleh pihak-pihak yang tidak bertanggungjawab yang telah memberi persepsi negatif tentang FELDA kepada masyarakat umum.

**“Allah tidak menerima sesuatu amalan itu  
melainkan ia dilakukan dengan ikhlas  
semata-mata keranaNya sahaja”**

(Hadis Riwayat An-Nasa’i)

## KERTAS PUTIH “KE ARAH KELESTARIAN LEMBAGA KEMAJUAN TANAH PERSEKUTUAN (FELDA)”

Kertas Putih telah dibentangkan pada 10 April 2019 di Dewan Rakyat oleh YB Dato' Seri Mohamed Azmin Ali meliputi permasalahan yang dihadapi FELDA termasuk berkaitan prestasi kewangan FELDA dan anak syarikat, penyata hutang peneroka dan kelemahan pengurusan ladang. Situasi FELDA menjadi semakin serius dan parah akibat '*corporate malfeasance*' atau kedurjanaan urus tadbir korporat. Di antara intipati pembentangan kertas putih tersebut ialah:

### Senario Semasa FELDA

Bermula dengan 616 peneroka perintis di Rancangan FELDA pertama pada tahun 1958 di Lurah Bilut, Pahang, FELDA kini telah membangunkan 112,635 peserta di 317 tanah rancangan dengan keluasan 490,000 hektar. FELDA bukan sahaja memenuhi objektif penubuhannya untuk meningkatkan taraf sosioekonomi masyarakat luar bandar, bahkan kecekapan dan kebertanggungjawaban pengurusan tokoh-tokoh awal FELDA seperti Tan Sri Taib Haji Andak dan YM Raja Tan Sri Muhammad Alias Raja Muhammad Ali telah membangunkan FELDA menjadi sebuah agensi yang mandiri. Namun, tunjang kekuatan yang lalu. FELDA mula merapuh sedekad yang lalu.

Sebelum penyenaian FGV, FELDA menjana keuntungan operasi melalui pengurusan ladang komersial milik FELDA seluas lebih kurang 400,000 hektar. Dalam tempoh 2007 sehingga 2011, FELDA mencatatkan keuntungan bersih di antara RM200 juta hingga RM1.1 bilion setahun.

Bagi tujuan penyenaian FGV, FELDA telah menyerahkan pengurusan ladang komersial milik FELDA melalui Land Lease Agreement (LLA) untuk tempoh 99 tahun. Selepas penyenaian FGV, khususnya mulai tahun 2013, prestasi kewangan FELDA mulai merosot. FELDA melaporkan kerugian secara berterusan sehingga mencatatkan kerugian tertinggi sebanyak RM4.9 bilion pada tahun 2017.

Mengikut LLA, FELDA akan menerima bayaran pajakan tanah ladang berjumlah RM248 juta setahun serta perkongsian keuntungan ladang pada kadar 15% setahun sebagai balasan pajakan tanah komersial milik FELDA. Namun, FELDA hanya menerima secara purata RM400 juta setahun daripada FGV berbanding keperluan sekurang-kurangnya RM800 juta setahun untuk mengurus ladang serta menjamin kebajikan peneroka.

Penyenaian FGV telah menjana tunai sebanyak RM10.5 bilion, di mana FELDA telah memperolehi tunai sebanyak RM6 bilion dan baki selebihnya menjadi milik FGV. Perolehan FELDA sewajarnya dimanfaatkan untuk membangun kapasiti masa depan FELDA dan pembangunan ladang serta program modenisasi yang merangkumi teknologi serta R&D. Malangnya, RM1.4 bilion daripada hasil tunai yang diperolehi oleh FELDA melalui penyenaian FGV telah dibelanjakan untuk membuat pelaburan yang sangat meragukan melibatkan transaksi gelap (*shady transactions*).

Kedudukan kewangan FELDA bertambah tenat akibat pembaziran berterusan dengan pembelian aset pada kadar yang lebih tinggi daripada harga pasaran. Sebagai contoh, pembelian Eagle High Plantations (EHP) daripada PT Rajawali Capital International (yang dimiliki oleh Peter Sondakh) pada kadar 96% lebih tinggi berbanding dengan harga pasaran ketika itu. Pada Mac 2019, pelaburan berjumlah RM2.3 bilion itu hanya mempunyai nilai pasaran RM500 juta.

Situasi FELDA menjadi semakin serius dan parah akibat '*corporate malfeasance*' atau kedurjanaan urus tadbir korporat. Jumlah hutang FELDA telah meningkat dengan ketara sebanyak 1,100% daripada RM1.2 bilion pada tahun 2007 kepada RM14.4 bilion pada tahun 2017 berbanding dengan kenaikan nilai aset yang mencatatkan hanya 107%. Manakala, keuntungan FELDA jatuh sebanyak 590% dalam tempoh yang sama. Ini menunjukkan bahawa pinjaman hutang tidak menambah nilai kepada FELDA. Sebaliknya, pinjaman yang dibuat oleh FELDA memberikan impak yang buruk kepada kedudukan kewangan FELDA.

Menyedari hal ini, pada tahun 2018, kerajaan pada masa itu telah mengambil tindakan untuk menyelamatkan FELDA dari kemelut yang berterusan dan telah mengambil keputusan untuk menjalankan kajian holistik tentang kedudukan keseluruhan FELDA dan merangka hala tuju masa depan FELDA.

Usaha ini bermula dengan pembentukan satu pasukan khas di bawah Kementerian Hal Ehwal Ekonomi bersama pengurusan baru FELDA dan firma profesional. Pasukan ini memberi fokus kepada penilaian semula kedudukan kewangan, pelaksanaan kajian audit forensik dan pembentukan hala tuju baru FELDA.

Dapatan audit forensik menunjukkan kerugian atau penjejasan nilai aset (*impairment*) berjumlah RM2.2 bilion bagi lapan transaksi urus niaga yang disiasat, iaitu 50% daripada nilai pelaburan asal. Audit forensik juga mendedahkan kepincangan tadbir urus dan kegagalan kawalan dalaman.

Audit forensik mendapati konflik kepentingan dalam pengurusan amat ketara apabila Pengerusi FELDA pada masa itu memegang jawatan Pengerusi dalam FELDA, Felda Investment Corporation Sdn Bhd (FICSB) dan FGV Holdings Berhad. Pada masa yang sama, Pengerusi FELDA juga memegang jawatan Pengerusi untuk 39 anak syarikat di bawah FELDA dan FGV. Konflik kepentingan bertambah buruk apabila pengerusi FELDA juga mempunyai kuasa eksekutif sebagai Pengerusi FELDA. Sebagai contoh, pembelian Park City Grand Plaza Kensington di London dibuat oleh Pengerusi FELDA tanpa kelulusan Lembaga Pengarah FELDA dengan harga yang melebihi kadar pasaran dan gagal mengikut dasar pelaburan yang ditetapkan. Pengerusi FELDA membeli aset ini pada harga RM331 juta sedangkan harga pasaran ketika itu hanyalah RM128 juta.

Begitu juga dalam isu kebajikan peneroka termasuk hutang peneroka kepada FELDA. Menurut rekod FELDA, baki hutang peneroka telah mencecah RM7.7 bilion pada tahun 2018 yang merangkumi antara lain, kos penanaman semula, Pinjaman Sara Hidup dan Pendahuluan Hasil. FELDA menghadapi kesukaran untuk mengutip semula hutang peneroka akibat kelemahan proses pengurusan peneroka, kelewatan dalam proses mengemaskini rekod peneroka dan akaun peneroka yang belum dikunci.

Pada ketika yang sama, Kerajaan mengambil serius di atas aduan peneroka-peneroka berhubung kelemahan pengurusan ladang oleh FELDA Technoplant Sdn Bhd (FTP) yang menyebabkan penjanaaan hasil yang tidak optimum. FELDA bersedia untuk melihat kaedah-kaedah penambahbaikan termasuk semakan operasi (*operational review*). FELDA juga sedang dalam proses menggabungkan FTP dengan Jabatan Perladangan bagi tujuan meningkatkan keberkesanan pengurusan, pengurangan kos, mengoptimum produktiviti dan memaksimum hasil kebun peneroka.

FELDA turut mendengar rintihan peneroka-peneroka berhubung isu yang berkaitan penyata hutang peneroka. FELDA komited untuk memastikan integriti penyata hutang peneroka melalui proses penambahbaikan penyata tersebut.

Kelestarian FELDA amat penting bagi menjamin masa depan peneroka. Langkah pemulihan FELDA harus berteraskan usaha-usaha yang lebih gigih dan progresif demi menjamin industri perladangan yang mampan dan melahirkan generasi baru FELDA yang mandiri, kreatif dan inovatif yang berupaya mencipta rangkaian nilai ekonomi negara. Pelan transformasi dan hala tuju FELDA akan memberikan tumpuan kepada penambahbaikan tadbir urus, penstrukturan dan pengukuhan kewangan dan operasi.

Hala tuju yang dicadangkan dalam kertas putih tersebut ialah;

#### a) Penambahbaikan Tadbir Urus Korporat

Tadbir urus korporat yang berasaskan ketelusan dan akauntabiliti begitu penting untuk mengembalikan keyakinan dan kepercayaan peneroka serta mengukuhkan kedudukan FELDA. Langkah-langkah yang telah dan sedang diambil adalah:

- Melantik kepimpinan baharu FELDA yang terdiri daripada golongan profesional, berwibawa dan berintegriti.
- Menyusun semula struktur korporat dan pengurusan untuk meningkatkan kecekapan dan keberkesanan.
- Memperkenalkan sistem semak dan imbang bagi mencegah dan menghalang penyalahgunaan kuasa dan salah laku rasuah.

#### b) Penstrukturan dan Pengukuhan Kewangan

FELDA memerlukan sistem kewangan yang baru dan lestari. Kedudukan kewangan semasa FELDA perlu distruktur semula dengan kadar segera melalui penstrukturan semula pinjaman dengan institusi kewangan dan rasionalisasi aset. Kegagalan menstrukturkan semula pinjaman FELDA akan mendedahkan FELDA kepada pembayaran pinjaman dan kadar faedah berjumlah RM2.5 bilion untuk tahun 2019. Pada tahun 2018, FELDA terpaksa melunaskan RM1.4 bilion bayaran pinjaman dan kadar faedah kepada institusi kewangan. Untuk mendukung usaha FELDA, Kerajaan bersetuju memberi Jaminan Kerajaan (*Government Guarantee*) bagi membolehkan FELDA menstrukturkan semula pinjaman dengan institusi kewangan. FELDA kini di dalam proses mengenalpasti aset-aset tidak strategik yang berpotensi untuk dicairkan bagi menjana aliran tunai pada nilai yang terbaik.

#### c) Penstrukturan dan Pengukuhan Operasi

FELDA akan memperkenalkan model baharu pengurusan tanah peneroka melalui sewaan tanah untuk satu tempoh jangka panjang yang munasabah. Model ini akan menyelesaikan isu demografi peneroka dan ketiadaan ekonomi bidangan (*economies of scale*). Pengenalan model baharu ini akan membolehkan tanah peneroka-peneroka digabungkan dan diusahakan secara cekap, berskala besar dengan ekonomi bidangan yang boleh mengurangkan kos operasi dan meningkatkan produktiviti.

FELDA bertekad untuk melahirkan peneroka baru yang mahir dan inovatif bagi meningkatkan pendapatan melalui aktiviti pertanian dan ternakan yang menggunakan teknologi baharu seperti '*smart farming*' dan '*precision agriculture*'. Usaha ini akan membantu peneroka untuk mengurangkan kebergantungan kepada hasil sawit. Sebaliknya, peneroka mampu menjana pendapatan baru yang bernilai tinggi melalui hasil tuaian dalam tempoh yang singkat. Bagi melaksanakan gagasan baru ini, Kerajaan bersetuju memperuntukkan sejumlah RM1 bilion untuk tempoh 4 tahun.

**“Tanda-tanda orang munafik itu ada tiga, jika dia berkata-kata, dia berdusta, apabila berjanji, dia mungkir, apabila diberi amanah, dia khianati”**

(Hadis Riwayat Bukhari dan Muslim).

## PUNCA-PUNCA BERLAKU JENAYAH RASUAH DI FELDA

Pelbagai faktor boleh dikaitkan mengapa seseorang pegawai badan awam termasuk petugas FELDA itu melakukan jenayah rasuah. Diantaranya ialah;

### a) Kelemahan Individu

Lemah didikan agama atau rendah akhlak. Sikap tamak, mahu cepat kaya, suka berbelanja melebihi pendapatan bulanan dan keinginan hidup mewah tanpa mengira halal atau haram. Ada kes di mana kelemahan individu itu berpunca dari tekanan hidup atau menanggung bebanan hutang banyak mendorong dia melakukan jenayah. Apatah lagi ada ruang dan peluang iaitu dengan jawatan atau kuasa yang ada, dia akan sanggup melakukan jenayah rasuah.

Pegawai kurang berintegriti dalam menggalas tanggungjawab yang telah diamanahkan semasa menjalankan tugas. Pemilihan pegawai kanan untuk memegang jawatan penting di peringkat jabatan, bahagian dan unit di ibupejabat FELDA serta di peringkat pengurusan FELDA wilayah dan rancangan FELDA bersifat pilih kasih dan mementingkan kroni atau hubungan baik bukan atas dasar kemahiran, pengalaman dan kompeten.

Di kalangan pelaku-pelaku jenayah rasuah, mereka sedar dan mengetahui perbuatan itu salah di sisi agama, moral dan undang-undang negara, tetapi masih melakukan perbuatan tersebut dengan mengemukakan pelbagai alasan dan helah bela diri seperti alasan desakan hidup kerana pendapatan bulanan kecil sedangkan tanggungan anak-anak ramai, bebanan hutang, terpaksa membantu ibu bapa dan adik-adik di kampung, kos hidup di bandar tinggi, terpaksa menjaga hati rakan setugas yang terima rasuah dan pelbagai alasan lain.

### b) Salahguna jawatan yang diamanahkan

Melalui jawatan dan kuasa, mereka yang terlibat sanggup mengabaikan amanah atau kedudukan untuk dapatkan suapan dalam membuat keputusan meluluskan kontrak atau lesen untuk diri sendiri, saudara-mara atau sekutunya yang ada kepentingan.

Ada pegawai kanan mengambil kesempatan di atas kelemahan pengurusan perolehan dengan melanggar prosedur kewangan dalam perolehan perkhidmatan dan bekalan. Ada banyak dokumen perolehan tidak mengikut prosedur ditetapkan dan banyak kelemahan dari aspek perjanjian kontrak.

Apabila manusia meminggirkan integriti dalam hidupnya, maka dia akan mudah kalah dengan rasuah, kuasa, pangkat dan nafsu syahwat. Hilang keyakinan dan kepercayaan orang sehingga suasana penuh syak wasangka, terserlah budaya pentingkan diri sendiri dan hidupnya prinsip matlamat menghalalkan semua cara.

### c) Kelemahan Organisasi

Kelemahan kepimpinan iaitu pemimpin kurang teladan, lemah iltizam, tidak cekap. Kelemahan kawalan dalaman seperti lemah pengawasan dan penyeliaan ke atas pegawai bawahan. Kelemahan ini boleh menyebabkan ketidakcekapan serta membuka ruang dan peluang kepada pegawai bawahan melakukan jenayah rasuah. Kelemahan Prosedur Operasi Standard (SOP) itu sendiri sama ada dari segi penguatkuasaan mahupun pentadbiran telah membuka ruang dan peluang kepada warga FELDA yang tidak bertanggungjawab terlibat dengan jenayah rasuah.



Kelemahan sistem dan prosedur kerja seperti tatacara kerja lemah, kurang telus, sistem dan prosedur yang lapuk, peraturan tidak dikuatkuasa atau penguatkuasa terpilih. Penggunaan budi bicara tanpa garis panduan dan karenah birokrasi juga membuka ruang dan peluang berlaku jenayah rasuah.

Lemah pemantauan dan penyeliaan daripada pihak pengurusan khususnya ketua jabatan di peringkat jabatan, bahagian, pengurusan wilayah, rancangan dan unit terhadap pegawai bawahan semasa menjalankan tugas.

Penurunan kuasa tanpa kawalan pula ialah pihak atasan tidak selia, tidak semak atau gagal mengawal selia pegawai bawahan. Apa yang menjadi parah lagi apabila ketua sendiri terlibat dengan rasuah jadi ikutan pegawai bawahan.

Rasuah juga berpunca dari faktor warga jabatan atau organisasi tidak peduli dan sikap tidak ambil tahu tentang isu-isu atau perilaku rasuah berlaku di sekitaran pejabat mereka. Mereka beranggapan sekiranya ada mendengar atau mengetahui dalam kalangan rakan sekerja mereka terlibat dengan amalan rasuah, itu masalah peribadi masing-masing dan mereka tidak perlu ambil tahu.

#### **d) Faktor Sosial Dan Persekitaran**

Dalam konteks negara ini, pemberian hadiah merupakan sebahagian daripada amalan tradisi kaum-kaum di Malaysia. Sebagai contoh, ang pau bagi masyarakat Cina dan buah tangan bagi masyarakat Melayu. Adakalanya dalam proses memberi dan menerima hadiah itu wujud suasana 'termakan budi' atau pihak-pihak tertentu mengambil kesempatan dari keadaan ini untuk faedah mereka. Sikap menyatakan rasa terima kasih dalam bentuk pemberian hadiah terhadap tugas-tugas rasmi yang dilakukan adalah mendekati diri seseorang itu dengan perlakuan jenayah rasuah. Sekiranya ini menjadi amalan dan tiada pihak yang berani menghentikan perbuatan tersebut, ianya akan mendorong seseorang itu melakukan jenayah rasuah.

Jenayah rasuah juga berpunca dari kelemahan individu dalam sesebuah masyarakat, sehingga menjadikan amalan rasuah dianggap amalan tradisi atau tuntutan semasa yang berselindung di sebalik istilah wang komisen, duit kopi, upah dan sebagainya. Apabila masyarakat menganggap amalan rasuah menjadi tradisi, maka generasi berikutnya dengan mudah mengikut kebiasaan buruk tersebut.

Masyarakat tidak peduli dan sikap tidak ambil tahu tentang berlaku dalam persekitaran pejabat dan kehidupan sosial. Kalangan ahli masyarakat hanya menyuburkan perlakuan jenayah rasuah. Mereka beranggapan rasuah sebagai amalan biasa dalam urusan jabatan kerajaan atau perniagaan.

Masih ramai kalangan orang ramai takut buat laporan atau aduan kes rasuah kepada SPRM kerana kasihan pegawai terlibat rasuah. Ada pula kalangan pegawai kerajaan tidak melaporkan perbuatan rasuah melibatkan pegawai bawahan atau rakan setugas atau orang ramai tidak melaporkan perbuatan rasuah melibatkan penjawat awam kerana berpegang kepada konsep salah seperti sikap "jangan jaga tepi kain orang", "jangan tabur pasir dalam periuk nasi orang". Hal ini menyebabkan perasuah semakin berani kerana mereka tahu perbuatan mereka tidak dilaporkan kepada pihak berkuasa.

### e) Faktor Ekonomi Dan Peluang Perniagaan

Adalah terlalu subjektif untuk menunjukkan hubungan kait dengan tepat di antara amalan jenayah rasuah dengan kadar kepesatan pembangunan sosio-ekonomi. Walaupun kita sukar untuk mengumpul dan memperolehi data-data statistik, tetapi kita dapat perhatikan bahawa kadar jenayah rasuah juga meningkat dengan kepesatan proses pembangunan dan modenisasi di dalam negara ini.

Hal ini dapat dirumuskan bahawa kadar jenayah rasuah meningkat bukan sahaja dilihat dari sudut siapa tokoh terlibat atau jumlah nilai rasuah, tetapi perlu dilihat dari sudut keluasan sektor atau perkhidmatan yang terdedah kepada kerakusan jenayah rasuah itu sendiri.

Semakin banyak peluang-peluang perniagaan dan projek pembangunan dilaksanakan, semakin banyak transaksi suapan rasuah berlaku dan semakin mahal projek itu, semakin tinggilah nilai suapannya. Keadaan sedemikian wujud kerana kepesatan pembangunan ekonomi dan lebih banyak projek pembangunan dilaksanakan.

Projek-projek pembangunan ini memberi peluang kepada pegawai tertentu untuk mendapatkan wang dan mengaut keuntungan segera. Pihak-pihak yang terlibat dengan projek-projek ini ada yang mengambil kesempatan untuk mengaut keuntungan.

Di samping itu, tekanan modenisasi khususnya sikap berlumba-lumba untuk hidup mewah dengan jalan singkat dengan mendapatkan manfaat daripada projek-projek pembangunan akan mendorong seseorang pegawai kerajaan melakukan jenayah rasuah. Kontraktor atau ahli perniagaan akan cuba menawan hati pegawai-pegawai kerajaan atau ahli-ahli politik untuk memperolehi projek-projek atau kontrak melalui suapan rasuah sebagai umpan seperti melancong ke luar negara, menghadihkan kereta mewah, hartanah, pegangan saham dalam syarikat atau barang kemas.

### f) Faktor Politik

Sebagaimana yang diketahui umum, politik ialah satu permainan kuasa. Siapa yang berkuasa boleh melakukan apa sahaja dengan kuasa yang ada padanya. Ramai orang beranggapan, kuasa boleh mengangkat status dan kedudukan seseorang itu. Akibatnya untuk berkuasa mereka sanggup melakukan apa saja asalkan mereka dapat memperolehi dan mengekalkan kuasa. Mereka akan sanggup menabur pelbagai janji seperti tawaran pekerjaan, kontrak, tender dan peluang pelaburan asalkan mereka dapat berkuasa.

Ada kalangan ahli-ahli politik pula, menggunakan kedudukan jawatan dalam agensi atau syarikat berkaitan kerajaan sebagai pengerusi atau Ahli Lembaga Pengarah untuk kepentingan peribadi dengan memberikan kontrak, lesen, permit, saham dan jawatan kepada ahli keluarga, saudara mara dan kroninya atau suku sakatnya. Sekiranya kuasa berada dalam tangan orang-orang yang tamak kuasa dan merebut atau memperoleh harta kekayaan secara haram melalui rasuah akan memusnahkan kesejahteraan rakyat dan negara. Agensi atau syarikat berkaitan kerajaan (GLC) yang dipengerusikan olehnya atau jawatan sebagai Ahli Lembaga Pengarah akan terdedah kepada risiko kerugian atau kepincangan dalam tadbir urus.

## PEMIKIRAN SALAH ATAU HELAH BELA DIRI PEGAWAI BADAN AWAM TERLIBAT JENAYAH RASUAH

Seseorang pegawai badan awam yang terlibat dengan jenayah rasuah termasuk di FELDA sering kali menggunakan pelbagai alasan atau "helah bela diri" untuk mewajarkan mengapa mereka "terpaksa" terlibat dengan perbuatan jenayah rasuah. Antaranya;

### a) Mencari alasan mewajarkan tindakan dengan memangsakan "pemberi rasuah"

Seorang penjawat awam atau swasta terlibat jenayah rasuah akan mengatakan jika saya tidak ambil suapan rasuah itu, orang lain akan mengambilnya. Mereka juga berfikir bahawa masyarakat tidak ambil peduli pun amalan jenayah rasuah, ramai yang terlepas dan tidak ditangkap. Ada kalangan mereka pula menyatakan dia tidak minta suapan rasuah tetapi orang awam yang berurusan dengannya niat ikhlas hendak beri wang atau barang berharga kepadanya. Katanya apa salahnya, orang memberi kita merasa. Bagi penjawat awam yang ditugaskan dalam agensi penguatkuasaan undang-undang selalunya menggunakan alasan helah bela dirinya dengan mengatakan sekiranya saya tidak melakukan perbuatan menerima rasuah, saya dan keluarga saya dalam bahaya.

### b) Setiap pertolongan perlu ada balasan setimpal

Ada pegawai badan awam yang perasuah mengambil kesempatan ke atas orang awam yang mahu urusan mereka disegerakan atau tidak diambil tindakan undang-undang seperti disaman, kompaun atau ditangkap. Perasuah akan mengatakan kalau anda mahu cepat atau tidak diambil tindakan, saya perlu buat kerja lebih dan anda perlu mengeluarkan belanja (memberi suapan rasuah). Ada juga perasuah menyatakan apa yang saya dapat, jika saya tolong awak. Hal ini membawa maksud bahawa dia tidak akan mendapat apa-apa habuan sekiranya dia tolong orang itu.

### c) Mahu hidup mewah dan dipandang tinggi

Ada perasuah memegang prinsip bahawa dengan beri alasan bahawa saya juga perlu kepada kemewahan. Saya akan perolehinya walaupun dengan cara salah termasuk menerima suapan rasuah. Saya perlu mengambil peluang yang ada untuk mendapatkan kemewahan sementara saya ada kuasa atau kedudukan jawatan dalam jabatan atau syarikat. Kalau hendak mengharapkan gaji bulanan, mana cukup. Mereka sanggup berbuat apa saja untuk mengekalkan status sosial dalam kalangan masyarakat. Dia tidak mahu masyarakat memandang rendah jawatan dan kedudukan yang dia dapat. Dia beranggapan selagi dia ada kuasa, dia boleh menentukan apa saja yang mendatangkan keuntungan kepadanya termasuk suapan rasuah.

### d) Menjadikan ketua terlibat jenayah rasuah sebagai ikutan jalan yang salah

Ada kalangan mereka menyatakan kalau pemimpin atau ketuanya sendiri mengambil suapan rasuah, mengapa tidak saya. Tidak adil kalau hanya dia yang untung sedangkan saya yang berpenat lelah menjalankan tugas diamanahkan hanya mendapat gaji tetap sahaja. Kalau saya sahaja yang ditangkap dan diambil tindakan undang-undang kerana kes rasuah, saya tidak berpuashati dan saya pasti akan dedahkan kepada pihak berkuasa yang ketua saya juga terlibat sama.

**e) Terlalu yakin akan terlepas walaupun tahu risiko akibat kesilapan dilakukan**

Seorang perasuah selalu berfikiran bahawa setakat ini saya terlepas. Selagi saya tahu berselindung atau menyembunyikan apa yang saya buat, saya tidak akan tertangkap. Dia juga beranggapan tiada orang yang berani melaporkan kegiatannya. Ada ketikanya perasuah akan berpegang kepada sekiranya saya mendapat masalah atau tertangkap, saya akan dedahkan kesalahan ketua saya atau rakan setugas saya yang juga terlibat dengan rasuah. Biar sama-sama menanggung masalah.

**f) Berkerja semata-mata mengharap habuan**

Selalunya orang yang terlibat dengan jenayah rasuah menganggap dirinya berkerja dengan jujur tetapi tidak berjaya dalam kerjayanya dan tidak dihargai oleh pegawai atasannya dalam kenaikan pangkat atau anugerah khidmat cemerlang. Sebaliknya orang yang terlibat dengan rasuah dan pandai mengampu ketua mudah laluannya untuk dinaikkan pangkat, anugerah khidmat cemerlang atau pingat kebesaran.

**g) Meletakkan kesalahan orang lain menjadi punca dia terlibat jenayah rasuah**

Seorang perasuah selalu menggunakan helah bela diri dengan menyatakan gejala jenayah rasuah berlaku dengan terang-terangan dan secara terbuka bukan sahaja di jabatannya, malah semua jabatan atau syarikat lain juga terlibat. Ramai pegawai lain juga terlibat, bagaimanakah dia boleh mengelaknya atau tidak turut sama merasai habuan rasuah seperti juga orang lain. Apatah lagi dia tidak minta suapan rasuah semasa bertugas, orang awam yang berurusan dengannya yang berikan suapan rasuah itu dengan ikhlas dan tanpa paksaan.

**h) Sengaja menafikan hadiah diterima itu bukan suapan rasuah sebaliknya rezeki**

Ada kalangan pemimpin parti politik, penjawat awam atau swasta menyatakan dia selalu menerima hadiah dalam tugas rasminya dan dia merasakan dirinya sukar untuk menolak pemberian hadiah dan selalunya sukar untuk dia menolakan apatah lagi pemberian hadiah barang yang dia suka seperti barang kemas dan aksesori kereta. Sekarang dia tidak dapat menolak lagi pemberian hadiah kerana dia termakan budi dan terpaksa menolong orang yang berikan hadiah kepadanya walaupun dia tahu perbuatannya itu satu kesalahan.

**i) Menganggap kekayaan seseorang kerana dia terlibat jenayah rasuah**

Ada kalangan perasuah beranggapan bahawa kebanyakan orang kaya terlibat dengan rasuah dengan memberi rasuah kepada pegawai kanan kerajaan untuk mendapatkan kontrak atau projek besar dengan kerajaan. Kalau mereka boleh kaya dengan cara demikian, mengapa dia juga tidak boleh mengikut cara orang kaya mendapatkan keuntungan melalui rasuah.

**j) Hanya suapan rasuah sahaja jalan pintas memenuhi keinginan atau keperluan diri**

Seorang ahli politik, penjawat awam atau swasta yang terjebak dengan rasuah selalunya berfikiran singkat atau akal pendek. Mereka hanya melihat suapan rasuah sahaja adalah cara paling cepat dan mudah untuk mencapai matlamat atau keinginannya. Dia beranggapan bahawa kerjaya dan jawatan disandangnya bukan penentu kejayaan dan menjamin hidup mewah. Dia menganggap kalau dia hendak tunggu kenaikan pangkat adalah terlalu lambat dan perlu bersaing dengan pegawai lebih lama bertugas, tetapi jika melalui suapan rasuah mudah baginya untuk mengumpul kekayaan dan kemewahan tanpa perlu menunggu lama untuk mendapatkan habuan atau keuntungan.

Walau apapun alasan diberikan oleh mana-mana ahli politik, penjawat awam atau swasta yang terlibat dengan jenayah rasuah bahawa dia “terpaksa” melakukan perbuatan terkutuk atas pelbagai sebab dinyatakan di atas. Ajaran agama Islam tidak menghalalkan semua cara atau alasan melakukan perbuatan yang haram itu untuk capai matlamat terkutuk itu. Mereka perlu sedar bahawa manusia yang terlibat dengan jenayah rasuah sedikitpun tidak akan terlepas dari balasan azab daripada Allah SWT di akhirat nanti, walaupun dia terlepas dari tindakan atau hukuman di bawah mana-mana undang-undang di dunia.

**“Barang siapa yang kami angkat menjadi pegawai dengan tugas tertentu dan telah kami berikan upah sebagaimana mestinya, maka apa yang dia ambil di luar daripada apa yang telah diberikan, maka itu namanya pengkhianatan (rasuah)”**

(Hadis Riwayat Abu Daud)

## PENILAIAN RISIKO JENAYAH RASUAH

Data risiko jenayah rasuah diperolehi daripada maklumat Penilaian Risiko Rasuah (CRA). Pelaksanaan CRA ini bertujuan untuk mengenalpasti dan merangka langkah-langkah mitigasi elemen rasuah, salah guna kuasa, percanggahan kepentingan dan penyelewengan yang berlaku di FELDA.

Bengkel pertama yang melibatkan seramai 34 orang petugas daripada jabatan, unit dan wilayah telah diadakan pada 27 hingga 29 Ogos 2018 bertempat di Institut Semarak FELDA. Manakala bengkel kedua pula melibatkan seramai 39 orang pegawai daripada setiap jabatan dan unit, telah diadakan pada 2 hingga 8 Oktober 2018 bertempat di Unit Integriti FELDA.

Pelan Pengurusan Risiko Rasuah (CRM) FELDA ini telah disemak oleh Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia pada 23 Januari 2019.

Data-data daripada agensi lain seperti Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM), Laporan Ketua Audit Negara (LKAN) daripada Jabatan Audit Negara, Biro Pengaduan Awam (BPA) serta Kertas Putih FELDA turut digunakan sebagai input untuk penilaian risiko.

Hasil analisis data ini, beberapa sektor yang cenderung kepada jenayah rasuah dan kesalahan lain selain jenayah rasuah iaitu:



## BIDANG-BIDANG BERISIKO JENAYAH RASUAH

### Pengurusan Perolehan

Pengurusan perolehan dalam FELDA merujuk kepada pembelian barangan, perkhidmatan dan kerja oleh FELDA. Oleh kerana perolehan awam melibatkan sejumlah besar dana, pengurusan FELDA perlu lebih cekap dan mengoptimalkan penggunaan dana agar tidak berlaku jenayah rasuah dan pelanggaran prosedur kewangan. Dalam tempoh penubuhan FELDA, terdapat banyak kes melibatkan kepincangan dalam pengurusan perolehan di mana melibatkan ketirisan wang kerajaan akibat perbuatan rasuah dan pelanggaran prosedur kewangan. Contohnya jenayah rasuah dan pecah amanah dalam pembelian aset seperti pembelian Merdeka Palace Hotel & Suites (MPHS) di Kuching, Sarawak dan pecah amanah dalam meluluskan bayaran kontrak penternakan sturgeon dan pemindahan teknologi milik FELDA tanpa kelulusan Lembaga Pengarah FELDA serta pelbagai bentuk jenayah rasuah dan pecah amanah jenayah melibatkan kepentingan perniagaan dan kewangan FELDA.

### Pengurusan Pelaburan Dan Perniagaan

Tadbir urus korporat secara umum merujuk kepada sistem peraturan, tatacara kerja dan proses tentang bagaimana sesebuah organisasi korporat diteraju serta dikawal. FELDA terlibat dalam pengurusan perniagaan melalui anak-anak syarikat di mana FELDA adalah pemegang saham utama mengawal selia perjalanan anak-anak syarikat. Ada anak syarikat yang menghadapi masalah integriti dan tadbir urus seperti masalah lemah pengurusan kewangan, pelaburan yang merugikan akibat kelemahan tadbir urus dan masalah jenayah rasuah oleh pengurusan syarikat. Akibatnya terpalit kepada kewangan dan integriti FELDA. Ada syarikat milik FELDA mengalami kerugian akibat lemah tadbir urus dan bukannya prospek perniagaan yang tidak berdaya maju. Oleh itu, amalan tadbir urus korporat dan pengurusan yang baik adalah amat penting bagi FELDA mencapai prestasi yang tinggi. Tadbir urus korporat yang berasaskan ketelusan dan akauntabiliti begitu penting untuk mengembalikan keyakinan dan kepercayaan peneroka serta mengukuhkan kedudukan FELDA.

### Campurtangan Politik

Kertas Putih yang dibentangkan oleh kerajaan di Perlimen oleh Menteri Hal Ehwal Ekonomi pada 10 April 2019 jelas memperlihatkan bagaimana campurtangan politik dalam pengurusan FELDA adalah salah satu punca menyebabkan FELDA mengalami kerugian dalam aspek pelaburan dan pengurusan kewangan menjadi pincang. Tugas pengerusi, ahli lembaga pengarah dan pengurusan tertinggi FELDA untuk memastikan jentera FELDA berjalan mengikut landasan yang ditetapkan di samping memperkukuhkan integriti dan tadbir urus terbaik demi menjaga kesejahteraan para peneroka. Mereka tidak wajar terlibat dengan jenayah rasuah dan pelanggaran tatatertib.

## BAB 3: SENARIO MASA HADAPAN

### MENGHUBUNGAN HARI INI DENGAN MASA HADAPAN

FELDA sedar akan kesan apabila berlakunya intervensi dalam penggubalan sesuatu dasar. Perubahan semasa dari konteks sosial dan impaknya dalam menilai semula pendekatan dasar perlu diambil kira demi memastikan inisiatif hari ini masih relevan serta kompetitif pada masa hadapan.

Dunia pada tahun 2030 semestinya berbeza dengan sekarang. Revolusi hasil pemantapan integriti dan kemajuan teknologi bakal mencetuskan perubahan yang besar kepada negara khususnya FELDA.

Berikut merupakan beberapa senario antirasuah 2030 yang dijangka bakal memberi kesan besar kepada tadbir urus dan usaha membanteras rasuah:

### SENARIO ANTI RASUAH TAHUN 2030



### Kepentingan Perancangan Senario

- Alat untuk mengenal pasti peluang dan ancaman yang melangkaui batasan model-model dan data-data lampau.
- Instrumen pengurusan risiko yang penting.
- Indikator amaran terhadap keputusan-keputusan yang dibuat dalam pelbagai risiko – sebagai alat penilaian untuk menggariskan strategi-strategi intervensi.

**“Allah melaknat orang yang memberi dan menerima rasuah serta orang yang memberi jalan terhadap kedua-duanya (perantara)”**

(Hadis riwayat Al-Tirmizi dan Ibn Majah)



Skenario berikut mewakili masa hadapan yang berkemungkinan berlaku pasca pelancaran FACP.

<p style="text-align: center;"><b>SENARIO KESINAMBUNGAN (CONTINUATION)</b></p> <p>Masa hadapan yang mempamerkan kejayaan yang dikecapi melalui kewujudan FACP tetapi tidak berupaya untuk bertahan atau tidak mapan</p>	<p style="text-align: center;"><b>SENARIO KEKANGAN (LIMITS AND DISCIPLINED)</b></p> <p>Masa hadapan yang merujuk kepada visi yang digariskan dalam FACP tidak dapat dicapai ekoran kekangan dalaman dan persekitaran</p>	<p style="text-align: center;"><b>SENARIO PERKEMBANGAN (GROWTH)</b></p> <p>Masa hadapan di mana hasil kewujudan FACP telah menyebabkan anjakan menuju fasa sebuah negara yang bertika dengan mendokong integriti yang tinggi dan berteraskan nilai</p>	<p style="text-align: center;"><b>SENARIO MERUDUM (DECLINE AND COLLAPSE)</b></p> <p>Rasuah menjadi kelaziman dalam kalangan warga FELDA dan pemegang taruh sekaligus memperlihatkan sistem sosial runtuh sama sekali tanpa sebarang jalan penyelesaian</p>
---	--	--	--

**MATRIK SENARIO: SENARIO ANTIRASUAH 2030**

MATRIK SENARIO	TADBIR URUS POLITIK	PENTADBIRAN DAN SUMBER MANUSIA
S1 SENARIO KESINAMBUNGAN (CONTINUATION)	Campurtangan dari ahli politik dalam urusan tadbir urus FELDA berkurangan tetapi masih terdapat isu rasuah yang melibatkan ahli politik.	Tadbir urus dan perkhidmatan FELDA lebih efektif dengan pemantapan integriti dan penggunaan teknologi maklumat sebagai mekanisme dalam urusan pentadbiran. Walaubagaimanapun, isu rasuah dan penyelewengan masih wujud disebabkan konflik kepentingan dan pelanggaran prosedur.
S2 SENARIO KEKANGAN (LIMITS AND DISCIPLINED)	Dasar kerajaan yang tidak jelas dalam pelantikan ahli politik sebagai Ahli Lembaga Pengarah. Ini menyebabkan pelaksanaan agenda FACP tergendala dan bersifat sementara.	Tadbir urus yang baik berlaku tetapi hanya bergantung kepada satu pihak sahaja dan bukannya menjadi amalan bersama. Dalam jangka masa panjang, rasuah masih berlaku disebabkan kurang kerjasama dari semua pihak.
S3 SENARIO PERKEMBANGAN (GROWTH)	Pengukuhan integriti melalui pegangan agama dan nilai-nilai murni akan membentuk petugas FELDA yang menolak rasuah.	Penyertaan aktif semua warga FELDA termasuk pemegang taruh meningkatkan nilai integriti dan amalan ketelusan dalam perkhidmatan dan sistem tadbir urus.
S4 SENARIO MERUDUM (DECLINE AND COLLAPSE)	Sekiranya gejala jenayah rasuah tidak dibendung di kalangan petugas FELDA akan menyebabkan jenayah tersebut berleluasa menyebabkan pelaksanaan pelan FACP menemui kegagalan.	Kerana birokrasi serta konflik antara pihak pengurusan menjadi sebatil dalam pengurusan FELDA seterusnya mempengaruhi pembuatan sesuatu keputusan. Ini telah mengakibatkan berlakunya ketidakpatuhan terhadap kawalan dalaman serta kegagalan prosedur pentadbiran.

MATRIK SENARIO	PEROLEHAN	TADBIR URUS KORPORAT
<p>S1 SENARIO KESINAMBUNGAN (CONTINUATION)</p>	<p>Kemajuan teknologi dan penggunaan sistem dalam proses perolehan telah mengurangkan penglibatan manusia. Walaubagaimanapun, masih terdapat ketidaktelusan dalam urusan tender dimana masih terdapat tender boleh dirundingkan walaupun amalan tender terbuka dikuatkuasa. Peranan orang tengah dan campur tangan pihak yang tidak berkaitan masih wujud dalam sistem perolehan.</p>	<p>Sistem tadbir urus hanya bertumpu kepada aspek ekonomi dan keuntungan sahaja, dan bukannya kepada amalan pengurusan manusia yang beramanah dan berintegriti. Sikap tamak dan mementingkan diri mendorong untuk berlaku amalan rasuah dan salah guna kuasa.</p>
<p>S2 SENARIO KEKANGAN (LIMITS AND DISCIPLINED)</p>	<p>Petugas yang mengendalikan teknologi atau sistem perolehan tidak berintegriti berpunca daripada tidak telus dan lemah pemantauan oleh pegawai atasan.</p>	<p>Pelaksanaan FACP sukar dicapai disebabkan kurang komitmen, kecekapan dan amalan rasuah masih berlaku di kalangan petugas FELDA dan anak-anak syarikat FELDA. Kewujudan sistem tadbir urus yang kukuh telah membentuk mekanisme semak dan imbang dalam pengurusan FELDA dan anak-anak syarikat FELDA.</p>
<p>S3 SENARIO PERKEMBANGAN (GROWTH)</p>	<p>Sistem tadbir urus yang lebih kukuh dan efektif mencegah berlakunya ketirisan dan menyumbang kepada pematuhan terhadap sistem dan prosedur yang betul. Peranan menteri dan pihak pengurusan dapat dilaksanakan dengan lebih teratur dan efisien.</p>	<p>Penguatkuasaan dan pematuhan terhadap akta dan prosedur menjadi amalan di kalangan pengurusan FELDA dan anak-anak syarikat FELDA. Hal ini mewujudkan persekitaran FELDA yang lebih adil, saksama dan telus seterusnya menarik masyarakat untuk kembali percaya kepada FELDA.</p>
<p>S4 SENARIO MERUDUM (DECLINE AND COLLAPSE)</p>	<p>Penyalahgunaan kuasa oleh ahli politik yang dilantik di dalam Lembaga Pengarah FELDA dan anak-anak syarikat dan pihak pengurusan yang mempunyai kuasa dalam urusan perolehan menjadi semakin berleluasa dan tidak terkawal. Prosedur perolehan tidak dipatuhi dan platform teknologi mudah diakses dan dimanipulasi oleh pihak dalaman untuk disalurkan keluar.</p>	<p>Rasuah berlaku di semua peringkat dan menjadi budaya di kalangan pengurusan FELDA dan anak-anak syarikat FELDA hingga menyebabkan kerugian kepada FELDA dan kerajaan di samping masyarakat hilang keyakinan.</p>

**SENARIO ANTIRASUAH 2030 YANG DIBANGUNKAN, ADALAH GAMBARAN UMUM MATLAMAT DAN KEBIMBANGAN BERSAMA**

**MATLAMAT BERSAMA**

Matlamat bersama mewakili nilai dan prinsip bersama yang memberi cerminan ke atas idea yang diteroka secara bersama dan diutamakan semasa membangunkan senario tersebut. Senario ini merangkumi matlamat dan harapan masa hadapan yang ingin dicapai. Ia memerlukan komitmen jitu dan kolektif daripada pemegang taruh serta semua warga FELDA.

- Kejayaan dalam pembaharuan tadbir urus khususnya berkaitan proses dan struktur.
- Usaha pembanterasan rasuah yang mampan dan berterusan.
- Pemerkasaan organisasi serta bebas dalam usaha membanteras rasuah.
- Kerjasama yang lebih erat di kalangan agensi penguatkuasaan serta penyelarasan yang lebih teratur.
- Pemupukan nilai dan integriti melalui pendidikan di pelbagai peringkat.
- Peranan teknologi dalam meningkatkan ketelusan dan mengekang rasuah.

**KEBIMBANGAN BERSAMA**

Kebimbangan bersama mencakupi ancaman dan risiko yang diterjemahkan melalui empat senario yang dibangunkan. Sekiranya amalan rasuah tidak ditangani, masa hadapan FELDA bakal suram.

- Rasuah berakar umbi, menjadi kebiasaan dan sebahagian daripada budaya.
- Usaha pembaharuan tidak mampan dan tidak dikawalselia.
- Usaha dan agenda antirasuah dipandang remeh oleh pihak berkepentingan.
- Tadbir urus baik dipersendakan.
- Pemantauan dan penguatkuasaan dilihat tidak berkesan kerana tadbir urus yang lemah.
- Pembuatan keputusan yang mengelirukan khususnya berkaitan isu dasar utama.
- Ancaman terhadap privasi dan hak asasi.

**“Sesiapa yang bertakwa kepada Allah nescaya Dia akan mengadakan baginya jalan keluar. Dan memberinya rezeki dari arah yang tiada disangka-sangka. Dan sesiapa yang bertawakal kepada Allah nescaya Allah akan mencukupkan keperluannya. Sesungguhnya Allah melaksanakan urusanNya. Sesungguhnya Allah telah mengadakan ketentuan bagi tiap-tiap sesuatu”**

(Surah At-Tolaq, Ayat 2-3)

## PELUANG YANG ADA

Beberapa peluang yang mampu memperkukuh inisiatif antirasuah telah dikenalpasti melalui senario yang dibangunkan.

Berikut adalah antara peluang yang telah dikenalpasti:

- **Penilaian Risiko Dan Profil Pada Projek Dana Kerajaan Dan Dana FELDA**

Ini meliputi pelbagai mekanisme yang boleh digunakan oleh organisasi untuk menjangka kebarangkalian rasuah berlaku baik secara dalaman mahupun luaran serta kesannya.

- **Penilaian Petunjuk Prestasi Integriti**

Untuk warga FELDA dan pemegang taruh dalam mentafsir keupayaan organisasi mengawal rasuah serta memastikan semua sumber awam dibelanjakan secara bertanggungjawab dan telus.

- **Penggunaan Sistem Pengurusan Antirasuah (*Anti-Bribery Management System (ABMS)*)**

Pelaksanaan secara efektif sistem ABMS akan membantu mengawal atau mengurangkan berlakunya risiko jenayah rasuah dalam organisasi. Justeru, hal ini akan meyakinkan kawalan anti sogokan yang mendapat pengiktirafan nasional telah dilaksanakan.

- **Pengukuhan Tadbir Urus**

Dasar dan amalan baik di FELDA menjadi petunjuk kepada ketelusan dan kebertanggungjawaban. Maka penambahbaikan kepada dasar, sistem dan prosedur dalam proses perancangan, pelaksanaan dan pemantauan yang lebih mapan amat penting lantaran mampu mengembalikan keyakinan awam terhadap FELDA.

- **Penggunaan Sistem Berasaskan Teknologi Untuk Tujuan Analisis Perolehan**

Penggunaan teknologi terkini dalam pengurusan perolehan akan dapat mengoptimumkan proses serta capaian strategik. Teknologi secara berterusan akan memacu penambahbaikan proses, maklumat dan pemahaman yang akhirnya membawa kepada penjimatan.

- **Program Pengukuhan Integriti Yang Berterusan**

Bagi meningkatkan integriti dan tadbir urus warga FELDA bagi membendung perbuatan jenayah rasuah dan pelanggaran tata tertib, program atau aktiviti pengukuhan integriti dan pencegahan rasuah perlu dilaksanakan secara meluas dan berkala.

## RISIKO YANG TERUNGKAI

Senario yang dibangunkan turut mengenalpasti risiko berikut:

- **Data dan Maklumat Sebagai Komoditi**

Mudah untuk dimanipulasi bagi tujuan kepentingan peribadi.

- **Kemerosotan Peranan Media Digital, Perubahan Perisian dan Perkakasan Lapuk**

Pengurusan FELDA perlu lebih teliti dalam mengendalikan teknologi digital dan Teknologi Maklumat dan Komunikasi (ICT). Kegagalan dalam mengendalikannya dengan sempurna boleh mengakibatkan insiden kehilangan data.

- **Media yang Prejudis**

Menyebarkan maklumat palsu dan mempengaruhi pendapat awam. Perkara ini terjadi apabila kewartawanan yang bersifat penyiasatan sudah tidak lagi wujud dalam media arus perdana. Wartawan mula cenderung kepada bidang perhubungan awam dan menulis untuk memenuhi kehendak pihak berkepentingan.

- **Amalan Rasuah Di Awal Perkhidmatan**

Amalan rasuah yang terjadi di kalangan warga FELDA yang baru memasuki perkhidmatan dan kategori pegawai muda mudah terdedah kepada gaya hidup atau kejutan budaya boleh membuka ruang dan peluang kepada berlakunya rasuah dan pelanggaran tata tertib jika tidak dibendung di peringkat awal.

- **Pertubuhan Bukan Kerajaan (NGO) Mula Mempersoalkan FELDA**

NGO memainkan peranan untuk memastikan kebertanggungjawaban dalam sesebuah masyarakat. NGO yang berada di ekosistem FELDA atau di luar FELDA mula mempersoalkan kelemahan tadbir urus dan perbuatan jenayah rasuah di kalangan petugas FELDA dan anak-anak syarikat.

- **Kewujudan 'Little Napoleons'.**

Istilah *Little Napoleons* tercipta lebih dua puluh tahun yang lalu untuk menggambarkan petugas FELDA yang ada jawatan tetapi boleh mempengaruhi petugas lain untuk melawan pihak pengurusan organisasi atau melanggar peraturan. Istilah ini boleh dianggap sebagai sindiran atau hinaan kerana *Napoleon* tidak memiliki ciri-ciri tersebut. Golongan ini boleh terus wujud walaupun dalam sebuah organisasi yang telah melalui proses pengukuhan integriti dan tadbir urus untuk membendung jenayah rasuah dan pelanggaran tata tertib, melainkan tindakan tegas diambil untuk mengawalinya.

## PERKARA YANG PERLU DIBERI PERHATIAN

Dengan membangunkan senario antirasuah pada masa hadapan, kewujudan watak petugas FELDA seperti “Gunting Dalam Lipatan” atau “Musuh Dalam Selimut” dapat dikesan. Justeru itu, pihak pengurusan FELDA dapat mengenalpasti isu dan masalah bagi tujuan untuk memperkukuhkan elemen-elemen integriti dan tadbir urus dalam pengurusan organisasi.

**Perbuatan pihak pengurusan dan petugas FELDA yang bersubahat atau bersekongkol dengan** pihak luar seperti vendor, kontraktor atau peniaga berkaitan dengan projek, program atau bayaran yang tidak wajar akan mengakibatkan berlaku perbuatan jenayah rasuah dan pelanggaran tata tertib.

**FACP dilihat ibarat “Indah Khabar Dari Rupa”.** Metafora ini digunakan untuk menggambarkan tentang pelan anti rasuah yang tampak hebat dibangunkan tetapi tidak memberi impak kepada organisasi. Warga FELDA merasakan pelan yang diperkenalkan tersebut tidak mampu untuk bertahan dalam jangka masa panjang. Senario boleh berlaku ketika perubahan kepimpinan kerajaan ataupun lemah komitmen oleh pengurusan FELDA.

**Penglibatan “Tangan Ghaib”.** Tadbir urus yang baik bergantung kepada sistem semak dan imbang. Namun, tadbir urus yang baik ini sukar untuk direalisasikan akibat daripada pengaruh tangan ghaib dalam membuat keputusan. Lebih buruk lagi, dengan ketiadaan mekanisme mengawal pengaruh tangan ghaib atau wahyu, gejala ini akan berterusan.

**Jangkaan ancaman terhadap integriti dan tadbir urus** merujuk kepada ancaman sistematik yang menggugat nilai-nilai keagamaan, etika dan komitmen perkhidmatan awam terhadap negara.

**“Barang siapa membeli baju sepuluh dirham, sedangkan satu dirham sahaja daripada yang sepuluh itu berasal dari sumber haram, maka Allah SWT tidak akan menerima solat orang tersebut selama baju itu masih dipakainya”.**

(Hadis Riwayat Ahmad)

# BAB 4: MEMPERKASAKAN USAHA MEMERANGI JENAYAH RASUAH

## KEPERLUAN KEPADA KERANGKA PELAN ANTIRASUAH FELDA

Berdasarkan situasi semasa FELDA, tidak dinafikan FELDA perlu mengambil tindakan proaktif bagi menangani gejala rasuah dengan segera dan mewujudkan sistem pentadbiran yang berintegriti tinggi dan ke arah governans terbaik demi kelestarian FELDA. Amalan rasuah perlu dihapuskan sepenuhnya daripada sistem pentadbiran bagi mengembalikan kestabilan dan kepercayaan terhadap FELDA.

Ke arah itu, FELDA telah menetapkan matlamat yang jelas untuk mencapai visi iaitu melahirkan warga FELDA yang bebas rasuah dan salah laku selaras dengan aspirasi negara untuk dikenali kerana integriti dan bukannya rasuah. Bagi mencapai matlamat ini, FELDA akan mewujudkan dan menzahirkan usaha pencegahan rasuah yang lestari di FELDA untuk tempoh lima tahun akan datang.

Kerajaan telah menggantikan Pelan Integriti Nasional (PIN) dan Bidang Keberhasilan Utama Negara (NKRA) – “Membanteras Rasuah”, dengan NACP yang lebih menyeluruh dan berupaya memberi impak positif yang berkekalan. NACP diperkenalkan setelah mengambil kira pandangan pelbagai lapisan masyarakat berhubung isu kebebasan, hak, kesejahteraan dan ketidakstabilan ekonomi negara.

Berdasarkan NACP salah satu inisiatif yang perlu dilaksanakan oleh agensi kerajaan adalah membangunkan Pelan Anti Rasuah Organisasi (OACP). Pelan Anti Rasuah FELDA 2020-2024 (*FELDA Anti-Corruption Plan (FACP)*) yang dibangunkan akan memacu ke arah peningkatan ketelusan, dengan menerapkan prinsip integriti dan kebertanggungjawaban dalam semua sistem dan prosedur di FELDA. FACP ini juga bertujuan menghapuskan penyalahgunaan kuasa, mengekang campur tangan politik, menghentikan kronisme dan nepotisme serta menghapuskan penyelewengan dan kelemahan tadbir urus. Pelaksanaan dan penguatkuasaan inisiatif ini diyakini mampu meningkatkan tahap ketelusan dan integriti FELDA sekaligus meningkatkan persepsi pihak berkepentingan terhadap FELDA.

Beberapa bidang berisiko yang terdedah kepada perlakuan rasuah telah dikenalpasti melalui kajian dan analisis terperinci terhadap data dan hasil kajian daripada pelbagai sumber serta bengkel Pengurusan Risiko Rasuah (CRM). Hasilnya, FACP menggariskan sebuah kerangka yang menyeluruh dalam memerangi rasuah.

**PENDEKATAN 5A**

Untuk memastikan pelan strategik ini berjalan lancar dan berkesan, pendekatan 5A yang menyeluruh digunakan untuk membina kerangka Pelan yang terdiri daripada langkah-langkah Jangkaan (*Anticipation*), Advokasi (*Advocation*), Persepakatan (*Alliance*), Tindakan (*Action*) dan Akreditasi (*Accreditation*)

<p><b>JANGKAAN (ANTICIPATION)</b></p>	<p>Diagnosis awal masalah, ancaman dan cabaran rasuah melalui Penilaian Risiko Rasuah yang melibatkan proses pengumpulan dan analisis maklumat daripada pelbagai sumber. Langkah ini adalah penting untuk membantu organisasi mengenalpasti langkah-langkah pembedahan yang tepat untuk mengurangkan ataupun menghapuskan risiko rasuah dalam FELDA</p>
<p><b>ADVOKASI (ADVOCATION)</b></p>	<p>Cadangan dasar dan peraturan untuk mengatasi risiko rasuah dalam organisasi. Pembuat keputusan hendaklah bertanggungjawab terhadap setiap syor, dan seterusnya mengambil tindakan sama ada melalui pengukuhan peraturan dan sistem, struktur, tenaga kerja, belanjawan atau latihan</p>
<p><b>PERSEPAKATAN (ALLIANCE)</b></p>	<p>Kerjasama dan koordinasi antara pihak dalaman dan luaran, termasuk mereka yang terlibat dalam pelaksanaan dasar. Ia akan membantu organisasi untuk memaksimumkan penggunaan sumber dalam bentuk tenaga kerja, belanjawan dan logistik supaya lebih berkesan.</p>
<p><b>TINDAKAN (ACTION)</b></p>	<p>Pelaksanaan atau penguatkuasaan undang-undang dan dasar, sama ada melalui penguatkuasaan, pendekatan pencegahan dan pendidikan. organisasi hendaklah bertindak tegas dan adil dalam setiap tindakan untuk menghalang, mencegah dan memerangi rasuah di semua peringkat berlandaskan prinsip perundangan dan undang-undang sedia ada.</p>
<p><b>AKREDITASI (ACREDITATION)</b></p>	<p>Memfokuskan kepada proses pemantauan dan penilaian (M&amp;E) untuk memastikan semua dasar dan peraturan telah dipatuhi dan dilaksanakan sepenuhnya oleh individu/ organisasi. Tujuan akreditasi bukan sekadar untuk memberi ganjaran tetapi juga untuk memperbaiki dasar atau aktiviti semasa, serta menggalakkan orang lain berbuat perkara yang sama.</p>



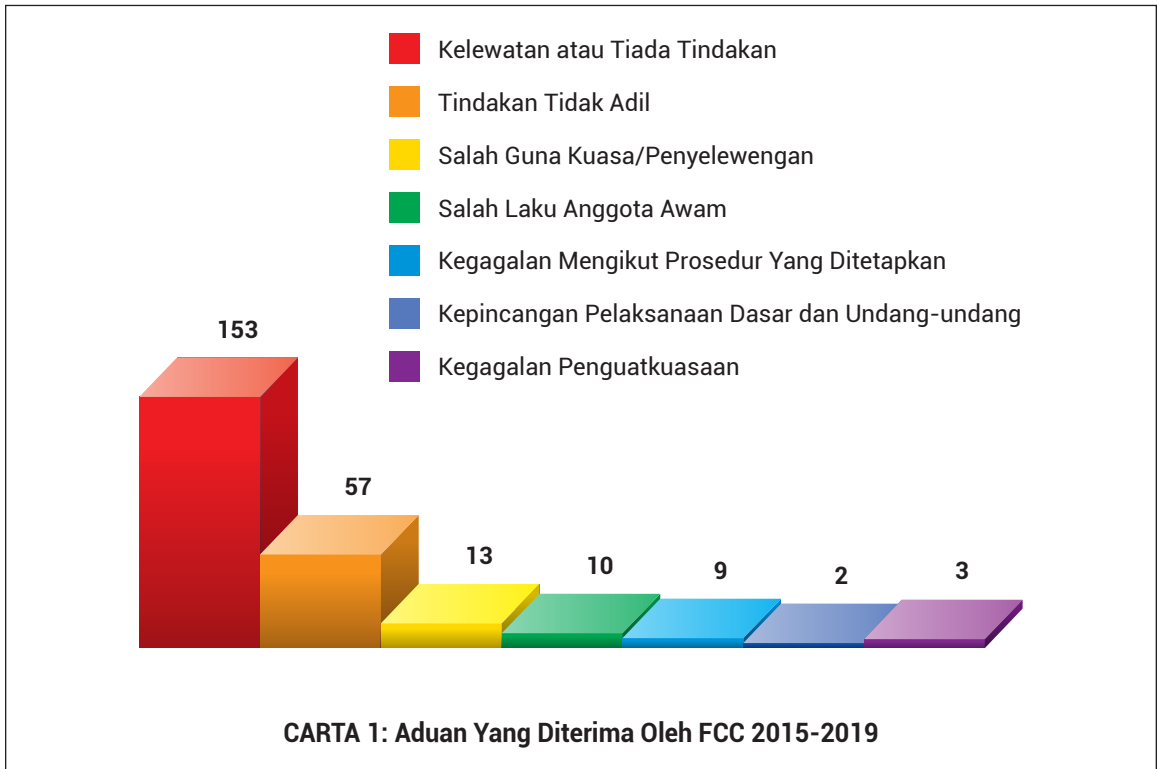
**KERANGKA PELAN ANTIRASUAH FELDA**



**ANALISIS DATA ISU DAN MASALAH INTEGRITI DAN GOVERNANS SEBAGAI PANDUAN MERANGKA PELAN ANTIRASUAH**

**1) Analisis Ke Atas Data Aduan Yang Diterima Melalui Felda Contact Center (FCC)**

Dalam usaha mencapai objektif penyampaian perkhidmatan awam yang baik dan cekap, FELDA telah mewujudkan satu saluran aduan berpusat yang dikenali sebagai FCC bagi membolehkan aduan diterima dengan cepat dan diproses mengikut saluran yang betul. Data aduan yang diterima oleh FELDA membolehkan analisa dibuat bagi menentukan jenis atau kategori aduan yang banyak diterima.



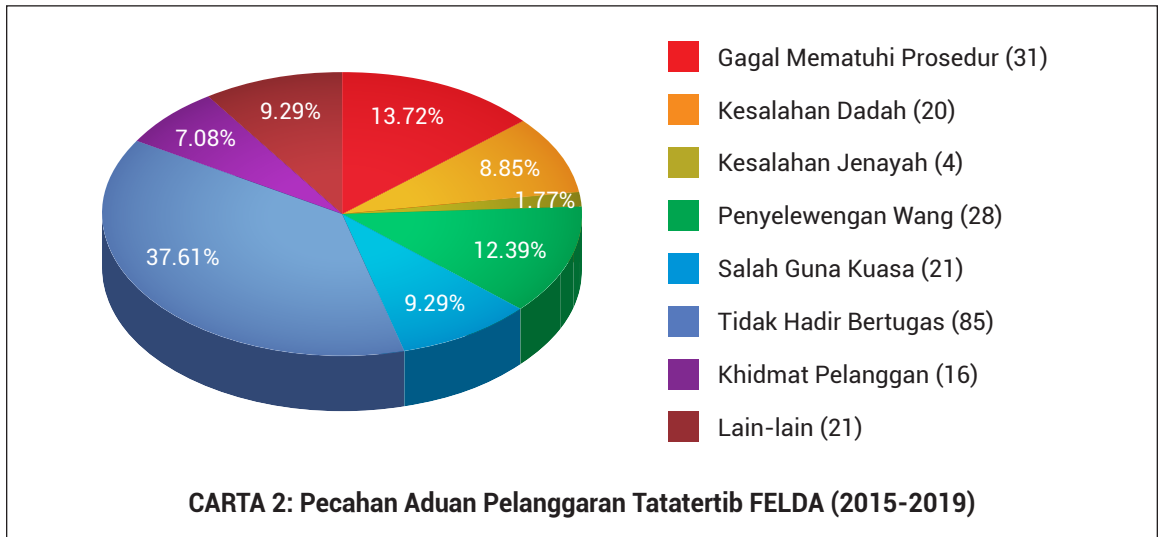
Berdasarkan Carta 1, aduan yang diterima paling tinggi melalui FCC dari tahun 2015 hingga 2019 adalah berkaitan Kelewatan atau Tiada Tindakan iaitu sebanyak 153 diikuti oleh Tindakan Tidak Adil sebanyak 57 aduan. Manakala Salah Guna Kuasa atau Penyelewengan berada di tempat ketiga terbanyak iaitu sebanyak 13 aduan diterima.

**Sumber: Unit Komunikasi Korporat FELDA**

## 2) Analisis Data Aduan Pelanggaran Tata tertib Di FELDA

Sebagai sebuah badan berkanun persekutuan, peraturan berkenaan tatakelakuan petugas FELDA adalah sepertimana yang termaktub di bawah Akta Badan-Badan Berkanun (Tatatertib dan Surcaj) 2000 Akta 605.

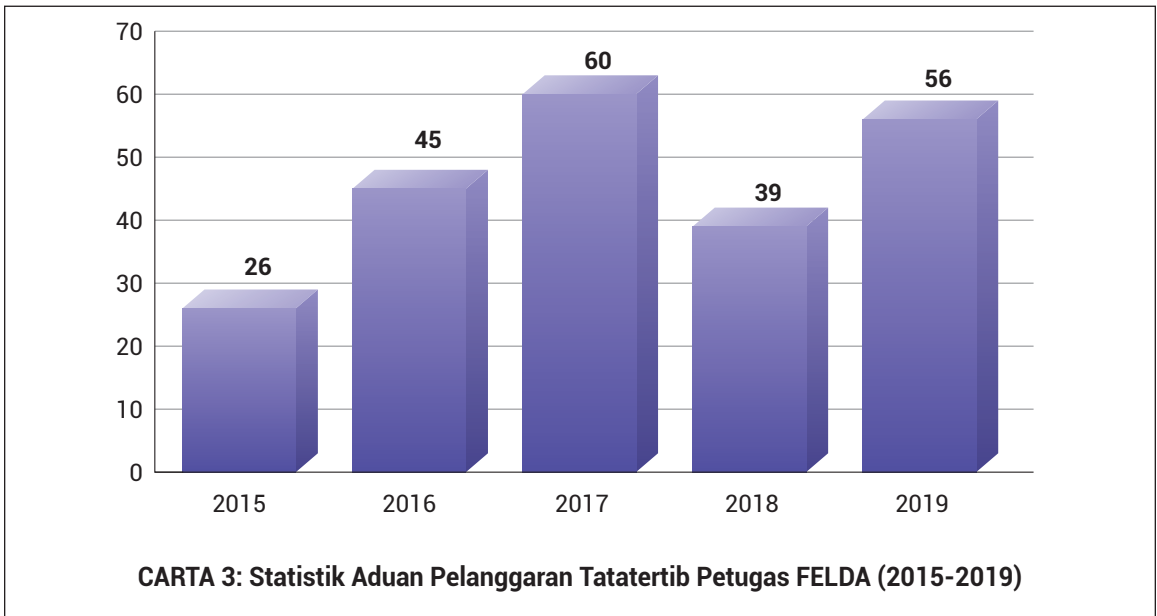
### a) Pecahan Aduan Pelanggaran Tata tertib FELDA (2015-2019)



Berdasarkan Carta 2 sebanyak 226 aduan kes pelanggaran tata tertib telah direkodkan bagi tahun 2015 hingga 2019. Berdasarkan jumlah tersebut, kes tertinggi yang direkodkan adalah "Tidak Hadir Bertugas" iaitu sebanyak 85 kes (37.61%), diikuti salah laku melibatkan "Gagal Mematuhi Prosedur" berjumlah 31 kes (13.72%), "Penyelewengan Wang" ialah kes melibatkan penipuan pembayaran atau akaun sebanyak 28 kes (12.39%) dan "Salah guna Kuasa serta "Lain-Lain" masing-masing mencatatkan sebanyak 21 kes (9.29%). Manakala kes melibatkan "Kesalahan Dadah" ialah kes-kes melibatkan penagihan dadah telah mencatatkan sebanyak 20 kes (8.85%), diikuti "Khidmat Pelanggan" berjumlah 16 kes (7.08%) dan "Kesalahan Jenayah" sebanyak 4 kes (1.77%).

**Sumber: Urus Setia Tata tertib, Unit Integriti FELDA**

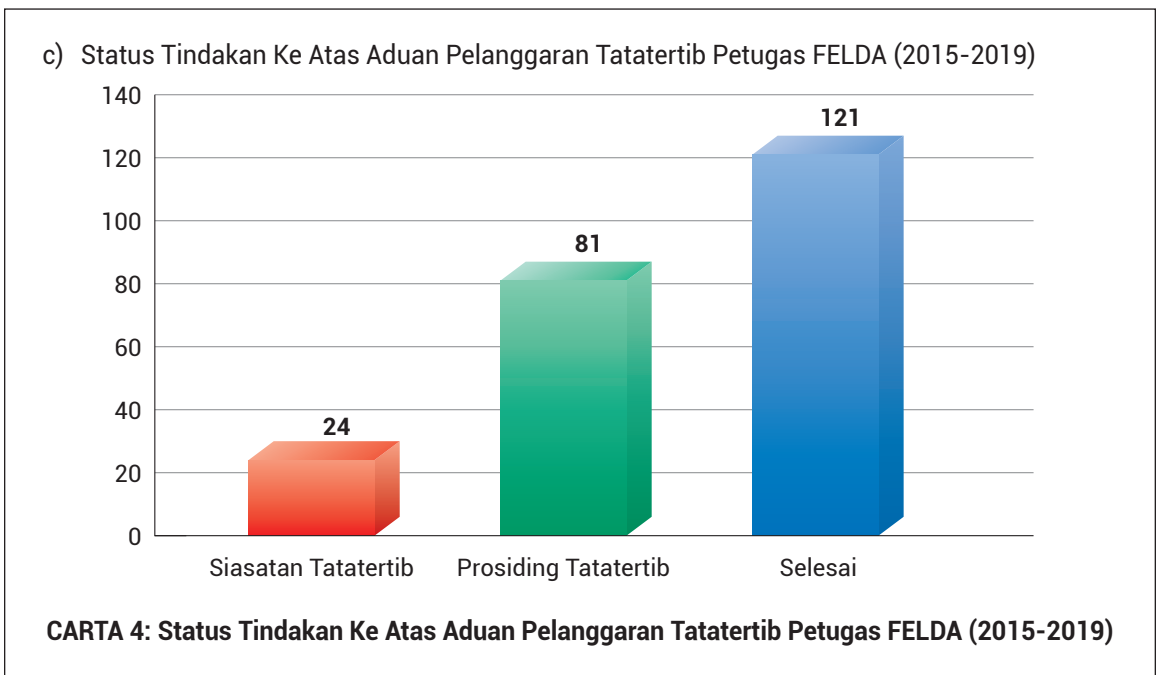
b) Statistik Aduan Pelanggaran Tatatertib Petugas FELDA (2015 – 2019)



Berdasarkan kepada Carta 3, jumlah aduan pelanggaran tatatertib petugas FELDA telah meningkat dari 26 aduan pada tahun 2015 kepada 60 aduan pada tahun 2017. Namun, trend aduan telah menurun kepada 39 aduan pada tahun 2018 sebelum kembali meningkat kepada 56 aduan pada tahun 2019.

*Sumber: Urus Setia Tatatertib, Unit Integriti FELDA*

c) Status Tindakan Ke Atas Aduan Pelanggaran Tatatertib Petugas FELDA (2015-2019)

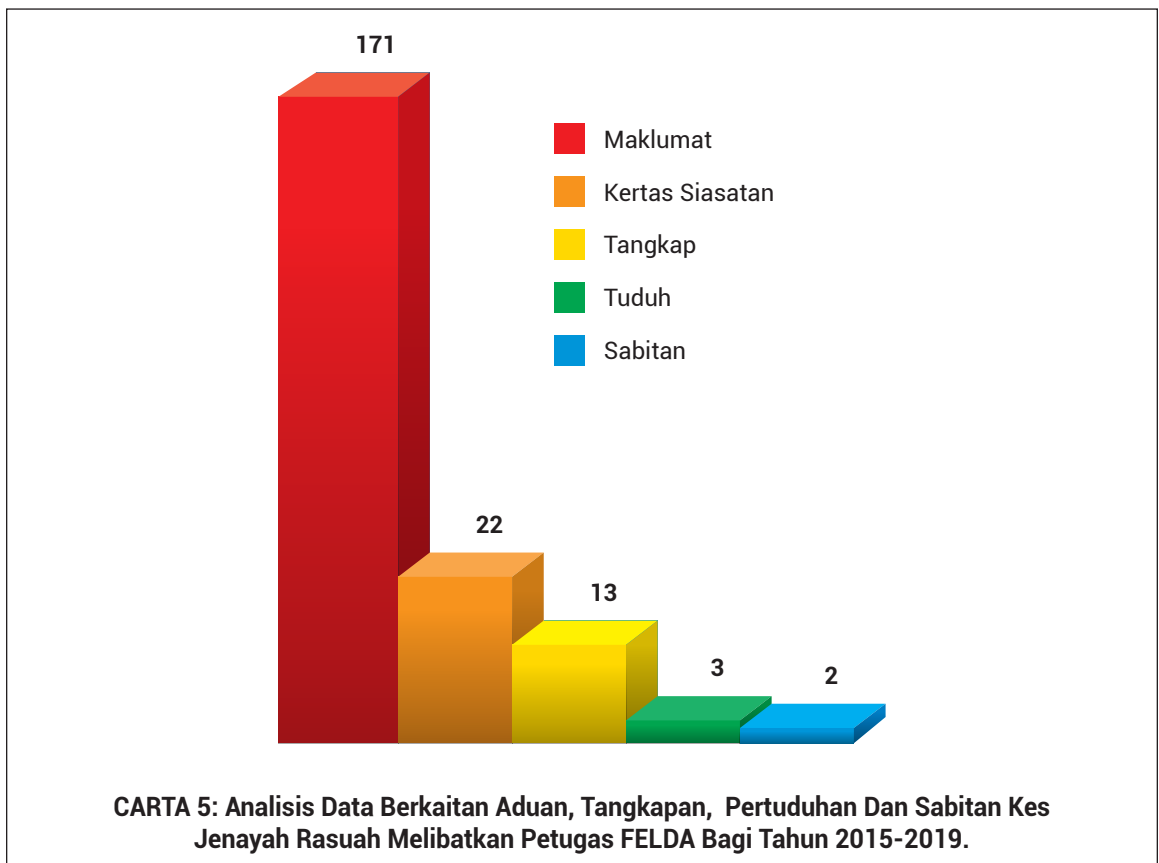


Berdasarkan kepada Carta 4, sebanyak 121 (53.54%) kes aduan pelanggaran tata tertib telah diselesaikan melalui prosiding tata tertib sehingga buang kerja di bawah Akta Badan-Badan Berkanun (Tata tertib Dan Surcaj) 2000 dan tindakan pentadbiran. Bagi tindakan pentadbiran seperti menamatkan perkhidmatan bagi petugas yang belum disahkan dalam jawatan atau petugas lantikan secara kontrak bawah Peraturan-Peraturan Pegawai Awam (Pelantikan, Kenaikan Pangkat dan Penamatan Perkhidmatan) 2012. Manakala 81 (35.84%) aduan masih dalam prosiding tata tertib dan berbaki 24 (10.62%) aduan masih di peringkat siasatan tata tertib, maklumbalas ketua jabatan dan menunggu laporan agensi lain.

Sumber: *Urus Setia Tata tertib Unit Integriti FELDA*

### 3) Analisis Data Berkaitan Aduan, Siasatan, Tangkapan, Pertuduhan Dan Sabitan Kesalahan Jenayah Rasuah

Data statistik ini diperolehi daripada Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM) berkaitan maklumat atau aduan diterima, siasatan, tangkapan, pertuduhan di mahkamah dan sabitan kes-kes jenayah rasuah melibatkan petugas FELDA dalam tempoh antara tahun 2015 hingga 2019.

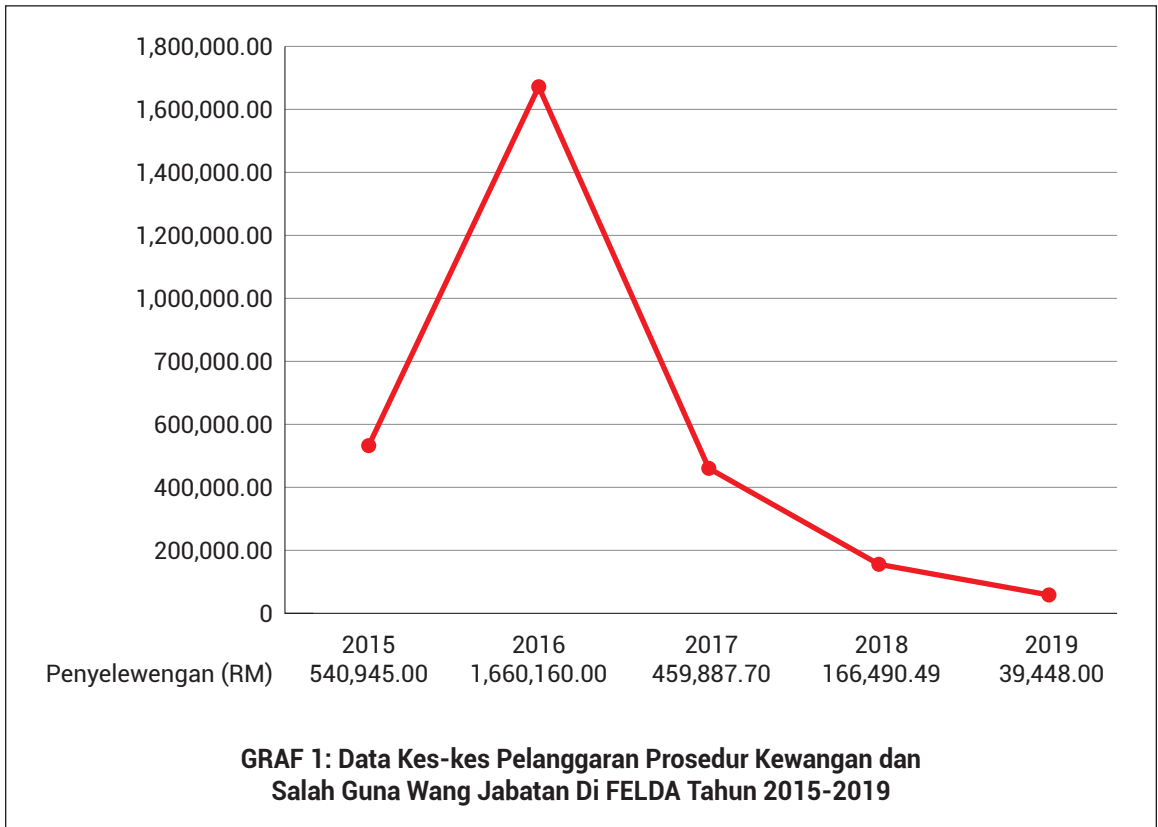


Carta 5 menunjukkan data statistik keseluruhan kes FELDA yang diterima oleh SPRM bagi tahun 2015 hingga 2019. Jumlah Maklumat kes yang diterima adalah sebanyak 171 kes. Daripada jumlah tersebut, sebanyak 22 kertas siasatan dibuka dan tangkapan yang telah dibuat adalah sebanyak 13 kes. Sebanyak 3 kes telah dituduh dan hanya 2 kes telah disabitkan kesalahan.

Sumber: *CRIS, SPRM*

**4) Analisis Ke Atas Data Kes-kes Pelanggaran Prosedur Kewangan dan Salah Guna Wang Jabatan Di FELDA.**

Kes-kes Pelanggaran Prosedur Kewangan dan Salah Guna Wang Jabatan Di FELDA yang dilaporkan ini mengambilkira kes yang berlaku di FELDA sama ada di Ibu Pejabat, Wilayah atau Rancangan. Kes-kes tersebut berlaku kerana masih terdapat pembayaran dilaksanakan secara tunai dan penyediaan secara manual.

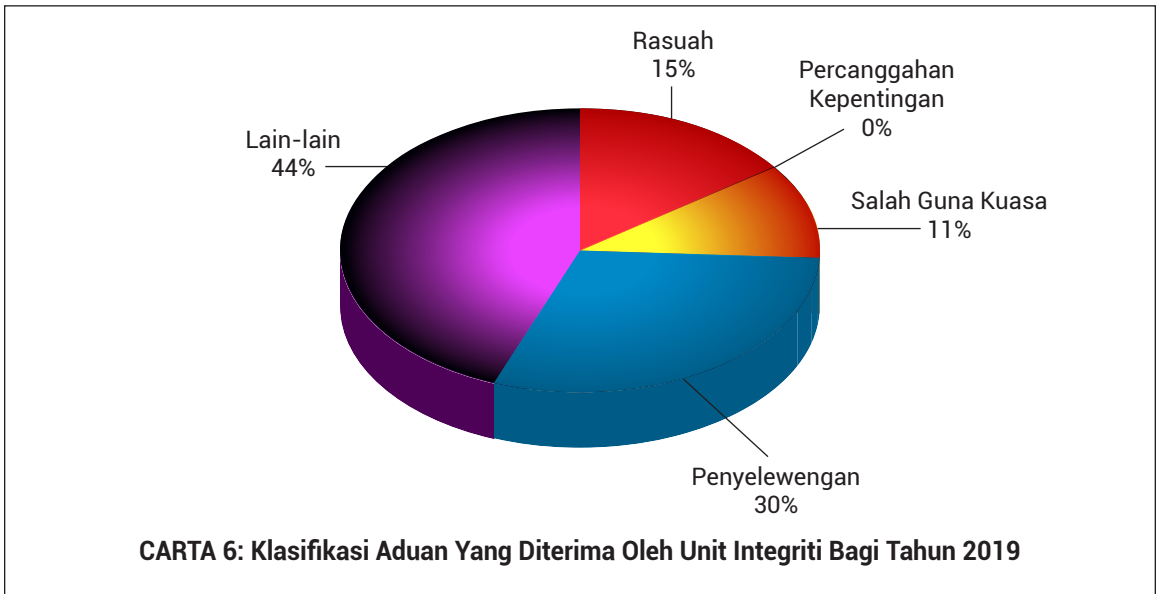


Berdasarkan carta 4 di atas, Kes-kes Pelanggaran Prosedur Kewangan dan Salah Guna Wang Jabatan Di FELDA berdasarkan laporan Audit Dalam FELDA bagi tahun 2015-2019 adalah sebanyak RM2.87 juta. Tahun 2016 mencatatkan kes tertinggi iaitu sebanyak RM1.67 juta. Walau bagaimanapun, kes ini mencatatkan penurunan dari tahun 2017 sehingga 2019.

**Sumber: Unit Audit Dalam FELDA**

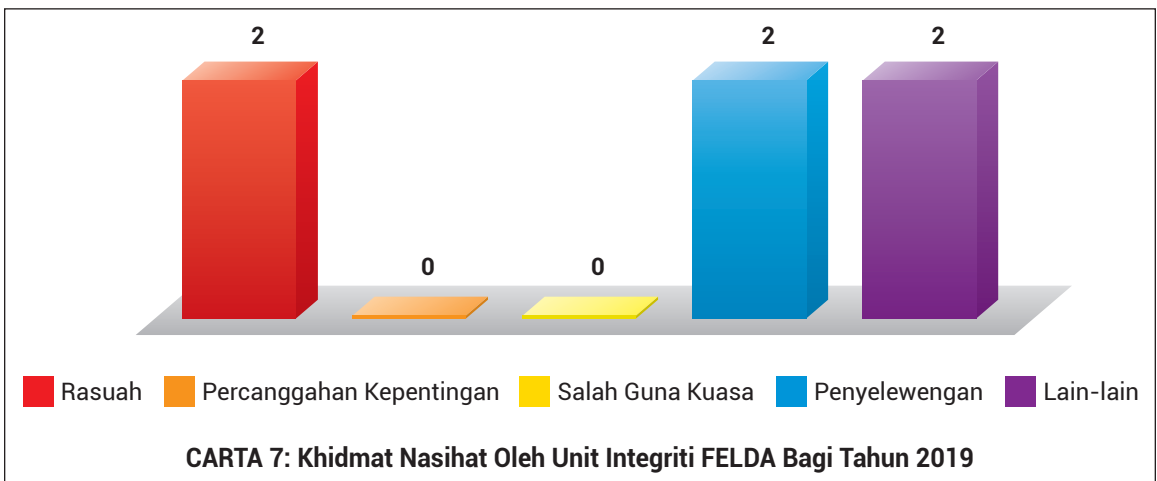
5) Analisis Ke Atas Data Aduan Dan Khidmat Nasihat Unit Integriti FELDA

a) Klasifikasi Aduan 2019



Berdasarkan carta pie di atas, jumlah aduan yang diterima bagi tahun 2019 adalah sebanyak 27 aduan. Jumlah aduan berkaitan rasuah adalah sebanyak 15% atau 4 kes, manakala salah guna kuasa sebanyak 11% atau 3 kes. Aduan penyelewengan pula sebanyak 30% atau 8 kes dan lain-lain sebanyak 44% (12 kes). Sepanjang tempoh penubuhan sehingga tahun 2019, sebanyak 7 maklumat jenayah rasuah telah dilaporkan kepada SPRM untuk tindakan siasatan lanjut.

b) Khidmat Nasihat Oleh Unit Integriti FELDA



Berdasarkan carta di atas, jumlah khidmat nasihat yang dilaksanakan oleh Unit Integriti FELDA bagi tahun 2019 adalah sebanyak 6 kes. Khidmat nasihat berkaitan rasuah, penyelewengan dan lain-lain masing-masing mencatatkan jumlah sebanyak 2 kes.

Sumber: Unit Integriti FELDA

# BAB 5: PELAKSANAAN DAN PEMATUHAN PELAN ANTIRASUAH FELDA

## PELAN TINDAKAN

<b>BIDANG KEUTAMAAN</b>	<b>TADBIR URUS POLITIK</b>
<b>STRATEGI 1</b>	<b>Memperkuhuk Akauntabiliti dan Integriti Politik</b>
<b>OBJEKTIF STRATEGIK 1.1</b>	<b>Menangani Campur Tangan Ahli Politik</b>

RISIKO	INISIATIF	PENERAJU PELAKSANA	TEMPOH MASA
<p>1 a) Campur tangan ahli politik dalam pemilihan, kenaikan pangkat dan pertukaran petugas FELDA.</p> <p>b) Campur tangan politik dalam pengurusan kewangan, pelaburan, perolehan, p e m b a n g u n a n hartanah, hasil bumi dan operasi FELDA termasuk urusan komuniti peneroka.</p> <p>c) Campur tangan ahli politik dalam penggunaan dana FELDA untuk meraih sokongan, melobi atau kempen politik</p> <p>d) Ketidaktelusan pengurusan dalam proses pemilihan calon untuk mendapatkan dana dan tempat untuk pengajian.</p>	1 Endorsement dalam mesyuarat Lembaga dan dikuatkuasakan Garis Panduan Pengurusan Pengaruh Luar dan Surat Sokongan apabila diluluskan oleh kerajaan.	Unit Integriti	Ogos 2020 - Julai 2021
	2 Meminda dan memperkuhuk SOP berkaitan dengan pemilihan, kenaikan dan pertukaran dalam perkhidmatan.	Jabatan Sumber Manusia	Ogos 2020 - Julai 2021
	3 Memastikan pematuhan dan pelaksanaan SOP dan Garis Panduan Pengurusan Pengaruh Luar dan Surat Sokongan.	i. Semua Jabatan/ Unit ii. Unit Integriti	Ogos 2020 - Julai 2021
	4 Memperkuhuk saluran aduan untuk JKKR dan komuniti FELDA untuk salurkan aduan atau permasalahan urusan ladang.	Jabatan Pembangunan Peneroka dan Komuniti	Ogos 2020 - Julai 2022
	5 Memperkuhuk fungsi JKKR sebagai wakil tunggal peneroka di rancangan FELDA.	Jabatan Pembangunan Peneroka dan Komuniti	Ogos 2020 - Julai 2022
	6 Memastikan pematuhan peraturan berkaitan pembiayaan politik termasuk meraih sokongan, melobi dan kempen politik berdasarkan undang-undang baru yang akan diperkenalkan oleh Jabatan Perdana Menteri (JPM).	Unit Integriti	Ogos 2020 - Julai 2022
	7 Menambahbaik SOP dengan menambah elemen pengisytiharan hubungan antara pengurusan dan pemohon.	i. Jabatan Pembangunan Peneroka dan Komuniti ii. Jabatan Sumber Manusia	Ogos 2020 - Julai 2021
	8 Menambahbaik <i>Term Of Reference</i> dalam Jawatankuasa Latihan FELDA.	Jabatan Sumber Manusia	Ogos 2020 - Julai 2021
2 Ketiadaan wakil peneroka dalam Lembaga Pengarah FELDA	9 Mematuhi Surat Pekeliling Am Bil 3 Tahun 1998 mengenai Garis Panduan Mengenai Peranan dan Tanggungjawab Kementerian, Lembaga Pengarah dan Ketua Pegawai Eksekutif Dalam Pengurusan Badan Berkanun Persekutuan.	Urusetia Lembaga	Berterusan



<b>BIDANG KEUTAMAAN</b>	<b>PENTADBIRAN DAN SUMBER MANUSIA</b>
<b>STRATEGI 2</b>	<b>Memperkuhkan Kecekapan Penyampaian Perkhidmatan</b>
<b>OBJEKTIF STRATEGIK 2.1</b>	<b>Merekayasa Perkhidmatan Ke Arah Tadbir Urus Baik</b>

RISIKO		INISIATIF		PENERAJU PELAKSANA	TEMPOH MASA
1	Peruntukan kerajaan yang diterima oleh FELDA telah disalahgunakan untuk aktiviti lain selain daripada yang ditetapkan telah mendedahkan kepada jenayah rasuah dan ketirisan.	10	Endorsement dan menguatkuasakan peraturan yang digunapakai oleh MOF dalam pengurusan dana kerajaan.	i. Jabatan Kewangan ii. Jabatan Perolehan	Ogos 2020 - Julai 2021
		11	Penambahbaikan SOP kewangan dan perolehan FELDA.	i. Jabatan Kewangan ii. Jabatan Perolehan	
		12	Menyediakan dan membentangkan laporan secara berkala kepada Pengurusan Tertinggi dan Lembaga FELDA.	Jabatan Kewangan	Ogos 2020 - Julai 2021
		13	Mengambil tindakan punitif yang tegas kepada petugas yang terlibat dalam jenayah rasuah dan pelanggaran tata tertib.	Unit Integriti	Ogos 2020 - Julai 2022
2	Kelemahan dalam perancangan, pelaksanaan dan pemantauan projek, pelaburan, infrastruktur, perumahan dan hartanah.	14	Menambahbaik dan memperkemaskan proses penyediaan SOP dengan membuat rujuk silang dengan agensi yang lain.	Unit Transformasi, Pengurusan Kualiti Dan Inovasi	Ogos 2020 - Julai 2023
		15	Memperluaskan skop pensijilan ISO kepada semua bidang tugas yang berkaitan.	Unit Transformasi, Pengurusan Kualiti Dan Inovasi	Ogos 2020 - Januari 2021
3	Kegagalan/ kelemahan/ kecuaihan pihak pengurusan dalam membentangkan maklumat yang tepat kepada Ahli Lembaga Pengarah berkaitan dengan pengurusan perolehan, projek, pelaburan dan pembangunan menyebabkan kerugian dan berlaku jenayah rasuah dan pelanggaran tata tertib.	16	Memastikan semua urusan perancangan, pelaksanaan dan pasca pelaksanaan mesti dilaporkan kepada jawatankuasa berkaitan sebelum dilaporkan kepada Ahli Lembaga Pengarah.	Urusetia Lembaga	Berterusan
4	Kegagalan pihak pengurusan tertinggi mengambilkira penilaian risiko dalam kertas cadangan sesuatu projek sebelum dibawa ke Mesyuarat Lembaga untuk keputusan.	17	Mewajibkan pembentangan penilaian risiko kepada pengurusan tertinggi untuk penilaian awal dan perakuan sokongan sebelum dibawa ke Mesyuarat Lembaga.	i. Urusetia Lembaga	Berterusan
				ii. Unit Pengurusan Risiko	

<b>BIDANG KEUTAMAAN</b>	<b>PENTADBIRAN DAN SUMBER MANUSIA</b>
<b>STRATEGI 2</b>	<b>Memperkuhkan Kecekapan Penyampaian Perkhidmatan</b>
<b>OBJEKTIF STRATEGIK 2.1</b>	<b>Merekayasa Perkhidmatan Ke Arah Tadbir Urus Baik</b>

<b>RISIKO</b>	<b>INISIATIF</b>	<b>PENERAJU PELAKSANA</b>	<b>TEMPOH MASA</b>
5 a) Kelemahan dalam urusan bayaran dan kutipan tunai oleh petugas rancangan FELDA yang membuka ruang kepada jenayah rasuah dan pelanggaran tatatertib	18 Menghapuskan kaedah pembayaran menggunakan cek dan tunai di semua peringkat dan melaksanakan kaedah bayaran terus ke akaun vendor secara <i>Electronic Fund Transfer</i> (EFT).	Jabatan Kewangan	Ogos 2020 – Oktober 2020
b) Kelemahan dalam urusan bayaran melalui cek kepada vendor, peneroka dan individu berkaitan di FELDA.	19 Menguatkuasa penggiliran kerja yang memegang jawatan atau mengendalikan urusan yang melibatkan kontrak dan kewangan.	Jabatan Sumber Manusia	Setiap 3 tahun
c) Pegawai menggunakan kedudukan dalam proses pembayaran untuk manfaat peribadi.			
6 Pengurusan atasan atau Pegawai Kanan memberi arahan lisan atau tidak bertulis yang menyalahi undang-undang dan peraturan ditetapkan kepada pegawai bawahan.	20 Menyediakan SOP berkaitan dengan arahan-arahan yang boleh dan tidak boleh dipatuhi oleh pegawai bawahan.	Pejabat Pengarah Besar	Ogos 2020 – Januari 2021
7 Berlaku kebocoran maklumat terperinci oleh petugas berkaitan pengurusan perolehan, kewangan, projek, dokumen mesyuarat, dokumen perjanjian, pengendalian aduan dan pengendalian siasatan dalaman.	21 Memastikan setiap petugas FELDA menandatangani Akuan di bawah Akta Rahsia Rasmi 1972 pada setiap tahun dan pematuhan Garis Panduan Keselamatan	i. Jabatan Sumber Manusia	Setiap Tahun
	22 Memperkenalkan sistem penyimpanan fail secara berpusat berdasarkan Panduan Pengurusan Rekod Sektor Awam yang dikeluarkan oleh Arkib Negara Malaysia.	Unit Pengurusan Risiko	
8 Tuntutan palsu oleh petugas dalam tuntutan perjalanan, elaun lebih masa, penginapan, lojing, rawatan perubatan, <i>petty cash</i> , cuti sakit dan perbelanjaan pengurusan (Non-PO).	23 Memastikan pematuhan kepada peraturan dan mengambil tindakan punitif bagi kes-kes pelanggaran peraturan melibatkan tuntutan dan bayaran.	Semua Ketua Jabatan	Berterusan

<b>BIDANG KEUTAMAAN</b>	<b>PENTADBIRAN DAN SUMBER MANUSIA</b>
<b>STRATEGI 2</b>	<b>Memperkuhkan Kecekapan Penyampaian Perkhidmatan</b>
<b>OBJEKTIF STRATEGIK 2.1</b>	<b>Merekayasa Perkhidmatan Ke Arah Tadbir Urus Baik</b>

RISIKO		INISIATIF	PENERAJU PELAKSANA	TEPOH MASA
9	Penipuan dalam penjualan tanah dan penggunaan tanah tanpa kelulusan FELDA.	24 Menambahbaik SOP pengurusan tanah FELDA dan memastikan penyelarasan tindakan secara berkala dengan Pihak Berkuasa Negeri (PBN).	Jabatan Pengurusan Aset dan Hartanah	Ogos 2020 – Januari 2021
10	Ketidakpatuhan dalam pengurusan bajet dan perbelanjaan program komuniti / belia mengikut kertas cadangan atau kelulusan sebenar.	25 Menambahbaik SOP mekanisme pelaksanaan program, pelaporan dan pemantauan secara berkala.	Jabatan Pembangunan Penerima dan Komuniti	Ogos 2020 – Julai 2021
11	a) Petugas FELDA menerima rasuah dalam bentuk hadiah daripada vendor atau syarikat yang berurusan rasmi dengan FELDA.	26 Melaksanakan program pengukuhan integriti melalui ceramah, peringatan integriti, bengkel, artikel dan lain-lain program yang berkaitan.	Unit Integriti	Berterusan
	b) Risiko pegawai terlibat menerima suapan rasuah daripada syarikat pembekal/penginapan berkaitan program pencegahan rasuah/ latihan/ bengkel/ kursus di luar pejabat FELDA.	27 Memastikan pematuhan Pekeliling Bilangan 3. Tahun 1998 Garis Panduan Pemberian dan Penerimaan Hadiah atau mana-mana pekeling atau dasar yang diwujudkan atau ditambahbaik atas perkara yang sama.	Unit Integriti	Berterusan

<b>BIDANG KEUTAMAAN</b>	<b>PENTADBIRAN DAN SUMBER MANUSIA</b>
<b>STRATEGI 2</b>	<b>Memperkukuhkan Kecekapan Penyampaian Perkhidmatan</b>
<b>OBJEKTIF STRATEGIK 2.1</b>	<b>Merekayasa Perkhidmatan Ke Arah Tadbir Urus Baik</b>

RISIKO	INISIATIF	PENERAJU PELAKSANA	TEMPOH MASA
12 a) Kelemahan dalam perancangan dan pelaksanaan projek baru atau mega tanpa memasukkan elemen <i>Blueprint, Due Diligence, Feasibility study</i> , Penilaian risiko dan Perjanjian berat sebelah.  b) Kegagalan mematuhi peraturan perolehan FELDA terutama berkaitan projek baru dan projek mega.	28 Mengemaskini dasar dan strategi pelaburan bagi projek mega dan baru FELDA.	Jabatan Kewangan	Ogos 2020 – Julai 2021
	29 Semua projek mega dan baru dibawa ke dalam Jawatankuasa Pelaburan untuk penilaian sebelum diluluskan oleh Lembaga Pengarah FELDA. Bagi projek yang berskala besar hendaklah melaksanakan projek perintis ( <i>pilot project</i> ) terlebih dahulu.	Pejabat Pengarah Besar	Ogos 2020 – Julai 2021
	30 Memastikan pelantikan pengurus projek yang melaksanakan projek baru dan mega mempunyai pengalaman sekurang-kurangnya 10 tahun dan ke atas dalam bidang yang berkaitan. Sekiranya ada keperluan melantik pihak luar sebagai pengurus projek hendaklah mempunyai kepakaran dalam bidang yang diperlukan.	Jabatan Sumber Manusia	Ogos 2020 - Oktober 2020
	31 Mewajibkan semua projek baru dan mega perlu dilaksanakan pengauditan selepas setahun dilaksanakan dan dilaporkan kepada Lembaga Pengarah FELDA.	Unit Audit Dalam	1 Tahun selepas pelaksanaan projek
	32 Memastikan perjanjian pelaksanaan projek baru dan mega yang disemak oleh Unit Undang-undang sebelum kontrak atau perjanjian ditandatangani supaya lebih telus dan menjaga kepentingan FELDA.	Unit Undang-undang	Ogos 2020 – Julai 2021
13 Berlaku penipuan dan pemalsuan dokumen dalam proses tuntutan perwarisan dan hak milik tanah peneroka.	33 Mengemaskini dan menguatkuasakan pematuhan SOP hak milik dan perwarisan merangkumi peranan petugas FELDA, peneroka dan waris-waris yang terlibat.	Jabatan Pengurusan Aset dan Hartanah	Ogos 2020 – Julai 2021
	34 Menggunakan sistem atas talian dari PTG dalam urusan hak milik dan pewarisan.	Jabatan Pengurusan Aset dan Hartanah	Ogos 2020 – Julai 2022
14 Pelantikan vendor/ sub-kontraktor oleh anak syarikat FELDA yang menguruskan ladang dan tanam semula tidak telus dan disyaki berlaku rasuah.	35 Memperkukuhkan mekanisme pemantauan dan penguatkuasaan yang lebih tegas ke atas agen pengurusan yang dilantik iaitu anak syarikat FELDA.	Jabatan Perladangan	Ogos 2020 – Julai 2021
15 Pemalsuan Penemuan Audit	36 Menambahbaik SOP sedia ada dengan menambah elemen pengisytiharaan hubungan antara auditor dan auditi.	Unit Audit Dalam	Ogos 2020 – Julai 2021
16 Pemilihan dan perlantikan Peguam yang tidak menjaga kepentingan FELDA	37 Menambahbaik SOP dalam pemilihan peguam dengan meletakkan elemen integriti sebagai syarat.	Unit Undang-undang	Ogos 2020 – Januari 2021
	38 Mengambil tindakan undang-undang kepada Peguam yang terlibat.	Unit Undang-undang	Berterusan

<b>BIDANG KEUTAMAAN</b>	<b>PENTADBIRAN DAN SUMBER MANUSIA</b>
<b>STRATEGI 2</b>	<b>Memperkukuhkan Kecekapan Penyampaian Perkhidmatan</b>
<b>OBJEKTIF STRATEGIK 2.2</b>	<b>Menggalakkan Merit &amp; Integriti Dalam Proses Pengambilan, Pemilihan &amp; Perlantikan Ke Mana-Mana Jawatan</b>

RISIKO		INISIATIF	PENERAJU PELAKSANA	TEMPOH MASA	
1	Ketidaktelusan dalam proses pelantikan, kenaikan pangkat, pertukaran dan penempatan dalam perkhidmatan dan lantikan luar.	39	Menyemak semula dan memperkukuhkan SOP proses kenaikan pangkat melibatkan jawatan kanan untuk memegang jawatan khususnya yang berisiko tinggi.	Jabatan Sumber Manusia	Ogos 2020 – Julai 2021
		40	Mewujudkan SOP dalam pengurusan pelantikan pegawai Contract for Service (CFS) di FELDA untuk perkhidmatan yang memerlukan kepakaran khusus sahaja.	Jabatan Sumber Manusia	Ogos 2020 – Julai 2021
2	Petugas berkhidmat dalam tempoh yang lama di sesuatu tempat boleh membuka ruang dan peluang kepada rasuah dan pelanggaran tatatertib.	41	Menguatkan mekanisme dalam menguatkuasakan pusingan kerja secara mandatori kepada petugas yang memegang jawatan sensitif seperti mana yang terkandung dalam Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 3 Tahun 2004 untuk suatu tempoh masa sekurang-kurangnya 3 tahun tetapi tidak melebihi 5 tahun.	Jabatan Sumber Manusia	Ogos 2020 – Julai 2021

<b>BIDANG KEUTAMAAN</b>	<b>PENTADBIRAN DAN SUMBER MANUSIA</b>
<b>STRATEGI 2</b>	<b>Memperkuhkan Kecekapan Penyampaian Perkhidmatan</b>
<b>OBJEKTIF STRATEGIK 2.3</b>	<b>Menambahbaik Keberkesanan Pendidikan &amp; Pembangunan Profesional Berterusan Dalam Kalangan Pegawai Awam Melalui Program Berdasarkan Kepada Human Governance</b>

RISIKO		INISIATIF		PENERAJU PELAKSANA	TEMPOH MASA
1	Petugas tidak patuh kepada pekeliling dan peraturan yang telah sedia ada dan tiada nilai integriti dalam diri.	42	Memastikan semua pekeliling dan peraturan dikuatkuasa dan dipatuhi oleh semua petugas FELDA.	Unit Integriti	Berterusan
		43	Mewujudkan sistem merit berdasarkan penglibatan petugas dalam program integriti.	Jabatan Sumber Manusia	Ogos 2020 – Julai 2021
		44	Memastikan pengurusan dan petugas FELDA mematuhi peraturan di bawah Seksyen 21(1) (2) Akta Badan-Badan Berkanun (Tatatertib dan Surcaj) 2000.	i. Unit Integriti ii. Ketua Jabatan	Berterusan
2	Petugas baru dan muda yang mudah terdedah kepada pelanggaran tatatertib dan jenayah rasuah.	45	Mengkaji dan menambahbaik modul latihan sekurang-kurangnya 3 modul untuk pegawai baru fokus kepada pengukuhan integriti dan jenayah rasuah.	i. Jabatan Sumber Manusia	Berterusan
				ii. Unit Integriti	
3	Petugas terdedah kepada keberhutangan serius atau gaya hidup mewah yang membuka ruang berlaku rasuah.	46	Mewujudkan SOP berkaitan dengan kawalan dan surat pengesahan Ketua Jabatan ke atas permohonan pinjaman peribadi petugas FELDA.	Jabatan Sumber Manusia	Ogos – Oktober 2020
		47	Memastikan Ketua Jabatan memantau gaya hidup pegawai bawahan masing-masing.	Ketua Jabatan	Berterusan
		48	Memastikan dan Melaksanakan Pengisytiharan Harta mengikut tempoh yang ditetapkan dalam HRMIS.	i. Jabatan Sumber Manusia ii. Ketua Jabatan iii. Unit Integriti	Berterusan
4	Isu tiada pengalaman dan ketidakcekapan pegawai dalam pengurusan kewangan, aset, perolehan dan kawal selia pegawai bawahan yang mendedahkan kepada rasuah dan pelanggaran tatatertib.	49	Mengadakan kursus dalam bidang berkaitan secara berkala khususnya melibatkan kenaikan pangkat dan pengisian jawatan penting.	Jabatan Sumber Manusia	Berterusan

<b>BIDANG KEUTAMAAN</b>	<b>PEROLEHAN</b>
<b>STRATEGI 3</b>	<b>Mempertingkatkan Keberkesanan &amp; Ketelusan Perolehan</b>
<b>OBJEKTIF STRATEGIK 3.1</b>	<b>Pematuhan Prosedur Perolehan dan Pengurangan Risiko Rasuah</b>

RISIKO	INISIATIF	PENERAJU PELAKSANA	TEMPOH MASA	
1	a) Ketidapatuhan oleh pengurusan dan petugas FELDA kepada Manual Perolehan FELDA yang membuka ruang dan peluang kepada rasuah.	50 Menambahbaik Manual Perolehan FELDA supaya lebih komprehensif dan selari dengan arahan Perbendaharaan Kementerian Kewangan.	Jabatan Perolehan	Ogos 2020 – Januari 2021
		51 Mendapatkan pensijilan Anti-Bribery Management System (ABMS) MS ISO 37001	Jabatan Perolehan	Ogos 2020 – Julai 2023
	b) Melaksanakan arahan kerja atau projek tanpa mendapat kelulusan Jawatankuasa Tender atau Jawatankuasa Sebut Harga yang membuka ruang dan peluang rasuah.	52 Melaksanakan sistem perolehan berasaskan teknologi (e-perolehan) atau medium elektronik yang komprehensif.	i. Jabatan Perolehan ii. Jabatan Teknologi Maklumat	Ogos 2020 – Julai 2023
		53 Mewujudkan Sistem Pemantauan Projek secara atas talian dalam memantau kitaran pengurusan projek agar lebih berkesan dan cekap.	i. Jabatan Perolehan ii. Jabatan Teknologi Maklumat	Ogos 2020 – Julai 2023
		54 Menyediakan SOP yang jelas berkaitan dengan pelaksanaan kerja termasuk kerja-kerja kecemasan.	Jabatan Perolehan	Ogos 2020 – Julai 2021
	c) Pengurusan dan petugas FELDA memanipulasikan keputusan mesyuarat berkaitan dengan kelulusan tender atau projek yang telah ditetapkan kerana terdapat kepentingan peribadi memihak kepada syarikat yang terlibat.	55 Memperkenalkan klausa standard dalam semua perolehan projek yang diterima bagi melindungi kepentingan kerajaan dan FELDA dalam semua projek mega. Sekiranya berlakunya perlanggaran kontrak, maka FELDA bila-bila masa, menamatkan kontrak atau memfailkan kes sivil terhadap pihak	i. Unit Undang-undang ii. Jabatan Perolehan	Ogos 2020 – Julai 2021
		56 Memperkenalkan klausa berkaitan pemilihan vendor berdasarkan harga yang terbaik mengikut spesifikasi dalam Manual Perolehan FELDA.	Jabatan Perolehan	Ogos 2020 – Julai 2021
	d) Berlaku tuntutan palsu dalam bayaran kerja mengikut progress atau tidak mengikut spesifikasi.	57 Melaporkan kesalahan dan salah laku petugas kepada Unit Integriti FELDA.	Semua Petugas	Berterusan
		58 Memperkasakan <i>Smart Payment System</i> (SPS) yang lebih telus dan cekap khususnya bagi mengurangkan campur tangan manusia.	Jabatan Kewangan	Ogos 2020 – Julai 2023
	e) Petugas memalsukan dan memanipulasi tatacara pengurusan perolehan untuk manfaat peribadi.	59 Memperkenalkan dasar perolehan yang komprehensif berhubung pengisytiharan konflik kepentingan semasa proses perolehan.	Jabatan Perolehan	Ogos 2020 – Julai 2021
		60 Memperkukuhkan dan memastikan pematuhan <i>Integrity Pact (IP)</i> sedia ada supaya seiring dengan ditetapkan oleh Kementerian Kewangan selaras dengan Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 10 Tahun 2010 – Garis Panduan <i>Integrity Pact (IP)</i> Dalam Perolehan Kerajaan.	i. Jabatan Perolehan ii. Unit Integriti	Ogos 2020 – Julai 2021
	f) Campur tangan dan salah guna kuasa oleh pengurusan atasan dalam mempengaruhi keputusan Jawatankuasa Perolehan.			

<b>BIDANG KEUTAMAAN</b>	<b>PEROLEHAN</b>
<b>STRATEGI 3</b>	<b>Mempertingkatkan Keberkesanan &amp; Ketelusan Perolehan</b>
<b>OBJEKTIF STRATEGIK 3.1</b>	<b>Pematuhan Prosedur Perolehan dan Pengurangan Risiko Rasuah</b>

RISIKO	INISIATIF	PENERAJU PELAKSANA	TEMPOH MASA
g) Manipulasi spesifikasi bekalan di dalam sebut harga dan tender  h) Wujudnya manipulasi rekod penerimaan dan pengeluaran stok atau input pertanian.	61 Memastikan pelantikan vendor/perunding melalui tender terbuka, tender rundingan terus, pembelian terus dan sebut harga sebagaimana yang dibenarkan oleh kerajaan.	Jabatan Perolehan	Berterusan
	62 Memperkasakan saluran aduan dan perlindungan pemberi maklumat berkaitan jenayah rasuah dan pelanggaran tata tertib.	i. Unit Integriti	Ogos 2020 – Januari 2021
		ii. Unit Komunikasi Korporat	
	63 Memperkenalkan Unit Teknikal di bawah Jabatan Perolehan untuk memberi nasihat dan cadangan berkaitan projek yang akan dilaksanakan dan juga untuk mengurangkan kebergantungan kepada PMC dalam proses membuat keputusan sesuatu kontrak.	Jabatan Sumber Manusia	Ogos 2020 – Julai 2023
		64 Memperkemaskan sistem pendaftaran vendor (e-Ikof) dan mewujudkan <i>Vendor Rating System</i> berdasarkan kualiti kerja-kerja dilaksanakan untuk memastikan tender/sebut harga hanya diberikan kepada vendor yang berwibawa.	i. Jabatan Perolehan
ii. Jabatan Teknologi Maklumat			
65 Memperkemaskan SOP rekod penerimaan dan pengeluaran stok atau input pertanian di setiap peringkat dalam FELDA menggunakan SKB.	i. Jabatan Kewangan	Ogos 2020 – Julai 2021	
	ii. Jabatan Pengurusan Aset dan Hartanah		
	iii. Jabatan berkaitan		
2 Menyalahgunakan aset alih dan aset tidak alih FELDA untuk kepentingan peribadi atau ahli keluarga.	66 Menyediakan SOP pengurusan aset FELDA yang komprehensif.	Jabatan Pengurusan Aset dan Hartanah	Ogos 2020 – Julai 2021
	67 Mewujudkan dan memperkukuhkan Unit Pengurusan Aset di setiap Wilayah FELDA.	Jabatan Pengurusan Aset dan Hartanah	Ogos 2020 – Julai 2021
	68 Memperluaskan Sistem Permohonan Atas Talian (SPAT) kepada aset-aset lain.	i. Jabatan Pengurusan Aset dan Hartanah	Ogos 2020 – Julai 2022
ii. Jabatan Teknologi Maklumat			
3 Berlaku rasuah antara petugas dan kontraktor yang berkaitan dengan penilaian dan pengeluaran hasil bumi melibatkan bahan mineral, batu batan dan hasil hutan.	69 Mewujudkan SOP berkaitan pengurusan, pengendalian, penilaian, proses kelulusan, perjanjian, penguatkuasaan dan pemantauan Hasil Bumi yang lebih komprehensif.	i. Jabatan Pengurusan Aset dan Hartanah	Ogos 2020 – Julai 2021
		ii. Unit Undang-undang	
4 Berlaku jenayah rasuah dalam pengurusan kewangan dan aset khususnya dalam urusan perolehan melibatkan pembekal/ kontraktor dalam urusan pembelian terus/ sebut harga/ tender.	70 Mematuhi surat Ketua Pengarah Keselamatan Kerajaan berkenaan larangan penggunaan telefon bimbit atau lain-lain peralatan komunikasi dalam mesyuarat kerajaan bagi mencegah kebocoran maklumat dalam proses tender.	i. Urusetia mesyuarat	Berterusan
		ii. Ahli Mesyuarat	
71 Melaksanakan pengauditan secara berkala ke atas tatacara kewangan dan perolehan.		i. Unit Integriti	Berterusan
		ii. Unit Audit Dalam	



<b>BIDANG KEUTAMAAN</b>	<b>TADBIR URUS KORPORAT</b>
<b>STRATEGI 4</b>	<b>Tadbir Urus Baik Dalam Entiti Korporat</b>
<b>OBJEKTIF STRATEGIK 4.1</b>	<b>Memastikan Pengamalan Ketelusan Oleh Pihak Yang Mengawal Entiti Korporat</b>

<b>RISIKO</b>	<b>INISIATIF</b>	<b>PENERAJU PELAKSANA</b>	<b>TEMPOH MASA</b>
1 a) Campur tangan ahli politik dalam perlantikan dan pemecatan Pengerusi FELDA/ Ahli Lembaga Pengarah FELDA / Pengarah Besar FELDA dan pihak berkepentingan.  b) Konflik pelantikan Ahli Lembaga Pengarah dalam anak-anak syarikat FELDA.  c) Konflik pelantikan ahli politik sebagai Ahli Lembaga Pengarah dalam anak-anak syarikat FELDA.	72 Memperkenalkan SOP pelantikan Ahli Lembaga Pengarah FELDA dan individu-individu lain untuk dilantik di dalam Lembaga Pengarah anak-anak syarikat FELDA.	Pejabat Pengarah Besar	Berterusan
	73 Melaksanakan tapisan keutuhan dan penilaian oleh jawatankuasa pemilihan dalam pemilihan Ahli Lembaga Pengarah anak syarikat.	Unit Undang-undang	Ogos 2020 – Julai 2022
	74 Mematuhi Surat Pekeliling Am Bil 3 Tahun 1998 mengenai Garis Panduan Mengenai Peranan dan Tanggungjawab Kementerian, Lembaga Pengarah dan Ketua Pegawai Eksekutif Dalam Pengurusan Badan Berkanun Persekutuan.	Urusetia Lembaga	Berterusan
2 Salah guna dana anak syarikat oleh Pengerusi dan Ahli Lembaga Pengarah untuk kepentingan politik dan peribadi.	75 Menyediakan SOP berkaitan pengurusan dana yang disalurkan oleh FELDA atau keuntungan syarikat kepada anak syarikat dan lain-lain pihak luar.	Jabatan Kewangan	Ogos 2020 – Julai 2022
	76 Menandatangani Akujanji Integriti oleh Ahli Lembaga Pengarah anak-anak syarikat FELDA.	Urusetia Lembaga	Setiap Tahun
	77 Memperkenalkan peraturan yang menegah sebarang sumbangan kepada ahli politik dan parti politik.	i. Pengarah Besar ii. Unit Integriti	Ogos 2020 – Julai 2022

BIDANG KEUTAMAAN	TADBIR URUS KORPORAT
STRATEGI 4	Tadbir Urus Baik Dalam Entiti Korporat
OBJEKTIF STRATEGIK 4.2	Memastikan Daya Tahan Terhadap Ancaman Rasuah Di Entiti Korporat

RISIKO	INISIATIF	PENERAJU PELAKSANA	TEMPOH MASA
1 a) Ahli Lembaga atau Petugas yang dilantik sebagai wakil FELDA di dalam anak syarikat gagal dalam melaksanakan dasar, pelaksanaan keputusan, pemantauan dan pelaporan.	78 Menyediakan SOP berkaitan garis panduan dan senarai tugas yang jelas tentang tugas dan peranan wakil FELDA yang dilantik dalam anak syarikat.	Pejabat Pengarah Besar	Ogos 2020 – Julai 2021
	79 Mencadangkan dan memastikan anak syarikat menyediakan dan mendokumentasikan <i>Anti-Bribery Management System</i> (ABMS) MS ISO 37001 atau Pelan Antirasuah Organisasi bagi memastikan pematuhan tatacara tersebut.	Unit Integriti	Ogos 2020 – Julai 2024
b) Berlaku jenayah rasuah dan pelanggaran tata tertib melibatkan Ahli Lembaga Pengarah anak-anak syarikat.			



# BAB 6: MEKANISME PEMANTAUAN DAN PELAPORAN

## MEKANISME PEMANTAUAN

Untuk memastikan inisiatif antirasuah dilaksanakan secara cekap dan sistematik, FELDA telah menubuhkan Jawatankuasa Pelan Antirasuah FELDA berdasarkan “Arahan YAB Perdana Menteri, No.1 Tahun 2018, Siri 2 No.1 Tahun 2019 – Pemantapan Governans, Integriti dan Antirasuah dalam Pengurusan Pentadbiran Kerajaan Malaysia”.

Struktur Pengurusan FELDA mempunyai tiga peringkat iaitu:

- Peringkat Jabatan / Unit
- Peringkat Wilayah
- Peringkat Rancangan

Urusetia Jawatankuasa Pelan Antirasuah FELDA adalah Unit Integriti FELDA dan akan melaporkan kepada pengurusan tertinggi setiap empat bulan sekali dalam Mesyuarat JAR peringkat FELDA yang akan dipengerusikan oleh Pengarah Besar.

### STRUKTUR TADBIR URUS JAWATANKUASA ANTI RASUAH FELDA

<p>Unit Integriti sebagai Urusetia</p>	<p>Jawatankuasa Antirasuah FELDA Dipengerusikan oleh Pengarah Besar FELDA</p> <p>Ahli : Ketua-ketua Jabatan, Ketua-ketua Unit dan Pengurus-pengurus Besar Wilayah</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengesyorkan dasar</li> <li>• Mengemukakan isu berkaitan governans dan antirasuah ke JAR FELDA yang dipengerusikan oleh Pengarah Besar FELDA.</li> <li>• Membuat keputusan penting selari dengan kepentingan organisasi dan agensi</li> <li>• Mengenalpasti penyelesaian terbaik.</li> </ul>
--	---	---

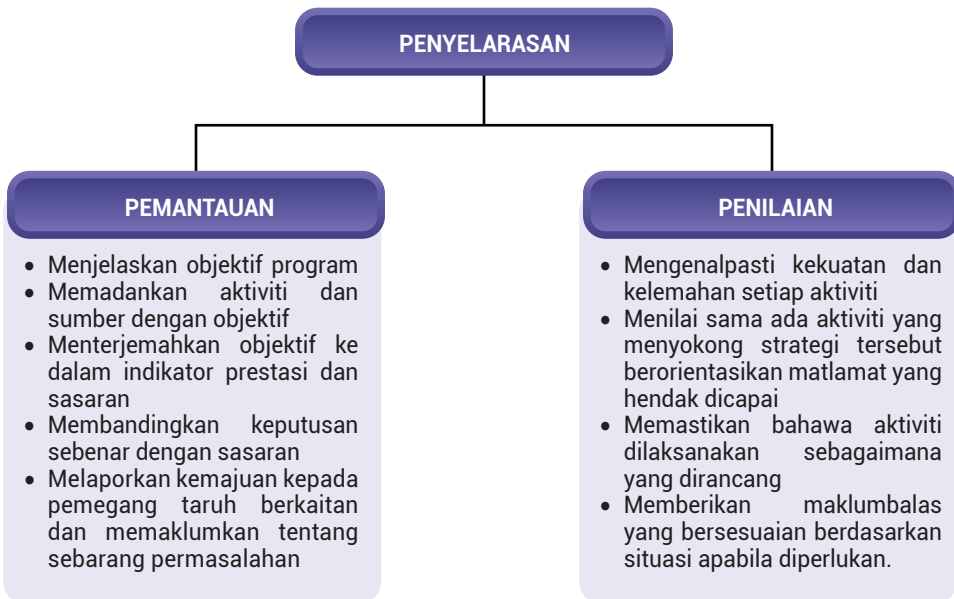
**“Wahai manusia, bertakwalah kepada Allah dan perbaiki dalam mencari harta dunia. Sesungguhnya manusia tidak akan puas sebelum rezekinya dipenuhi, walaupun rezeki itu terlambat datangnya. Takutilah kepada Allah dan perbaiki cara mencari rezeki. Ambillah rezeki yang halal menurut syariat dan tinggalkan yang haram”**

(Hadis Riwayat Ibn Majah)

MEKANISME PELAPORAN



MEKANISME PENYELARASAN, PEMANTAUAN DAN PENILAIAN



## KAWAL SELIA KE ATAS PEGAWAI BAWAHAN

Sebagai rumusan kepada Bab 6 ini, peranan ketua jabatan sama ada di peringkat jabatan, unit, wilayah dan rancangan amat penting dalam memerangi jenayah rasuah dan pelanggaran tata tertib. Adalah menjadi tanggungjawab untuk sentiasa memberi peringatan dan menguatkuasakan kawalan dan pengawasan tata tertib ke atas pegawai bawahannya bagi mencegah perbuatan jenayah rasuah dan pelanggaran tata tertib. Persoalannya ramai kalangan ketua jabatan lemah atau gagal mengawal selia, memantau dan memastikan pegawai bawahan masing-masing mematuhi sistem dan prosedur kerja dan peraturan jabatan atau agensi yang berkuatkuasa serta tidak bertegas mengambil tindakan ke atas pegawai bermasalah.

Perlu dijelaskan bahawa mengikut Seksyen 4 (Tafsiran), Akta Badan-Badan Berkanun (Tatatertib Dan Surcaj) 2000 maksud **Ketua Jabatan** ertinya seseorang **pegawai** yang bertanggungjawab bagi sesuatu jabatan, bahagian, unit atau cawangan sesuatu badan berkanun, dan termasuklah mana-mana pegawai yang diberi kuasa secara bertulis oleh Lembaga untuk menjalankan fungsi-fungsi seorang Ketua Jabatan bagi apa-apa tempoh masa;

Di dalam Seksyen 4, Akta tersebut juga memperjelaskan maksud **Pegawai** ertinya seseorang yang diambil bekerja secara tetap, sementara atau kontrak oleh sesuatu badan berkanun, dan dibayar emolument oleh badan berkanun itu, dan termasuklah seseorang yang dipinjamkan ke mana-mana perbadanan subsidiari atau syarikat badan berkanun itu atau mana-mana badan berkanun yang lain atau mana-mana Kementerian, jabatan atau agensi Kerajaan Persekutuan atau mana-mana jabatan atau agensi Kerajaan mana-mana negeri atau mana-mana syarikat yang dalamannya Kerajaan Persekutuan atau Kerajaan mana-mana Negeri mempunyai kepentingan.

### Tanggungjawab Ketua Jabatan

Mengikut **Peraturan 21(1), Jadual Kedua, Akta Badan-Badan Berkanun (Tatatertib Dan Surcaj) 2000** pula menyatakan "Adalah menjadi tanggungjawab tiap-tiap pegawai untuk menjalankan kawalan dan pengawasan tata tertib ke atas pegawai-pegawai bawahannya dan untuk mengambil tindakan yang bersesuaian bagi apa-apa pelanggaran peruntukan".

Manakala **Peraturan 21(2), Jadual Kedua, Akta Badan-Badan Berkanun (Tatatertib Dan Surcaj) 2000** bermaksud "Seseorang **pegawai yang tidak menjalankan kawalan dan pengawasan tata tertib** ke atas pegawai-pegawai bawahannya, atau tidak mengambil tindakan terhadap pegawai bawahannya yang melanggar mana-mana peruntukan Peraturan-Peraturan ini hendaklah **disifatkan telah cuai dalam melaksanakan tugasnya dan tidak bertanggungjawab, dan dia boleh dikenakan tindakan tata tertib**".

Sehubungan dengan itu, Semua pegawai yang ditugaskan sebagai Ketua Jabatan adalah bertanggungjawab di bawah Peraturan 21(2), Jadual Kedua Akta ini, mengawal selia dan pengawasan tata tertib pegawai bawahan masing-masing. Sekiranya pegawai itu disyaki melakukan jenayah rasuah dan pelanggaran tata tertib wajib secepat mungkin melaporkan kepada **Unit Integriti FELDA**.

## Isu Ketidakhadiran Sering Gagal Dikawal Selia Ketua Jabatan

Salah satu tanggungjawab penting ketua jabatan yang sering dipandang remeh dan diabaikan ialah untuk memastikan pematuhan Surat Pekeliling Am Bilangan 11 Tahun 1981 berkaitan Sistem Penggunaan Perakam Waktu di pejabat masing-masing.

Di antara kesalahan dikenalpasti di atas kegagalan ketua jabatan ialah tiada penyeliaan dibuat ke atas petugas yang gagal mengetip atau merakam Kad Perakam Waktu masa datang atau balik kerja, tiada laporan bulanan disediakan, membiarkan petugas memegang kad perakam waktu, tidak memberi surat tunjuk sebab kepada petugas yang datang lewat atau tidak merakam kad perakam waktu lebih tiga kali sebulan, membiarkan kad perakam waktu tidak bertandatangan oleh pegawai atasan bagi kes kelewatan, tidak merakam kad perakam waktu atau meminta pegawai lain merakam kad perakam waktu dan tidak menukarkan kad perakam waktu kepada warna hijau atau merah setelah pegawai melakukan pelanggaran peraturan tersebut. Ketua Jabatan juga telah gagal melaporkan kepada Urus Setia Tatatertib, Unit Integriti FELDA bagi kes-kes ketidakhadiran atau kelewatan datang tugas berulang kali walaupun ketua Jabatan tidak berpuashati dengan penjelasan petugas berkenaan.

Sebagaimana peruntukan Peraturan 21(1)(2) Jadual kedua, Akta Badan-Badan Berkanun (Tatatertib Dan Surcaj) 2000 dengan jelas meletakkan tugas dan tanggungjawab Ketua Jabatan dalam menjalankan kawalan dan pengawasan tatatertib ke atas pegawai bawahannya.

Perlu diingatkan bahawa integriti seseorang **ketua jabatan sudah pasti akan dipertikaikan dan diperlekehkan** oleh pegawai bawahannya jika mereka tidak bertegas dan bersungguh-sungguh dalam mematuhi dan menguatkuasa peraturan itu. Sehubungan dengan itu, semua ketua jabatan perlu memandang serius bahawa mereka tidak boleh melepaskan diri dari tanggungjawab ini dan meletakkan tugas ini kepada pegawai bawahan tertentu sahaja untuk menjalankan tugas kawalan dalaman ini.



## PENUTUP

Di dalam Pelan Antirasuah Nasional 2019 -2023 (NACP), FELDA telah disebutkan sebagai salah satu agensi yang terpalit dengan skandal mega yang mana terlibat dengan isu kleptokrasi dan mencemarkan imej negara yang menyaksikan Malaysia kehilangan berbillion ringgit. Pembentangan Kertas Putih pada 10 April 2019 pula telah mendedahkan pelbagai skandal yang secara jelas mendapati wujudnya elemen jenayah rasuah dan salah laku peringkat tertinggi sehingga dilabel sebagai kedurjanaan tadbir urus (*corporate malfeasance*). Fakta ini secara sistematik telah menghakis keyakinan umum terhadap ketelusan dan kredibiliti FELDA.

Oleh yang demikian, Pelan Antirasuah FELDA 2020-2024 (FACP) ini akan berperanan sebagai suatu kerangka bagi fasa pemulihan dan transformasi ke arah mencapai matlamat FELDA yang bersih daripada jenayah rasuah dan menjadi contoh sebagai salah sebuah agensi berintegriti dan tadbir urus terbaik. Pelan ini bukanlah sebagai satu jaminan yang salah laku jenayah rasuah, ketirisan dan kelemahan tidak berlaku langsung kerana semuanya adalah bergantung kepada kesedaran integriti dalam diri setiap petugas FELDA masing-masing. Sebaliknya dokumen ini adalah satu komitmen yang dizahirkan oleh FELDA dalam usaha untuk menutup ruang dan peluang kepada berlakunya jenayah rasuah dan pelanggaran tata tertib yang ditegah oleh undang-undang, agama dan peraturan.

Pengurusan FELDA juga akan memastikan capaian kepada aspek tadbir urus sumber manusia dan kewangan adalah mencukupi untuk melaksanakan inisiatif masing-masing. Pengurusan FELDA juga akan sentiasa peka dengan keperluan semasa serta mempertimbangkan segala maklum balas, cadangan dan idea dari semasa ke semasa daripada para pemegang taruh bagi memastikan Pelan ini sentiasa kekal relevan.

Kejayaan pelaksanaan 79 inisiatif dalam tempoh lima tahun ini diharapkan boleh menaikkan aras (*raising the bar*) FELDA dalam mencapai kelestarian untuk tempoh yang mendatang.

# BIBLIOGRAFI

Akta Badan-Badan Berkanun (Tatatertib dan Surcaj) 2000. Kuala Lumpur: Percetakan Nasional Malaysia Bhd.

Akta Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia 2009 (Akta 694). Kuala Lumpur: Percetakan Nasional Malaysia Bhd.

Laporan Kertas Putih Ke arah Kelestarian Lembaga Kemajuan Tanah persekutuan (FELDA) (2019). Kuala Lumpur: Percetakan Nasional Malaysia Bhd.

Mohamad Fauzi Husin (2018). Jihad Perangi Jenayah Rasuah: Panduan Pencegahan Dan Pelaporan Kes Jenayah Rasuah. Indera Mahkota: SPRM Negeri Pahang

Mohamad Fauzi Husin (2020). Jenayah Rasuah Di Malaysia: Penyakit Sosial Merentas Zaman. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.

Pusat Governans, Integriti dan Antirasuah Nasional (GIACC)(2019). Pelan Antirasuah Nasional 2019-2023. Kuala Lumpur: Jabatan Perdana Menteri

Manual Perolehan FELDA (2015). Kuala Lumpur: Lembaga Kemajuan Tanah Persekutuan (FELDA)



# PENGHARGAAN

**YB Dato' Seri Haji Idris Bin Jusoh**  
Pengerusi FELDA

**Ahli-ahli Lembaga FELDA**

**YBhg. Dato' Dr. Othman Bin Haji Omar**  
Pengarah Besar FELDA

**Tuan Mahadzir Mustafa**  
Timbalan Pengarah Besar Pengurusan FELDA

**YH Dato' Amir Hamdan Bin Yusof**  
Timbalan Pengarah Besar Perladangan dan Pembangunan Peneroka FELDA  
(bermula pada 3 Ogos 2020)

**Allahyarham Tuan Anuar Bin Malek**  
Timbalan Pengarah Besar Perladangan dan Pembangunan Peneroka FELDA  
(sehingga 11 Julai 2020)

**Pengarah-pengarah Jabatan FELDA**

**Ketua-ketua Unit FELDA**

**Pengurus-pengurus Besar Wilayah FELDA**

**Institut Integriti Malaysia (INTEGRITI)**

**Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM)**

**Pihak-pihak berkepentingan yang terdiri daripada:**  
Jawatankuasa Perunding Peneroka (JKPP)  
Felda Technoplant Sdn Bhd (FTPSB)  
Felda Investment Corporation Sdn Bhd (FICSB)  
Yayasan FELDA  
Kesatuan Pekerja-Pekerja FELDA (UNION)

**Petugas-petugas FELDA yang turut sama memberikan pandangan dan semua pihak yang terlibat secara langsung atau tidak langsung.**

# EDITOR

## **PENASIHAT**

TPj Tuan Mohamad Fauzi Bin Husin  
Ketua Unit Integriti FELDA

## **KETUA EDITOR**

Puan Mastura Binti Abdul Manap  
Timbalan Ketua Unit (Pengurusan Integriti)

## **PASUKAN EDITOR UNIT INTEGRITI FELDA**

PsK Tuan Mohd Fadzley Bin Abdul Jalil (Timbalan Ketua Unit (Operasi))  
Puan Nurnadiah Binti Jidi  
Puan Naizah Binti Naw  
Cik Sarinor Fitrah Binti Abdul Hamed  
Encik Mohd Syazwan Bin Ismail  
Encik Adzham Hafdan Bin Mustapaha  
Encik Norleemee Bin Mohd Hassan  
Encik Fikri Azriq Bin Ali  
Puan Wahida Binti Abdul Wahab  
Encik Mazri Bin Mohamad

## **PENGHARGAAN KHAS KEPADA MANTAN KETUA UNIT INTEGRITI FELDA:**

Dato' Norazlan Bin Razali (Jun 2018 – September 2019)  
Dato' Azmi Bin Hj. Alias (September 2019 – April 2020)

# GAMBAR AKTIVITI DAN PROGRAM MERANGKA DAN MENYIAPKAN PELAN ANTIRASUAH FELDA 2020-2024

31 Julai – 2 Ogos 2019

Bengkel OACP FELDA Bersama Pengarah Jabatan, Ketua Unit Dan Pengurus Besar Wilayah



21 – 23 Ogos 2019  
Sesi Pemurnian Oleh Unit Integriti (Penyediaan Draf Ke-2)



22 Oktober 2019  
Sesi Libat Urus Bersama Petugas FELDA Ibu Pejabat



Oktober - November 2019  
Permurnian Draf Oleh Unit Integriti (Penyediaan Draf Ke -3)



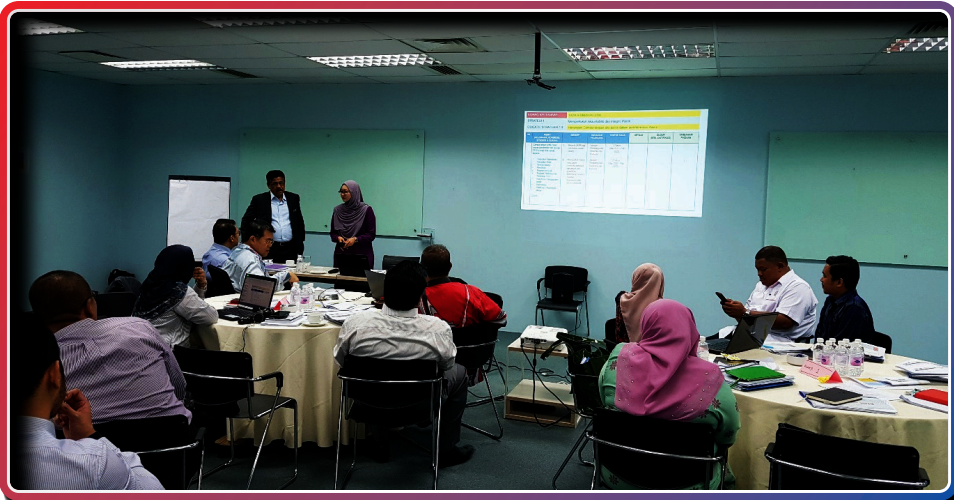
21 November 2019  
Sesi Libat Urus Bersama Petugas FELDA Wilayah Raja Alias



4 – 5 Disember 2019  
Sesi Libat Urus Bersama JKPP



16 Januari 2020  
 Pembentangan Kepada Jawatankuasa Pelan Antirasuah FELDA



6 Julai 2020  
Pemurnian Akhir Pelan Antirasuah FELDA oleh Unit Integriti FELDA









**FELDA**

**UNIT INTEGRITI**

Lembaga Kemajuan Tanah Persekutuan (Felda)  
Tingkat 34, Menara Felda, Platinum Park,  
No.11 Jalan Persiaran KLCC, 50088 Kuala Lumpur  
Tel: 03-2191 2191

