

TUGAS-TUGAS UTAMA PENGURUSAN HARTA PIHAK BERKUASA TEMPATAN

INBANATHAN KUMARASAMY

UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA

TUGAS-TUGAS UTAMA PENGURUSAN HARTA PIHAK BERKUASA TEMPATAN

INBANATHAN KUMARASAMY

Projek Sarjana ini dikemukakan sebagai memenuhi
sebahagian daripada syarat penganugerahan
Ijazah Sarjana (Pengurusan Aset dan Fasiliti)

Fakulti Geoinformasi dan Harta Tanah
Universiti Teknologi Malaysia

JUN 2015

PENGHARGAAN

Setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih dirakamkan kepada Dr.Mat Naim Abdullah @ Mohd Asmoni atas segala nasihat, dorongan, bantuan dan keprihatinan semasa menyempurnakan kajian ini. Bimbingan, pandangan dan tunjuk-ajar yang dihulurkan oleh penyelia saya banyak membantu kepada kejayaan kajian ini. Saya amat menghargai kesabaran Dr.Mat Naim Abdullah @ Mohd Asmoni yang sedia berkongsi maklumat dan kepakaran, senang dihubungi dan cepat dalam tindakan semasa sesi penyeliaan sepanjang pengajian ini.

Jutaan terimakasih dirakamkan kepada kedua-dua ibu-bapa saya dan ahli keluarga saya yang telah memberi galakan dan dorongan sepanjang kajian ini dijalankan. Tidak lupa, khas untuk merakamkan lestari budi kasih yang tidak terhingga kepada isteri tercinta, di atas segala pengorbanan, dorongan dan kesabaran beliau mengiringi saya mengharungi segala cabaran sepanjang tempoh pengajian ini.

Setinggi-tinggi ucapan terima kasih kami tujukan kepada sesiapa jua sama ada yang secara langsung atau tidak langsung telah membantu saya menyempurnakan kajian ini. Semoga Tuhan membalas budi baik semua pihak yang terlibat secara langsung dan tidak langsung di dalam menyempurnakan kajian ini.

Sekian, terima kasih.

ABSTRAK

Pihak Berkuasa Tempatan telah mengemukakan dan memajukan pelbagai pembaharuan bagi meningkat tahap perkhidmatannya. Penubuhan bahagian pengurusan harta tanah di PBT merupakan salah satu pembaharuan dan dipertanggungjawabkan bagi mengurus harta milik PBT. Namun demikian, peranan yang dimainkan oleh bahagian tersebut adalah tidak seragam kerana mereka memiliki objektif dan tugas yang pelbagai dan juga berbeza antara satu sama lain. Keadaan ini berlaku kerana bahagian tersebut telah ditubuhkan atas keperluan yang tersendiri tanpa suatu asas penubuhan yang seragam. Seterusnya, ketidak seragaman ini telah memperlihatkan bahawa pelaksanaan amalan pengurusan harta tanah PBT masih berada pada tahap yang kurang memuaskan. Justeru itu, kajian ini telah dilakukan bagi mencapai dua objektif utama iaitu untuk mengenalpasti tugas-tugas utama bahagian pengurusan harta PBT dan untuk mencadangkan strategi pelaksanaan bagi tugas utama tersebut. Kajian ini telah dilakukan menerusi tiga peringkat pelaksanaan iaitu peringkat kajian literatur, kajian penandaarasan dan kajian temubual. Data yang terlibat dalam kajian ini telah dianalisis menerusi pendekatan kualitatif di mana ia melibatkan kaedah analisis kekerapan dan analisis kandungan. Tugas pengurusan penyewaan dan tugas pengurusan penyelenggaraan telah dikenalpasti sebagai dua tugas utama bahagian pengurusan harta PBT. Di samping itu, kajian ini juga telah mencadangkan suatu strategi pelaksanaan bagi tugas pengurusan penyewaan yang mengandungi 16 langkah pelaksanaan dan suatu strategi pelaksanaan bagi tugas pengurusan penyelenggaraan yang mengandungi 16 langkah pelaksanaan. Semua langkah pelaksanaan yang terlibat telah dikategorikan di bawah empat proses asas pengurusan iaitu perancangan, penyusunan, pelaksanaan dan pengawalan.

ABSTRACT

Local authority always implement new trends to ensure their services will improve continuously. Setting up the property management division in local authority is one of the various actions implemented and given the responsibility to manage local authority's properties. The roles that have been played by these divisions are not uniformed for they have diversified objectives and duties and also differ from each other. This situation occurs from a condition where these departments were first established to have their own benefits thus leaving behind the needs for a uniform organisational foundation. Therefore, this non-unified condition has led to various negative effects particularly to local authority organisations themselves hence showing that their practice in managing property is still at an unsatisfactory level. This research is carried out to help achieve two main objectives among which are to identify the main duty of local authority property management division and to propose implementation strategies in deploying each main duty. The research has been done in three levels of execution which are literature review, benchmarking study and interview. Data gathered from this research has been analysed through quantitative approaches which include frequency analysis and content analysis. On the other hand, tenancy management duty and maintenance management duty have been identified as two main duties of local authority property management division. Furthermore, this research has proposed implementation strategies for the tenancy management duty with 16 implementation steps and also an implementation strategy for maintenance management duty with 16 implementation steps. All implementation steps have been categorised under four basic management processes among which are planning, organising, executing and controlling.

SENARAI KANDUNGAN

PENGHARGAAN	ii
ISI KANDUNGAN	iii
SENARAI JADUAL	vii
SENARAI RAJAH	ix
SENARAI RINGKASAN	x
SENARAI LAMPIRAN	xi
ABSTRAK	xii
ABSTRACT	xiii

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	3
1.3 Penyataan Masalah	5
1.4 Objektif Kajian	8
1.5 Skop Kajian	9
1.6 Kepentingan Kajian	9
1.7 Metodologi Kajian	10
1.8 Susunatur Bab	11

BAB 2

TUGAS-TUGAS BAHAGIAN PENGURUSAN HARTA PBT

2.1 Pengenalan	13
2.2 Penubuhan Bahagian Pengurusan Harta PBT di Malaysia	13
2.3 Objektif Bahagian Pengurusan Harta PBT	14
2.4 Tugas-tugas Bahagian Pengurusan Harta PBT	18
2.4.1 Tugas Pengurusan Penyewaan	23
2.4.2 Tugas Pengurusan Penyelenggaraan	24
2.4.3 Tugas Pengurusan Kewangan	25

2.4.4 Tugas Pengurusan Pelaburan	26
2.4.5 Tugas Pengurusan Insurans	27
2.4.6 Tugas Pengurusan Pemasaran	27
2.4.7 Tugas Pengurusan Perolehan	28
2.4.8 Tugas Pengurusan Pelupusan	29
2.5 Kesimpulan	31

BAB 3

STRATEGI PELAKSANAAN TUGAS-TUGAS PENGURUSAN HARTA DI PBT

3.1 Pengenalan	32
3.2 Pandangan Strategi Pelaksanaan	32
3.3 Strategi Pelaksanaan Tugas-Tugas Pengurusan Harta PBT	34
3.3.1 Strategi Pelaksanaan Tugas Pengurusan Penyelenggaraan	34
3.3.2 Strategi Pelaksanaan Tugas Pengurusan Kewangan	36
3.3.3 Strategi Pelaksanaan Tugas Pengurusan Penyewaan	38
3.3.4 Strategi Pelaksanaan Tugas Pengurusan Insurans	39
3.3.5 Strategi Pelaksanaan Tugas Pengurusan Pemasaran	41
3.3.6 Strategi Pelaksanaan Tugas Pengurusan Pelaburan	42
3.3.7 Strategi Pelaksanaan Tugas Pengurusan Perolehan	44
3.3.8 Strategi Pelaksanaan Tugas Pengurusan Pelupusan	45
3.4 Asas Pembentukan Strategi Pelaksanaan	46
3.4.1 Perancangan	49
3.4.2 Penyusunan	50
3.4.3 Perlaksanaan	51
3.4.4 Pengawalan	51
3.5 Kesimpulan	52

BAB 4

METODOLOGI KAJIAN

4.1 Pengenalan	54
4.2 Kajian Literatur	54
4.3 Kajian Temubual	56

4.4 Kajian Penandaarasan	57
4.5 Pengumpulan Data	59
4.5.1 Persediaan sebelum sesi temubual	59
4.5.2 Perlaksanaan sesi temubual	59
4.5.3 Penyemakan terhadap keterangan temubual	60
4.6 Analisa Data	60
4.6.1 Kaedah analisis kandungan	51
4.7 Kesimpulan	62

BAB 5

ANALISIS DATA, HASIL DAN PERBINCANGAN

5.1 Pengenalan	63
5.2 Latar Belakang Responden	63
5.3 Analisis Terhadap Tugas-tugas Utama Bahagian Pengurusan Harta PBT	64
5.3.1 Analisis Ke kerap an:Tugas-tugas Utama Bahagian Pengurusan Harta PBT	64
5.3.2 Analisis Ke kerap an:Tugas-Tugas Utama Bahagian Pengurusan Harta PBT yang Sedia Ada	65
5.3.3 Analisis Kedudukan	66
5.4 Analisis Terhadap Cadangan Strategi Pelaksanaan Tugas-Tugas Utama Bahagian Pengurusan Harta di PBT	69
5.4.1 Penentuan Rakan Penandaarasan	69
5.4.2 Penentuan Strategi Pelaksanaan Tugas utama bahagian pengurusan harta PBT	70
5.4.3 Penentuan Strategi Pelaksanaan Bagi Tugas Pengurusan Penyelenggaraan	73
5.5 Pembentukan Strategi Pelaksanaan Cadangan	75
5.5.1 Pembentukan Strategi Pelaksanaan Cadangan Bagi Tugas Pengurusan Penyewaan	75
5.5.2 Pembentukan Strategi Pelaksanaan Cadangan Bagi Tugas Pengurusan Penyelenggaraan	78
5.6 Penyemak Strategi Pelaksanaan	80

5.7	Semakan Terhadap Cadangan Strategi Pelaksanaan Bagi Tugas Pengurusan Penyewaan	82
5.7.1	Komen Responden	82
5.8	Semakan Terhadap Cadangan Strategi Pelaksanaan Bagi Tugas Pengurusan Penyelenggaraan	84
5.8.1	Komen Responden	84
5.9	Hasil Dan Perbincangan Bagi Objektif Pertama	86
5.9.1	Pengurusan Penyewaan	87
5.9.2	Pengurusan Penyelenggaraan	87
5.10	Penemuan Dan Perbincangan Bagi Objektif Kedua	88
5.11	Strategi Pelaksanaan Bagi Tugas Pengurusan Penyewaan	88
5.12	Strategi Pelaksanaan Bagi Tugas Pengurusan Penyelenggaraan	92
5.11	Kesimpulan	96

BAB 6

RUMUSAN DAN CADANGAN

6.1	Pengenalan	97
6.2	Rumusan	97
6.3	Limitasi Kajian	98
6.4	Cadangan Kajian Lanjutan	98
6.4.1	Kajian Di Peringkat Pengurusan	99
6.4.2	Kajian Yang Melibatkan Aplikasi Teknologi Komputer	99
6.4.3	Kajian Yang Lebih Spesifik atau Global	100

RUJUKAN	101
----------------	-----

Lampiran

SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
1.1	Tunggakan sewa harta tanah PBT bagi tahun 2000 hingga 2002	7
2.1	Bahagian pengurusan harta PBT yang ada objektif dan tiada objektif	18
2.2	Objektif bahagian pengurusan harta PBT bukan Selangor	18
2.3	Tugas pengurusan harta dari segi perlaksanaan tugas	21
2.4	Pandangan pengkaji terhadap tugas pengurusan harta dari perspektif tugas seorang pengurus harta tanah	22
3.1	Pandangan pengkaji terhadap tugas pengurusan harta	35
3.2	Pandangan dan cadangan pengkaji tentang pengurusan Penyelenggaraan	36
3.3	Penjelasan tugas pengurusan kewangan	38
3.4	Pandangan dan cadangan pengkaji tentang pengurusan Insurans	39

3.5	Pandangan dan cadangan pengkaji tentang pengurusan Pemasaran	41
3.6	Pandangan terhadap tugas pengurusan pelaburan	43
3.7	Perbincangan dan cadangan tentang tugas pengurusan Perolehan	44
3.8	Perbincangan dan cadangan tentang tugas pengurusan Pelupusan	45
5.1	Hasil analisis kekerapan terhadap tugas-tugas yang perlu ada di bahagian pengurusan harta PBT dari perspektif Pegawai Pengurusan Harta PBT	65
5.2	Hasil analisis kekerapan terhadap tugas-tugas bahagian pengurusan harta PBT yang sedia ada dari perspektif Pegawai Pengurusan Harta PBT	66
5.3	Kedudukan tugas-tugas bahagian pengurusan harta PBT oleh pegawai bahagian pengurusan harta PBT	67
5.4	Kedudukan tugas bahagian pengurusan harta PBT mengikut keutamaan	68
5.5	Cadangan rakan penandaarasan	70
5.6	Hasil analisis kandungan terhadap keterangan strategi pelaksanaan bagi tugas pengurusan penyewaan mengikut pandangan rakan-rakan penandaarasan	76
5.7	Kandungan strategi pelaksanaan gabungan bagi tugas pengurusan penyewaan	77

5.8	Hasil analisis kandungan terhadap keterangan tentang strategi pelaksanaan bagi tugas pengurusan penyelenggaraan mengikut pandangan rakan-rakan penandaarasan	78
5.9	Kandungan strategi pelaksanaan gabungan bagi tugas pengurusan penyewaan	79
5.10	Senarai komen yang dikemukakan oleh responden terhadap cadangan strategi pelaksanaan bagi tugas pengurusan penyewaan	83
5.11	Senarai komen yang dikemukakan oleh responden terhadap cadangan strategi pelaksanaan bagi tugas pengurusan penyelenggaraan	85

SENARAI RAJAH

NO. RAJAH	TAJUK	MUKA SURAT
1.1	Aduan Orang Ramai dua akhbar tempatan (Utusan Malaysia dan Berita Harian 15 Ogos 2011) mengenai perkhidmatan PBT	6
5.1	Hasil analisis kandungan terhadap keterangan tentang Strategi pelaksanaan bagi tugas pengurusan penyewaaan	71
5.2	Hasil analisis kandungan terhadap keterangan tentang strategi pelaksanaan bagi tugas pengurusan penyelenggaraan	74
5.3	Fungsi JPAK	80
5.4	Ojektif KPKT	81
5.5	Tanggungjawab Pegawai Korporat dan Pengurusan Kualiti PBT	81
5.6	Strategi pelaksanaan bagi tugas pengurusan penyewaaan	89
5.7	Strategi pelaksanaan bagi tugas pengurusan Penyelenggaraan	95

SENARAI RINGKASAN

Akta 171	:	Akta Kerajaan Tempatan 1976
Akta 172	:	Akta Perancangan Bandar dan Desa 1976
Akta 242	:	Akta Penilai, Pentaksir dan Ejen Harta Tanah, 1981
LGMB	:	Local Government Management Board
JPAK	:	Jawatankuasa Pengurusan Aset Kerajaan
MBSA	:	Majlis Bandaraya Saha Alam
MBPJ	:	Majlis Bandaray Petaling Jaya
MPAJ	:	Majlis Perbandran Ampang Jaya
MPSJ	:	Majlis Perbandaran Subang Jaya
MPK	:	Majlis Perbandaran Kelang
MPS	:	Majlis Perbandaran Selayang
MPSp	:	Majlis Perbandaran Sepang
MPKJ	:	Majlis Perbandaran Kajang
PBT	:	Pihak Berkuasa Tempatan
PKPA	:	Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam
REAG	:	Real Estate Advisory Group
RICS	:	Royal Institution of Chartered Surveyors
SKM	:	Sijil Kelayakan Menduduki
KPKT	:	Kementerian Perumahan Dan Kerajaan Tempatan

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK
A	Senarai bilangan PBT di Malaysia
B	Senarai objektif dan fungsi Bahagian Pengurusan Harta PBT Selangor
C	Senarai ringkasan kajian atau artikel tentang pengurusan harta tanah PBT
D	Soalan temubual untuk kajian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Malaysia terbahagi kepada tiga belas negeri dan tiga wilayah persekutuan, iaitu sebelas negeri dan dua wilayah persekutuan di Semenanjung Malaysia, dan satu wilayah persekutuan lagi di Malaysia Timur. Memandangkan Malaysia adalah sebuah persekutuan, pentadbiran negeri diagihkan antara kerajaan persekutuan dan negeri, manakala wilayah persekutuan ditadbir secara terus oleh kerajaan Persekutuan.

Sistem pentadbiran negeri di Malaysia mengamalkan sistem demokrasi berparlimen yang banyak dipengaruhi oleh sistem pentadbiran British. Selepas kemerdekaan, Perlembagaan Persekutuan melalui Perkara 73 telah memberikan autonomi kepada negeri-negeri untuk mentadbir dan memerintah wilayah masing-masing daripada segi perundangan dan perkara-perkara tertentu.

Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) merupakan salah sebuah agensi kerajaan yang telah diberi autonomi untuk mentadbir dan memerintah serta memberikan perkhidmatan kepada masyarakat setempat. Setelah mengalami proses penyusunan semula pada tahun 1976, fungsi PBT telah diperkemarkan dan ia terbahagi kepada beberapa aspek penting seperti aspek perkhidmatan kebersihan, kesihatan, kawalan pembangunan, pelaksanaan projek pembangunan dan sebagainya.

Merujuk kepada aspek pelaksanaan projek pembangunan ini, peruntukan Seksyen 101, Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171) telah membenarkan PBT untuk terlibat secara aktif dalam aktiviti-aktiviti projek pembangunan dan pengurusan harta tanah di peringkat tempatan.

Pengurusan harta tanah adalah satu bidang perkhidmatan yang sedang berkembang selaras dengan keperluan dan permintaan yang wujud dalam sektor harta tanah itu sendiri. Ini kerana pengurusan harta tanah digunakan secara meluas sebagai suatu amalan yang meliputi semua aktiviti pengurusan yang berkaitan dengan penghunian dan penggunaan ke atas sesuatu harta tanah (Hanis, 2010). Di Malaysia, kegiatan pengurusan harta tanah ini telah dilaksanakan oleh kedua-dua pihak iaitu pihak kerajaan dan pihak swasta.

Pihak berkuasa tempatan (PBT) adalah salah sebuah agensi kerajaan yang terlibat dengan pelaksanaan pengurusan harta tanah. Ini kerana semua PBT di Malaysia memiliki pelbagai jenis harta tanah dan menyediakan pelbagai jenis perkhidmatan yang berkaitan dengan harta tanah seperti penyewaan bangunan, penyelenggaraan bangunan, penjualan harta tanah, pembangunan harta tanah dan sebagainya.

Menurut Olga Kaganova (2011), dalam sektor awam harta tanah dikatakan mampu menghasilkan sumbangan kewangan dan memberi kesan terhadap penyataan kewangan tahunan, penilaian asas harta dan dalam kes-kes penjualan semula harta tanah untuk tujuan penswastan dalam mana-mana agensi kerajaan. Pelaksanaan pengurusan harta tanah di PBT lazimnya dilakukan secara pilihan, iaitu sama ada ia dilaksanakan oleh satu jabatan atau bahagian yang ditubuhkan secara khas atau dipertanggungjawabkan di bawah skop kerja jabatan atau bahagian-bahagian lain. Kini, kebanyakan PBT telah menubuhkan jabatan atau bahagian pengurusan harta tanah untuk meningkatkan lagi tahap keberkesanan pelaksanaan pengurusan harta tanah ini.

1.2 Latar Belakang Kajian

JKR telah lama melaksana pengurusan harta yang asas semenjak ia ditubuhkan sebagai entiti yang bertanggungjawab untuk memeriksa bangunan dan sekaligus, melaksanakan penyenggaraan ke atas bangunan tersebut melalui peruntukan mengurus yang diterima daripada agensi dan jabatan kerajaan yang berkenaan. JKR telah menggunakan PWD 191 atau lebih dikenali sebagai Building Card di kalangan pegawai dan kakitangan JKR untuk memantau kerja penyenggaraan dan menjanakan kos norma bagi bangunan tersebut.

Pada tahun 2007 National Asset & Facility Management (NAFAM), telah mewujudkan satu Jawatankuasa Pengurusan Aset Kerajaan atau JPAK, dengan Ketua Setiausaha Negeri (KSN) sebagai Pengerusi, dan JKR selaku Urus setia, bertujuan untuk memberi tumpuan kepada usaha-usaha meningkatkan mutu pengurusan aset kerajaan secara strategik dan berkesan untuk diguna pakai oleh semua Kementerian dan jabatan Kerajaan. Hasil input dan kerjasama daripada wakil pelbagai Kementerian dan Institusi Pengajian Tinggi, serta pakar dari industri pengurusan aset dan fasiliti, JPAK telah berjaya merumuskan dua perkara penting, iaitu:

- i) Pertamanya, satu Dasar Pengurusan Aset Kerajaan telah digubal bagi menggariskan hala tuju dan pelaksanaan pengurusan aset Kerajaan;
- ii) Keduanya, Manual Pengurusan Aset Menyeluruh disediakan yang merupakan garis panduan untuk menjelaskan konsep Pengurusan Aset Kerajaan secara menyeluruh bermula dari proses perancangan, pewujudan, penggunaan dan pelupusan aset; serta tanggungjawab dan amalan urus tadbir yang baik.

Pengurusan aset kerajaan ketika ini melibatkan dua pekeliling dan menggunakan dua sistem iaitu:

- i. Sistem Pengurusan Aset (SPA) (Pekeliling Perbendaharaan Bil. 5/2007-Pengurusan Aset Alih)
- ii. Sistem Pengurusan Aset Tak Alih (MySPATA)-(Pekeliling Am Bil. 2/2012-Tatacara Pengurusan Aset Tak Alih Kerajaan)

Sistem SPA dan MySPATA merupakan satu sistem pengurusan aset kerajaan secara talian yang baru diwujudkan bagi memantapkan pengurusan aset kerajaan. Perkataan SPA merupakan singkatan daripada Sistem Pengurusan Aset Alih. Manakala, perkataan MySPATA wujud dari perkataan SPATA iaitu Sistem Pengurusan Aset Tak Alih.

Perbezaan antara kedua-dua sistem ini ialah SPA menguruskan hal ehwal aset alih kerajaan dan sistem MySPATA digunakan untuk mengawal selia pengurusan aset tak alih kerajaan. Kedua-dua sistem ini dibangunkan oleh kementerian yang berlainan iaitu SPA oleh Kementerian Kewangan manakala Sistem MySPATA dibangunkan oleh Unit Pemodenan Tadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia (MAMPU).

Pemakaian Pekeliling Perbendaharaan Bil. 5/2007-Pengurusan Aset Alih dan Pekeliling Am Bil. 2/2012-Tatacara Pengurusan Aset Tak Alih Kerajaan adalah terpakai kepada semua Perkhidmatan Negeri, Badan Berkanun Persekutuan dan Negeri serta Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) tertakluk kepada penerimaan dan pengubahsuaian sewajarnya oleh pihak-pihak berkuasa berkenaan. Perkara ini telah dinyatakan dalam pekeling tersebut sendiri.

Menurut Audit Commission 1988, penubuhan jabatan atau bahagian pengurusan harta akan dapat membantu PBT mengurus portfolio harta tanahnya dengan lebih aktif dan meningkatkan lagi kemahiran pengurusan harta tanah mereka. Ini kerana harta tanah merupakan suatu sumber atau aset yang penting bagi kebanyakan organisasi (Malkiel, 2013).

1.3 **Penyataan Masalah**

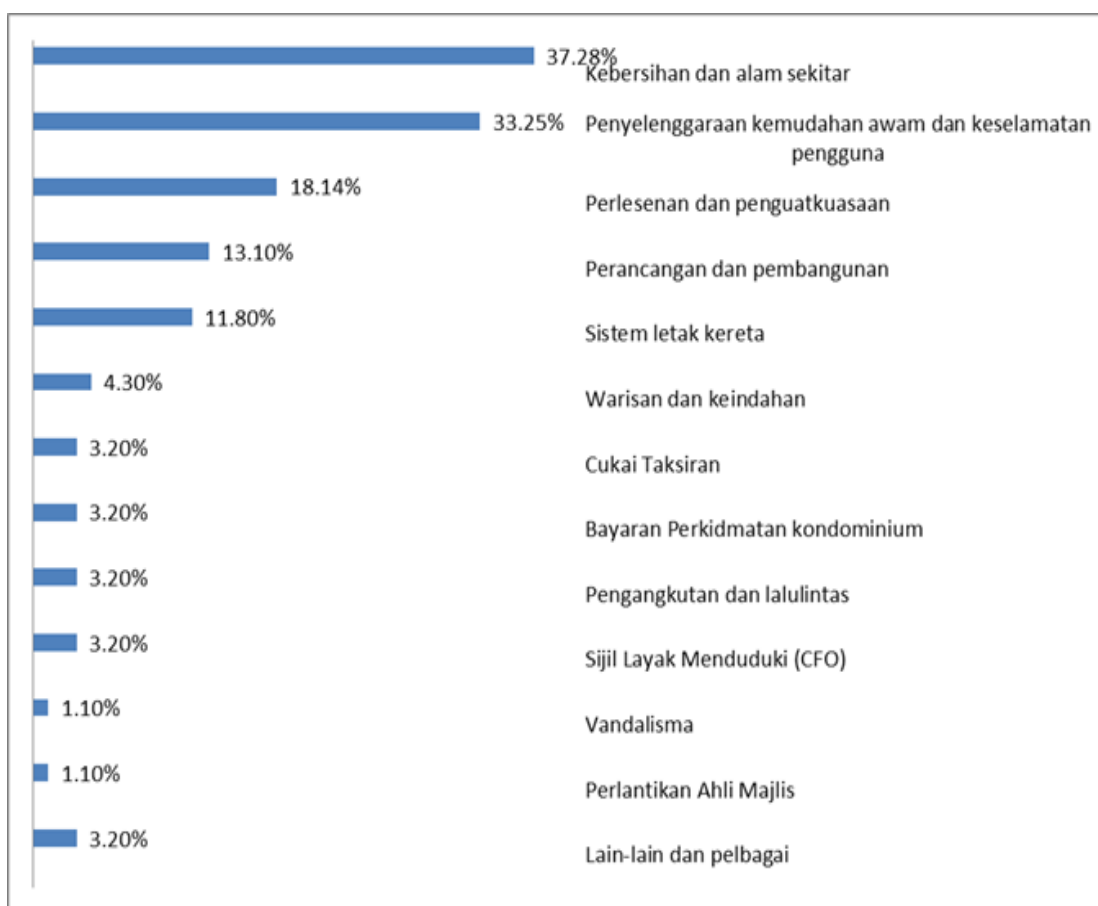
Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) amat bergantung kepada harta tanah sebagai satu sumber pendapatannya. Kebanyakan PBT menubuhkan bahagian pengurusan harta tanah bagi menguruskan dan menjalankan tugas-tugas berkaitan dengan pengurusan harta tanah PBT. Skop kerja yang termasuk dalam pengurusan harta tanah PBT adalah begitu luas dan mempunyai kaitan dengan Jabatan atau bahagian dalaman serta luar PBT.

Tugas-tugas bahagian pengurusan harta di Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) adalah tidak seragam atau berbeza-beza antara PBT lain. Menurut kajian yang dibuat oleh Afrizal and Embong (2013) didapati bahawa setiap jabatan atau bahagian pengurusan harta PBT yang terlibat telah ditubuhkan mempunyai tugas-tugas yang tersendiri dan menetapkan objektif yang berlainan.

Selain itu, tiada peruntukan perundangan yang khas telah digubal secara terperinci bagi menjelaskan apakah tugas bahagian pengurusan harta tanah PBT. Manakala, Akta Penilai, Pentaksir dan Ejen Harta Tanah 1981 (Akta 242), Seksyen 2, hanya menyatakan maksud pengurusan harta tanah yang dirujuk sebagai “pengurusan harta” dan beberapa tanggungjawab pengurusan harta. Akta tersebut juga turut menerangkan tentang siapakah yang layak menjalankan amalan pengurusan harta tanah tetapi tidak menyentuh secara terperinci tentang skop atau bidangkuasa yang berkaitan dengan pengurusan harta tanah PBT.

Akta Kerajaan Tempatan 1976, Seksyen 101 pula, menyatakan tentang kuasa-kuasa tambahan PBT, dan hanya membincangkan beberapa kuasa PBT yang berkaitan dengan pengurusan harta tanah seperti kerja-kerja penyelenggaraan, perolehan dan pelupusan harta tanah PBT. Sehingga kini didapati tiada pihak yang telah mengambil tindakan atau tanggungjawab untuk memperincikan tugas pengurusan harta tanah PBT ini secara khusus agar ia boleh digunakan oleh PBT sebagai panduan untuk menentukan tugas-tugas utama yang perlu dilaksanakannya.

Oleh kerana mempunyai tugas-tugas yang tersendiri, objektif yang berlainan dan tiada panduan yang terperinci, bahagian pengurusan harta PBT sentiasa menerima pelbagai aduan dan tidak dapat menjalankan pengurusan harta tanah PBT secara berkesan. Aduan daripada pelanggan adalah bukti yang menggambarkan bahawa pelanggan tidak berpuas hati dengan sesuatu perkhidmatan yang ditawarkan oleh sebuah organisasi. PBT telah menerima pelbagai aduan daripada orang ramai di mana aduan tersebut merangkumi aspek kebersihan, perlesenan, percukaian, pembangunan, pengurusan harta tanah dan sebagainya. Rajah 1.1 menunjukkan pelbagai aduan orang ramai seperti penyelenggaraan kemudahan awam dan keselamatan pengguna, perancangan dan pembangunan, cukai taksiran, bayaran perkhidmatan kondominium dan sebagainya.



Rajah 1.1: Aduan Orang Ramai dua akhbar tempatan (Utusan Malaysia dan Berita Harian 15 Ogos 2011) mengenai perkhidmatan PBT

Merujuk kepada aduan, terdapat dua aspek yang boleh dikaitkan secara langsung dengan kelemahan pelaksanaan amalan pengurusan harta tanah PBT iaitu aduan yang berkaitan dengan aspek penyelenggaraan kemudahan awam dan perkhidmatan bayaran kondominium. Kewujudan aduan seperti ini telah membuktikan bahawa pelaksanaan amalan pengurusan harta tanah yang disediakan oleh kebanyakan PBT masih tidak dapat menepati keperluan para pelanggan.

Beberapa tugas pengurusan harta tanah yang masih tidak dapat dilaksanakan dengan berkesan, misalnya tugas pengurusan penyelenggaraan dan tugas pengurusan penyewaan. Kegagalan untuk melaksanakan tugas pengurusan penyelenggaraan dengan baik ini secara jelas telah dibuktikan menerusi rajah 1.1 kerana aktiviti penyelenggaraan kemudahan awam dan keselamatan pengguna yang dilaksanakan menerusi tugas tersebut masih menjadi aduan orang ramai.

Sementara itu dari aspek pengurusan penyewaan pula, jadual 1.1 menunjukkan bahawa masih terdapat masalah tunggakan sewa secara berterusan yang berlaku dalam organisasi PBT. Keadaan ini secara langsung menunjukkan bahawa PBT masih belum berjaya melaksanakan tugas pengurusan penyewaan dengan berkesan.

Jadual 1.1: Sumber: Laporan kewangan tahun 2003, 2004 dan 2005 bagi setiap PBT yang terlibat

PBT / Tahun	Jumlah Tunggakan Kutipan Sewa		
	2003	2004	2005
Majlis Bandaraya Shah Alam	RM 532,350.15	RM 661,725.10	RM 776,751.09
Majlis Perbandaran Ampang Jaya	RM 451,621.00	RM 556,781.10	RM 662,211.10
Majlis Perbandaran Subang Jaya	RM 441,523.07	RM 489,462.30	RM 564, 542.30
Majlis Perbandaran Kajang	RM 321,889.20	RM 412,956.10	RM 578,144.10
Majlis Perbandaran Sepang	RM 215,265.15	RM 332,213.00	RM 499,568.00

Jumlah tunggakan sewa ini menggambarkan bahawa tahap pengurusan harta PBT masih berada pada tahap yang kurang memuaskan. Kelemahan pengurusan harta PBT sering dibangkitkan dalam Laporan Ketua Audit Negara Bagi menangani masalah tersebut dan mengambil kira perkembangan semasa maka semua tugas-tugas berkaitan pengurusan harta PBT telah dikaji semula (Pekeliling Perbendaharaan Bil.5 Tahun 2007).

Menurut Audit Commission 2000, untuk meningkatkan tahap perkhidmatan dan prosedur pengurusan harta tanah PBT, maka sewajarnya peranan dan prestasi jabatan atau bahagian yang mengurus harta tanah disemak semula. Selain itu, Jones dan Bowre (2010), proses penentuan semula tugas-tugas tersebut merupakan sebahagian daripada proses pengstrukturkan semula pengurusan harta PBT itu sendiri. Penentuan tugas utama yang jelas seterusnya akan dapat membantu PBT mewujudkan strategi pengkhususan kerja dengan lebih berkesan. Oleh yang demikian, maka suatu kajian yang berkaitan dengan pengurusan harta PBT dilakukan. Kajian ini juga bertujuan untuk menentukan secara jelas tentang tugas-tugas utama yang sepatutnya dilaksanakan oleh bahagian pengurusan harta PBT bagi membolehkan bahagian tersebut memberi tumpuan yang sepenuhnya dalam penyediaan perkhidmatannya.

1.4 Objektif Kajian

Objektif kajian ini adalah seperti berikut:

- i. Untuk mengenalpasti tugas-tugas utama Pengurusan Harta PBT
- i. Untuk mencadangkan strategi pelaksanaan tugas-tugas utama Pengurusan Harta di PBT.

1.5 Skop Kajian

Kajian ini hanya memfokuskan kepada bahagian pengurusan harta di Pihak Berkuasa Tempatan yang bertaraf “majlis perbandaran” dan “majlis bandaraya” negeri Selangor sahaja bagi memastikan skop kajian ini tidak menjadi terlalu luas. Selain itu, kebanyakan jabatan atau bahagian atau unit pengurusan harta telah ditubuhkan dalam organisasi majlis perbandaran dan majlis bandaraya sahaja serta sistem pentadbiran majlis perbandaran dan majlis bandaraya adalah serupa dan bukannya berbeza seperti majlis daerah sebagaimana yang termaktub dalam dinyatakan dalam Akta 171. Oleh itu, PBT yang dikaji juga hanya terdiri daripada majlis perbandaran dan majlis bandaraya yang ditubuhkan secara khusus di bawah Akta 171 dan yang beroperasi di Negeri Selangor. Sehingga 21 April 2015, di Negeri Selangor terdapatnya 2 buah organisasi majlis bandaraya dan 6 organisasi majlis perbandaran (sila rujuk lampiran A). Aktiviti pengumpulan data daripada pegawai pengurusan jabatan atau bahagian atau unit pengurusan harta PBT dijalankan dan data yang dikumpul daripada pegawai PBT tersebut diperlukan bagi mengenalpasti tugas-tugas utama bahagian pengurusan harta PBT serta seterusnya untuk mencadangkan strategi pelaksanaan tugas-tugas utama pengurusan harta di PBT.

1.6 Kepentingan Kajian

Kajian ini adalah untuk memberi faedah kepada pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan pengurusan harta PBT. Selain itu, kajian ini juga akan memberi faedah dan pendekatan yang terbaru kepada pihak-pihak seperti berikut:

i) Pengurus Harta PBT

Pengurus harta PBT dapat mengealpasti tugas utama bahagian pengurusan harta PBT melalui kajian ini dan seterusnya dapat menumpukan perhatian terhadap tugas tersebut. Strategi pelaksanaan yang dicadangkan melalui kajian ini memainkan peranan sebagai panduan kepada pelaksanaan tugas-tugas pengurusan harta PBT.

ii) Pelanggan PBT

Kajian ini juga memberikan kesedaran kepada pelanggan ataupun pengguna harta PBT bahawa kepentingan harta PBT dan dapat membezakan tugas-tugas jabatan yang terlibat dalam pengurusan harta PBT. Pelanggan dapat melihat prestasi pengurusan harta meningkat jika kajian ini dilaksanakan.

iii) PBT

Membantu PBT menyusun semula objektif dan tugas yang sepatutnya dilaksanakan oleh bahagian pengurusan harta PBT dengan lebih berkesan supaya perkhidmatan yang disediakan oleh bahagian tersebut mampu memenuhi keperluan permintaan.

1.7 Metodologi Kajian

Beberapa pendekatan digunakan dalam kajian ini dan melibatkan tiga peringkat pelaksanaan kajian, iaitu kajian literatur, kajian temubual dan kajian

penandaarasan. Ketiga-tiga peringkat kajian ini dilaksanakan bagi mencapai objektif kajian ini. Pertamanya, kajian literatur dilaksanakan bagi mendapatkan data-data yang berkaitan dengan tugas-tugas yang dijalankan oleh bahagian Pengurusan Harta PBT dan perkhidmatan yang disediakan. Keduanya ialah kajian penandaarasan untuk mengumpulkan, menganalisis dan menyemak data yang berkaitan dengan pembentukan cadangan strategi pelaksanaan bagi tugas-tugas utama bahagian pengurusan harta PBT yang dibangunkan dengan menggunakan kaedah penandaarasan. Seterusnya, peringkat kajian temubual pula dilaksanakan untuk tujuan mengumpul maklumat yang berkaitan dengan tugas-tugas yang dijalankan oleh bahagian pengurusan harta PBT.

1.8 Susunatur Bab

Susunatur bab ini disediakan untuk memudahkan pentuan aspek yang akan di kaji dan seterusnya menjadi panduan penulisan kajian. Susunan bab bagi kajian ini adalah seperti berikut:

- i. Bab 1 : Pendahuluan

Bab 1 ini merupakan permulaan kajian yang menjelaskan latar belakang yang menjadi asas kepada pelaksanaan kajian ini. Kandungan bab ini adalah terdiri daripada pengenalan terhadap kajian, latar belakang kajian, pernyataan masalah,

objektif kajian, skop kajian, kepentingan kajian, metodologi kajian dan susunatur bab.

ii. Bab 2 : Tugas-tugas bahagian pengurusan harta PBT

Bab 2 ini menerangkan tugas-tugas yang dilaksanakan oleh bahagian pengurusan harta PBT. Penerangan tersebut termasuk latar belakang penubuhan bahagian pengurusan harta PBT, objektif bahagian pengurusan harta PBT dan seterusnya fokus kepada tugas bahagian pengurusan harta PBT

iii. Bab 3 : Strategi pelaksanaan tugas-tugas utama pengurusan harta PBT

Bab 3 pula, membincangkan strategi pelaksanaan yang berkaitan dengan tugas-tugas utama pengurusan harta PBT dan menerangkan tentang asas yang digunakan untuk membangunkan cadangan strategi pelaksanaan yang dikemukakan melalui kajian ini.

iv. Bab 4 : Metodologi Kajian

Bab 4 pula, menjelaskan dan menyatakan peringkat-peringkat pelaksanaan kajian ini secara terperinci. Gambaran yang menyeluruh terhadap proses pelaksanaan kajian dapat difahami dengan lebih senang melalui penjelasan peringkat-peringkat kajian tersebut.

v. Bab 5 : Analisis Data, Hasil Dan Perbincangan

Bab ini megemukakan dan menghuraikan setiap hasil analisis data yang telah diperolehi menerusi pelaksanaan kajian temubual di mana ia berkaitrapat dengan tiga objektif kajian ini dan merangkumi penerangan yang berkaitan dengan penemuan kajian. Menerusi penerangan tersebut, maka tercapai atau tidaknya objektif-objektif kajian ini akan dapat ditentukan sepenuhnya. Di samping itu, kandungan bab ini juga memuatkan keterangan tentang perbincangan yang berkaitan dengan penemuan tersebut.

vi. Bab 6 : Cadangan dan Rumusan

Bab ini pula merupakan bab yang mencadangkan dan merumuskan kajian ini secara menyeluruh. Oleh itu bab ini, mengandungi keterangan tentang cadangan-cadangan kajian lanjutan dan sebagai mengakhiri penulisan kajian ini, maka suatu rumusan yang menyeluruh turut dinyatakan.

RUJUKAN

Abdullah Ahmad Badawi, (2007). Prime Minister's speech. *Speech of National Asset and Facilities Management Convention (NAFAM) 2007*

Abdullah Sani Yahaya, (2003). Perkembangan Pendidikan Di Malaysia, *Siri Buku Pendidikan khusus keperluan para Pendidik, Pahang PTS Publications Sdn. Bhd*

Abdul Rahman, (2004). Pengurusan Hartanah Komersil dan Awam. *Journal of Leeds Publication 2004*

Abu Bakar Abdul Hamid, (2007). Principles of Marketing: A Global Perspective *Journal of McGraw-Hill Education, 2007*

Adams, Karen M., (2011). Changes to Real Estate Tax Assessment Appeals. *Journal of Vol. XXII, No. 1, Summer 2011, p. 13*

Akta 171: *Akta Kerajaan Tempatan 1976*

Akta 172 :*Akta Perancangan Bandar dan Desa 1976*

Akta 242 :*Akta Penilai, Pentaksir dan Ejen Harta Tanah, 1981*

Audit Commission 2000. Audit Commission for Local Authorities and the National Health Service in England and Wales. *Journal of Vincent Square, London SW1P 2PN*

Becker, A. (2011). What Is Investment Property?. *Journal of Ezinearticles.New Zealand. <http://ezinearticles.com/>*

Benedetto Manganelli Francesco Tajani, (2014). Optimised management for the development of extraordinary public properties. *Journal of Property Investment & Finance, Vol. 32 Iss 2 pp. 187 – 201*

Bob Thompson, (2013). Property & Asset Management Performance In The UK *Journal of Property Investment & Finance, Vol. 37 Iss 3 pp. 161-187*

Burton G. Malkiel, (2013). Asset Management Fees and the Growth of Finance *Journal of Economic Perspectives—Volume 27, Number 2—Spring 2013—Pages 97–108*

Carlos Fernandez,(2008). Intellectual Property Management in Health and Agricultural Innovation a handbook of best practices. *Journal of MIHR (Centre for the Management of Intellectual Property in Health Research and Development), Oxford Centre for Innovation, Mill Street, Oxford, OX2 0JX, U.K.*

Cowart, L.B. (2011). The management of real estate management by city governments. *Journal of Ann Arbor, MI: University Microfilms International 2011*

Cox, H, (2008). The Importance of Property Management. *Journal of Ezinearticles. New Zealand.http://EzineArticles.com*

Crispin Casimir, (2009). Defining and Understanding the Difference Between Maintenance Management and Asset Management. *Journal of 12th AASHTO-TRB Maintenance Management Conference Annapolis Maryland, July 19-23, 2009*

Cyros Silvirin, (2010). Managing Property Maintenance & Improvement. *A Journal of Publication of the National Property Management Association, Inc.2010.*

Dr David Abrahamson, (1993). Objective Probabilities in Expert System. *Journal of Elsevier Science Publiher 1993*

Eric Ghysels & Fangfang Wang, (2010). Some Useful Densities for Risk Management and their Properties. *Journal of July 14, 2011*

Gregory Jones Graham D. Bowre,(2010). Local government investing: a form of gambling? *Australasian Journal of Regional Studies, 16 (1),37-50*

Gibler, K. M. and Black, R. T. (2004), Agency risks in outsourcing Corporate Real Estate functions. *Journal of Real Estate Research, 26, 2, pp. 137-160*

Hanis, Muhammad Hasbi and Trigunarsyah, Bambang and Susilawati, Connie. (2010). Elements of public asset management framework for local governments in developing countries. *Journal of 8th International Conference on Construction and Real Estate Management (ICCREM2010),1-3 Desember2010*

- Harold Koontz, Heinz Wehrich. 2012. Essentials Of Management 9e An International and Leadership Perspective. *Journal of Tata McGraw Hill Education Private Limited*
- Hawkins, B. L. (2006). Distributed learning and institutional restructuring. *Journal of Educom Review, 34(4)*.
- Huijbregts M.A.J, (2000). Tools for the environmental evaluation and improvement of buildings. *Journal of Milieu, 15(2):89-96, 2000*
- James C. Van Horne, John M. Wachowicz Jr. (1998). Fundamentals of Financial Management. *Journal of Pearson Education Limited 1998 by Prentice-Hall, Inc.*
- JPAK Secretariat (2010). Pelancaran DPAK & MPAM <http://jpak.jkr.gov.my/index.php/arkib-berita/3-newsflash/56-pelancaran-dpak-a-mpam> (retrieved on 3rd Nov. 2010).
- JPAK Secretariat (2010). Pembangunan Sistem Pengurusan Aset Tak Alih Kerajaan (mySPATA) <http://jpak.jkr.gov.my/index.php/arkib-berita/3-newsflash/46-artikel-1> (retrieved on 3rd Nov. 2010)
- JPAK (2010). Sejarah Pewujudan JPAK. <http://jpak.jkr.gov.my/index.php/pengenalan> (retrieved on 3rd Nov. 2010)
- Kaganova, McKaller, J. And Peterson, G. (2006). Managing Government Property Assets. *Journal of The Urban Institute Press, Washington, DC*
- Kerzner. (2009). Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling. *Journal of Hoboken [N.J.]: Wiley.*
- Larry Larsen. (2003). Floodplain Management 2003. *Journal of State and Local Programs 2003 by the Association of State Floodplain Managers, Inc.*
- Lewis, (2006), "Direct Marketing in Action", Westport, CT; Praeger, p. 37-50
- Lim C. (2003). Macroeconomic variables and the demand for life Insurance in Malaysia. *Journal of Faculty of Actuarial Science and Statistics, FASS Business School, City University, London.*
- Mahmood Iskandar Hassan. (1996). Hubungan Manusia Dalam Organisasi. *Buku. Pencetakan Cergas (M) Sdn. Bhd. July 1996*

- Maimunah Sapri & Maizan Baba. (2008). Penyumberan Luar Dalam Pengurusan Fasilitas. *Buku Penerbit UTM Anggota Persatuan Penerbit Buku Malaysia/Malaysian Book Publishers Association 2008*
- Malaysian Government (2009). Dasar pengurusan aset kerajaan. Malaysia
- Matt Williams. (2011). Workplace conflict management: awareness and use of the Acas Code of Practice and workplace mediation. *Journal of A poll of business Ref: 08/11 2011*
- Micheal B. W. (2007). Historical discourses of public management in Denmark: Past emergence and present challenge. *Journal of Management & Organizational History*,. Sage Publications. Vol 2(1): 5–26.
- Mohd Salim Jasiman, (1994). Hartanah Merupakan Aset Terpenting Kepada Pihak Berkuasa Tempatan Sebagai Punca Utama Pendapatannya. *Journal of University Teknologi Malaysia*
- Mondy, & Premeaux, S.R. (2010) Human Resource Management. *Journal of (8thedn)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall
- Muhamad Rosdi Senam. (2009). Can Guaranteed Maximum Price (GMP) Procurement Method be Applied for Public Project in Malaysia?. *Master Thesis, Hochschule fur Technik Stuttgart*.
- Nick French. (1994). Asset Registers and Asset Rents for Local Authorities. *Journal of Property Management, Vol. 12 Iss 3 pp.15 – 23*
- Noor Kharunisa. (2009). Heuristic Design for E-Government Portal. *Master Thesis of University Teknologi Malaysia*
- Olga Kaganova. (2010). Government Property Assets in the Wake of the Dual Crisis in *Journal of Public Finance and Real Estate 2010*.
- Paul Scott. (2007). Accelerating the journey to value -maximising the net present value of facilities assets through risk-based maintenance. *Journal of BIFM Annual Conference Oxford 2007*
- Prasanna Chandra. (2011). Financial Management, Theory & Practice. *Journal of eighth ed, 2011, p. 3,8*

- Project Management Institute. (2011). Program Management Professional. *Journal of Examination Content Outline.2011 Project Management Institute, Inc.*
- Ratcliff R.U.(1961). Real Estate Analysis. *New York:McGraw-Hill, 1961.*
- Rennison, B. W. (2007). Historical Discourses of Public Management in Denmark: Past Emergence and Present Challenge. *Journal of Management & Organizational History 2(1): 2–26.*
- Richard Lyons. (2000). Managers, Investors, and Crises: Mutual Fund Strategies in Emerging Markets. *Working Paper No. 2399(Washington: World Bank)*
- Rezana and Lind. (2006). Real Estate Management in Swedish Public Sector – Focused Healthcare Real Estate in Stockholm County Council. *Journal of Department of Real Estate and Construction Management Division of Building and Real Estate Economics Royal Institute of Technology,Masters Thesis nr 35, 2006*
- Rosdi Ab. Rahman. (1992). Cadangan Penubuhan Jabatan/ Unit Pengurusan Harta Tanah di Majlis Perbandaran / Daerah. *Paper work for Seminar Kebangsaan Kadaran & Kerajaan Tempatan. 24-25 February 1992. Skudai, Malaysia.*
- Sejas, Kaganova. (2010). Strategic Property Management –How Can Local Authorities Develop a Property Strategy?. *Journal of Property Management. 12(3): pp.9-14*
- Shahrir, A.S. (2007). Critical Issues In Managing Government's Assets & Facilities In Malaysia. *Journal of National Asset and Facility Management. Malaysia*
- Shardy Abdullah, Arman Abdul Razak, Mohd Hanizun Hanafi & Mohd Najib Salleh. (2012). Managing Government Property Assets: The Main Issues From The Malaysian Perspective. *Journal of Techno-Social / ISSN 2229-8940 / Vol. 3 No. 1 April 2012*
- Shardy Abdullah, Abdul Hakim. (2010). Managing Government Issues From The Malaysian Perspective. *Journal of Techno-Social, ISSN 2229, Vol 3 No 1.*
- Simon, H.A. (1994). Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations. *4th edn, Free Press, New York.*
- Summerell, R. (2005). Implications of real-property asset management. *The CPA Journal, Vol. 75 No. 10.*

- Teo T. S.H.,and Liu J. (2007). Consumertrustine-commercein the United States, Singapore and China. *Journal of Omega*, 35, 1,22-38
- Teuku Afrizal and Abdul Rahman Embong. (2013). Komuniti Dan Pengurusan Persekitaran: Beberapa Pengalaman Malaysia, Bangladesh, Zambia Dan Vietnam. *Kertas Kajian Malaysia*, Vol. 31, No.2, 2013, 65–86
- Thabane. (2010). A tutorial on pilot studies: the what, why and how. *Journal of BMC Medical Research Methodology* , 10 (1), 1.
- The Chartered Institute Of Building. (2009).Buildings in Operation and Maintenance. *Journal of The Chartered Institute of Building 2009*
- Victoria Edwards & Bill Seabrooke. (2011). Office politics Improving public sector property management. *Journal of Deloitte Development LLC 2011*
- Young, G.T. (2007). Federal Real Property Asset Management. *Journal of Corporate Partner Advisory Group Research. AGA CPAG Research Series. America, March 2007. No.8.*
- Zaiton Ali. (2006). Corporate Real Estate Strategy and the Implications on Financial performance of Companies in the UK and Malaysia. *Journal of National Asset and Facility Management. Malaysia*
- Zailan Mohd Isa, (2001). The Management of Public Property in Malaysia. *International Conference Paper FIG Working Week 2001. 6-11 May2001. Seoul, South Korea*