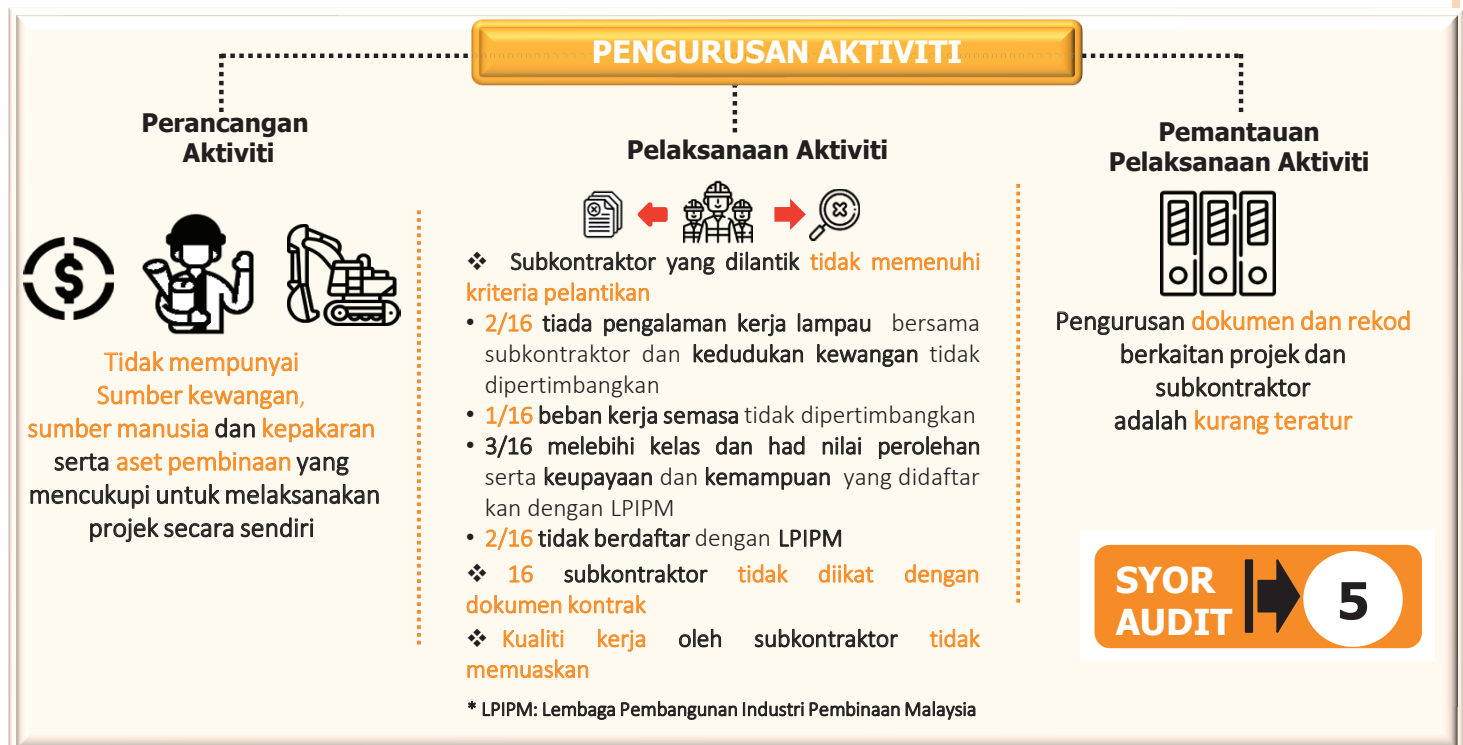
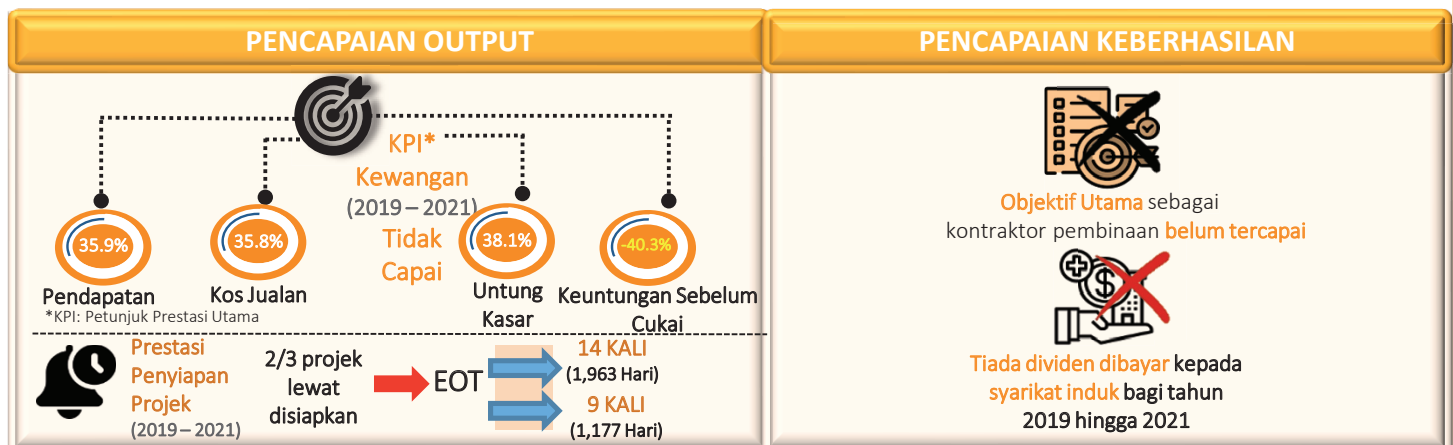
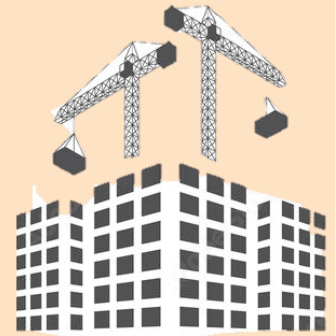


PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI PERLIS

PENS HOLDINGS SDN. BHD.

RUMUSAN AUDIT

“ Objektif penubuhan Pens Holdings Sdn. Bhd. belum dicapai sepenuhnya, amalan tadbir urus korporat memuaskan dan kedudukan kewangan syarikat kurang stabil. ”



SYOR AUDIT ➡ 5

PERBADANAN KEMAJUAN EKONOMI NEGERI PERLIS

PENS HOLDINGS SDN. BHD.

Apa yang diaudit?	Perkara Utama • Pens Holdings Sdn. Bhd. (PHSB) diperbadankan pada 29 September 1975 dengan modal berbayar berjumlah RM13.75 juta. PHSB merupakan syarikat berhad menurut syer milik penuh Perbadanan Kemajuan Ekonomi Negeri Perlis (PKENPs). • Objektif utama penubuhan PHSB adalah untuk menjalankan perniagaan sebagai kontraktor pembinaan bangunan. Aktiviti utama yang menjana pendapatan PHSB ialah pengurusan projek pembinaan yang menyumbang kepada keseluruhan pendapatan syarikat. PHSB juga menjalankan perniagaan penjualan bata blok. • Penilaian terhadap pengurusan projek pembinaan bagi tempoh tahun 2019 hingga bulan Jun 2022 yang meliputi dua bidang utama Audit iaitu prestasi dan pengurusan aktiviti. Dua perkara yang dinilai bagi prestasi aktiviti ialah pencapaian output dan keberhasilan. Pengurusan aktiviti pula melibatkan tiga perkara iaitu perancangan aktiviti, pelaksanaan aktiviti dan pemantauan aktiviti. • Penilaian terhadap lapan aspek amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu Pengerusi; Lembaga Pengarah; Ketua Pegawai Eksekutif; Setiausaha Syarikat; Pelan Perniagaan dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI); Prosedur Operasi Standard (SOP); Jawatankuasa Audit; dan Audit Dalam dibuat bagi tempoh tahun 2019 hingga bulan Jun 2022. Analisis kedudukan kewangan dijalankan terhadap penyata kewangan beraudit bagi tahun 2019, 2020 dan 2021.
Mengapa ia penting untuk diaudit?	• Pengauditan ini dijalankan bagi menilai pencapaian objektif penubuhan PHSB melalui aktiviti pengurusan projek pembinaan yang dilaksanakan dengan cekap dan berkesan; tadbir urus korporat yang baik; dan kedudukan kewangan syarikat yang kukuh.
Apa yang ditemui Audit?	• Secara keseluruhannya, berdasarkan skop pengauditan, objektif penubuhan PHSB belum dicapai sepenuhnya. Kelemahan yang ditemui adalah seperti berikut:

- kesemua KPI kewangan tidak dicapai bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021. Pencapaian keseluruhan KPI tiga tahun bagi pendapatan ialah 35.9%, kos jualan ialah 35.8%, untung kasar ialah 38.1% dan keuntungan sebelum cukai ialah negatif 40.3%;
 - prestasi kemajuan fizikal bagi dua projek tidak dicapai kerana tidak dapat disiapkan mengikut tempoh yang ditetapkan dalam kontrak asal. Projek berjaya disiapkan dalam tempoh lanjutan masa (EOT) yang diluluskan iaitu masing-masing selama 1,177 hari dan 1,963 hari;
 - PHSB tidak membayar dividen kepada syarikat induk kerana syarikat mengalami kerugian;
 - perancangan aktiviti adalah kurang cekap. PHSB mempunyai kekangan sumber kewangan, sumber manusia dan kepakaran serta aset dan jentera untuk melaksanakan sendiri projek pembinaan sebagaimana objektif penubuhannya. PHSB hanya mengurus projek yang diterima melalui pelantikan subkontraktor;
 - pelaksanaan aktiviti kurang cekap disebabkan dokumen kontrak dengan subkontraktor tidak disediakan. Ketiadaan perjanjian antara PHSB dan subkontraktor berpotensi menjejaskan kecekapan pelaksanaan dan pencapaian prestasi aktiviti syarikat; dan
 - sistem pengurusan fail tidak teratur.
- Amalan tadbir urus korporat PHSB hanya di tahap memuaskan kerana enam daripada lapan aspek tadbir urus tidak diamalkan sepenuhnya. Kedudukan kewangan syarikat pula didapati kurang stabil kerana mengalami kerugian sebelum cukai bagi tahun 2019 dan 2020. Kerugian ini telah menyebabkan PHSB mencatatkan kerugian terkumpul berjumlah RM13.70 juta pada tahun 2021.

**Apa yang
disyorkan
Audit?**

- Bagi meningkatkan lagi prestasi PHSB dan memantapkan keupayaan tadbir urus korporat, pihak Audit mengesyorkan pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah PHSB untuk mempertimbangkan perkara seperti berikut:
 - mewujudkan KPI di semua bahagian yang selaras dengan aktiviti semasa syarikat serta perlu dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah PHSB untuk memantau pencapaian tahunan;
 - mengkaji semula objektif penubuhan syarikat agar selari dengan keperluan atau aktiviti semasa PHSB dan meminda Perlembagaan Syarikat sewajarnya;

- pelantikan subkontraktor dibuat mengikut justifikasi yang ditetapkan dalam Manual dan Prosedur Operasi supaya berkeupayaan dari semua aspek untuk melaksanakan projek pembinaan bagi pihak PHSB;
- menetapkan kadar keterhutangan dan merancang keperluan aliran tunai agar hutang dalam keadaan terkawal serta mengambil tindakan untuk menyusul dengan pihak penghutang dan menyelesaikan bayaran kepada pemiutang; dan
- menambah baik amalan tadbir urus korporat dengan:
 - i. melantik pengarah bebas bagi menganggotai Lembaga Pengarah PHSB dan Jawatankuasa Audit;
 - ii. memastikan SOP aspek kewangan dikemas kini supaya pengurusan proses kutipan hutang dapat diuruskan dengan cekap dan teratur serta SOP aktiviti syarikat dipatuhi; dan
 - iii. memastikan pelan perniagaan syarikat disediakan dan dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah PHSB untuk memantau pencapaian pelaksanaan pelan perniagaan.

PERBADANAN KEMAJUAN EKONOMI NEGERI PERLIS

PENS HOLDINGS SDN. BHD.

FAKTA UTAMA

29.9.1975	RM13.75 juta	RM13.70 juta
Tarikh diperbadankan di bawah Akta Syarikat 1965	Modal berbayar	Kerugian terkumpul bagi tahun 2021
Objektif penubuhan	Menjalankan perniagaan sebagai kontraktor pembinaan bangunan	
Aktiviti utama	Pengurusan projek pembinaan	
Jenis syarikat	Syarikat berhad menurut syer	

1. LATAR BELAKANG

1.1. Pens Holdings Sdn. Bhd. (PHSB) telah ditubuhkan di bawah Akta Syarikat 1965 sebagai syarikat berhad menurut syer. Nama asal syarikat ini sewaktu penubuhannya pada 29 September 1975 ialah Syarikat Peruda Perlis Sdn. Bhd. dan telah ditukar kepada PHSB pada 7 Oktober 1985. PHSB mempunyai modal berbayar berjumlah RM13.75 juta dan merupakan syarikat subsidiari milik penuh Perbadanan Kemajuan Ekonomi Negeri Perlis (PKENPs).

1.2. Objektif utama penubuhan PHSB adalah untuk menjalankan perniagaan sebagai kontraktor pembinaan bangunan. Aktiviti utama yang menjana pendapatan PHSB ialah pengurusan projek pembinaan yang menyumbang kepada keseluruhan pendapatan syarikat. PHSB juga menjalankan perniagaan penjualan bata blok.

1.3. Setakat 30 Jun 2022, keanggotaan Lembaga Pengarah PHSB adalah lima orang dan kesemuanya merupakan Pengarah Bukan Bebas. Pengurusan PHSB diketuai oleh Pengurus Besar dan dibantu oleh empat pengurus dan seorang Pegawai Keselamatan dan Kesihatan serta 17 kakitangan. Carta organisasi setakat bulan Jun 2022 adalah seperti dalam **Carta 1**.

CARTA 1
CARTA ORGANISASI PHSB SETAKAT BULAN JUN 2022



Sumber: Carta Organisasi PHSB

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan bagi menilai pencapaian objektif penubuhan PHSB melalui aktiviti pengurusan projek pembinaan yang dilaksanakan dengan cekap dan berkesan; tadbir urus korporat yang baik; dan kedudukan kewangan syarikat yang kukuh.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan dijalankan terhadap aktiviti utama syarikat iaitu pengurusan projek pembinaan bagi tempoh tahun 2019 hingga bulan Jun 2022. Bagi pembayaran dividen, penilaian dibuat bermula tahun 2017. Dua bidang utama Audit yang dinilai ialah prestasi dan pengurusan aktiviti. Bagi menilai prestasi aktiviti, dua perkara yang dinilai ialah pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Penilaian pencapaian output terdiri daripada pencapaian Petunjuk Prestasi Utama (KPI) kewangan dan pencapaian fizikal projek. Pencapaian keberhasilan pula meliputi sumbangan kepada pendapatan utama syarikat dan pembayaran dividen kepada pemegang saham. Bagi pengurusan aktiviti pula, aspek yang diaudit ialah perancangan aktiviti, pelaksanaan aktiviti dan pemantauan aktiviti.

3.2. Pengauditan juga dilaksanakan terhadap lapan aspek amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu Pengerusi; Lembaga Pengarah; Ketua Pegawai Eksekutif (KPE); Setiausaha Syarikat; Pelan Perniagaan dan KPI; Prosedur Operasi Standard (SOP); Jawatankuasa Audit; dan Audit Dalam bagi tempoh tahun 2019 hingga Jun 2022. Aspek kedudukan kewangan pula meliputi analisis penyata kewangan beraudit tahun 2019, 2020 dan 2021.

3.3. Pengauditan telah dijalankan di pejabat PHSB di Kangar dan melibatkan semakan terhadap kesemua tiga projek (100%) yang sedang dalam pembinaan bagi tempoh tahun 2019 hingga bulan Jun 2022. Lawatan Audit juga telah dijalankan di dua (66.7%) daripada tiga tapak projek tersebut iaitu di Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis (SUK Baharu) dan Bangunan Arked Niaga, Padang Besar. Maklumat projek bagi sampel yang dipilih adalah seperti dalam **Jadual 1**.

JADUAL 1
MAKLUMAT PROJEK BAGI SAMPEL PENGAUDITAN

BIL.	NAMA PROJEK	HARGA KONTRAK (RM Juta)	TARIKH MILIK TAPAK	TARIKH SIAP MENGIKUT KONTRAK	STATUS PADA 30 JUN 2022
1.	Pembinaan Lencongan Banjir Barat, Timah Tasoh No. Kontrak: JPS/IP/PB/08/2012	40.64	03.04.2013	02.04.2015	Siap pada 18.08.2020
2.	Pembinaan Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis (SUK Baharu) No. Kontrak: JKR/IP/CKUB/44/2017	87.98	27.04.2017	24.04.2019	Dalam Pembinaan
3.	Meroboh dan Membina Bangunan Arked Niaga No. Kontrak: PKENPS03/11/2021	5.88	28.03.2022	27.03.2023	Dalam Pembinaan
JUMLAH		134.50			

Sumber: Dokumen Kontrak dan Fail Projek

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

4.1. Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan PHSB serta menganalisis data berkaitan. Pemeriksaan fizikal Audit juga telah dijalankan pada 29 dan 30 Ogos 2022 di tapak projek pembinaan Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis, Kangar dan Bangunan Arked Niaga, Padang Besar. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat telah dijalankan bagi mendapatkan penjelasan lanjut.

4.2. Bagi menilai kedudukan kewangan, analisis dijalankan terhadap penyata kewangan PHSB bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021 yang telah diaudit oleh Tetuan Norhashimah & Partners. Penilaian bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021 ini melibatkan analisis trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; analisis trend aset dan liabiliti; analisis nisbah kewangan dan analisis aliran tunai.

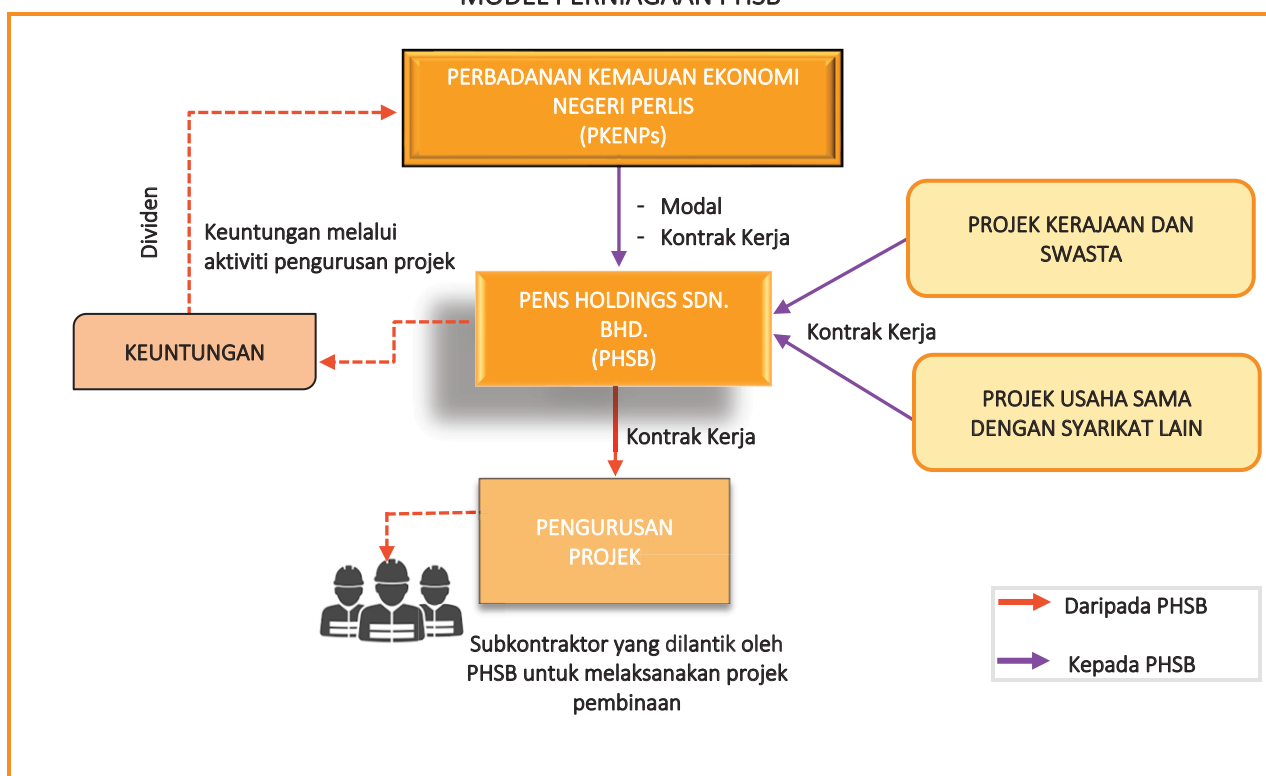
5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Pengauditan telah dijalankan pada bulan Ogos hingga September 2022. Perkara yang ditemui dan maklum balas PHSB telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 5 Oktober 2022. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan Audit adalah seperti perenggan berikut:

5.1. Prestasi Aktiviti

Model perniagaan PHSB adalah berteraskan keuntungan bagi memberi pulangan kepada pemegang saham iaitu PKENPs di mana PHSB menerima modal berbayar dan kontrak kerja daripada PKENPs. Hasil pendapatan PHSB diperoleh melalui kontrak pembinaan daripada projek Kerajaan dan swasta serta projek usaha sama dengan syarikat lain. PHSB pula melantik subkontraktor untuk melaksanakan projek bagi pihaknya. Keuntungan yang diperoleh akan digunakan untuk membayar dividen kepada PKENPs. Model perniagaan PHSB adalah seperti dalam **Rajah 1**.

RAJAH 1
MODEL PERNIAGAAN PHSB



Sumber: Jabatan Audit Negara

5.1.1. Pencapaian Output

Sasaran aktiviti pengurusan projek dinilai daripada dua elemen iaitu pencapaian KPI kewangan dan pencapaian fizikal projek sedia ada kerana tiada projek baharu diperolehi syarikat bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021.

5.1.1.1. Pencapaian KPI Kewangan

- a. Berdasarkan Bajet Tahunan, PHSB menetapkan sasaran elemen utama KPI kewangan ialah pendapatan, kos jualan, untung kasar dan keuntungan/kerugian sebelum cukai. Sasaran pendapatan tahun semasa ditetapkan berdasarkan baki bayaran kemajuan yang belum diterima bagi projek dalam pembinaan. Kos jualan merupakan bayaran kemajuan kepada subkontraktor yang dilantik mengikut

peratusan kemajuan kerja. Untung kasar pula merupakan untung yang diperoleh daripada bayaran kemajuan yang diterima daripada pelanggan setelah ditolak bayaran kemajuan kepada subkontraktor.

- b. Semakan Audit mendapati **kesemua sasaran KPI kewangan tidak dicapai bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021. Pencapaian keseluruhan KPI bagi pendapatan ialah 35.9%, kos jualan ialah 35.8%, untung kasar ialah 38.1% dan keuntungan sebelum cukai ialah negatif 40.3%.** Pencapaian sebenar KPI kewangan berbanding sasaran bagi tahun 2019 hingga 2021 adalah seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
SASARAN DAN PENCAPAIAN SEBENAR KPI KEWANGAN
BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

KPI		TAHUN			KESELURUHAN
		2019	2020	2021	
Pendapatan (RM Juta)	Sasaran	63.00	46.00	32.08	141.08
	Sebenar	22.71	13.92	14.02	50.65
	(%)	36.0	30.3	43.7	35.9
Kos Jualan (RM Juta)	Sasaran	61.11	44.16	31.14	136.41
	Sebenar	22.36	13.53	12.98	48.87
	(%)	36.6	30.6	41.7	35.8
Untung Kasar (RM Juta)	Sasaran	1.89	1.84	0.94	4.67
	Sebenar	0.34	0.39	1.04	1.78
	(%)	18.0	21.2	110.6	38.1
Keuntungan Sebelum Cukai (RM Juta)	Sasaran	1.17	1.02	0.12	2.31
	Sebenar	(0.59)	(0.38)	0.04	(0.93)
	(%)	(50.4)	(37.2)	33.3	(40.3)

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Tahun 2019, 2020 dan 2021 dan Bajet Tahun 2019 hingga 2021

- c. Pencapaian KPI pendapatan ialah antara 30.3% hingga 43.7% berbanding sasaran dengan mencatatkan pencapaian yang tidak konsisten iaitu penurunan dan peningkatan bagi tahun 2019 hingga 2021. Analisis Audit mendapati pencapaian pendapatan berjumlah RM50.65 juta iaitu 35.9% daripada RM141.08 juta yang disasarkan. Pencapaian sasaran tertinggi ialah pada tahun 2021 iaitu berjumlah RM14.02 juta (43.7%). Pencapaian sasaran terendah ialah pada tahun 2020 iaitu berjumlah RM13.92 juta (30.3%) daripada RM46 juta sasaran. Manakala pada tahun 2019, pencapaian berjumlah RM22.71 juta (36%) daripada sasaran. PHSB tidak dapat mencapai sasaran KPI pendapatan kerana bayaran kemajuan projek yang disasarkan lebih tinggi berbanding bayaran kemajuan projek diterima daripada pelanggannya disebabkan kerja projek tidak dilaksanakan mengikut jadual yang ditetapkan.

- d. Pada tahun 2019, PHSB mencatatkan pendapatan sebenar berjumlah RM22.71 juta iaitu jumlah pendapatan yang tertinggi berbanding tahun 2020 dan 2021. **Pendapatan bagi tahun 2020 menurun sejumlah RM8.79 juta (38.7%) kepada RM13.92 juta berbanding RM22.71 juta yang direkodkan pada tahun 2019.** Penurunan pendapatan pada tahun 2020 disebabkan penularan pandemik covid-19 dan arahan Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) yang dikeluarkan oleh kerajaan berkuatkuasa 18 Mac 2020. Impak dari PKP tersebut menyebabkan operasi kerja terpaksa diberhentikan di tapak bina. Pada tahun 2021, PHSB mencatatkan pendapatan berjumlah RM14.02 juta iaitu peningkatan sejumlah RM99,003 (0.7%) berbanding RM13.92 juta yang direkodkan pada tahun 2020. Peningkatan pendapatan pada tahun tersebut disebabkan kerja di tapak telah beroperasi semula dan bayaran kemajuan kerja telah diperoleh.
- e. Analisis Audit mendapati pencapaian KPI kos jualan dan untung kasar masing-masing ialah antara 30.6% hingga 41.7% dan 18% hingga 110.6% berbanding sasaran. Kos jualan tidak mencapai sasaran KPI yang ditetapkan sepanjang tahun 2019 hingga 2021 kerana dipengaruhi pencapaian KPI pendapatan yang turut tidak mencapai sasaran KPI yang ditetapkan. Akibatnya PHSB tidak dapat membuat bayaran kemajuan kepada subkontraktor yang dilantik. Manakala sasaran KPI untung kasar pula tidak dapat dicapai bagi tahun 2019 dan 2020 kerana dipengaruhi pencapaian KPI pendapatan dan kos jualan yang tidak mencapai sasaran KPI yang ditetapkan pada kedua tahun tersebut.
- f. **Bagi KPI keuntungan sebelum cukai, sasaran yang ditetapkan juga tidak tercapai walaupun PHSB memperoleh keuntungan kasar pada setiap tahun.** Perkara ini disebabkan jumlah perbelanjaan keseluruhan yang lebih tinggi daripada pendapatan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 3**. Selain itu, **pencapaian KPI kewangan juga didapati tidak dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah PHSB** menyebabkan tiada tindakan susulan dibincangkan dan dilaksanakan.

JADUAL 3
SASARAN DAN PENCAPAIAN KPI KEUNTUNGAN SEBELUM CUKAI

KPI	2019		2020		2021	
	SASARAN	PENCAPAIAN	SASARAN	PENCAPAIAN	SASARAN	PENCAPAIAN
Pendapatan daripada bayaran kemajuan projek	63,000,000	22,708,703	46,000,000	13,920,928	32,078,240	14,019,931
(-) Kos Jualan	(61,110,000)	(22,364,209)	(44,160,000)	(13,528,853)	(31,137,773)	(12,981,225)
UNTUNG KASAR	1,890,000	344,494	1,840,000	392,075	940,467	1,038,705
Pelbagai Pendapatan	500	3,844	2,000	32,516	2,000	31,330
(-) Pelbagai Perbelanjaan	(718,000)	(940,904)	(827,000)	(800,167)	(820,000)	(1,028,124)
KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SEBELUM CUKAI	1,172,500	(592,566)	1,015,000	(375,576)	122,467	41,911

Sumber: Bajet Tahunan, Penyata Kewangan Beraudit, Lejar Am dan Pelarasan Juruaudit Bertauliah Tahun 2019, 2020 dan 2021

Maklum Balas PHSB pada 4 dan 7 Oktober 2022

PHSB memaklumkan sasaran KPI kewangan tidak dapat dicapai kerana tiada projek baharu diperoleh syarikat berikutan kegawatan ekonomi semasa dan projek tidak dapat disiapkan mengikut tempoh penyiapan yang ditetapkan kerana pandemik Covid-19 dan pelaksanaan Perintah Kawalan Pergerakan oleh Kerajaan. PHSB akan menilai semula KPI kewangan syarikat untuk penyediaan Bajet Tahunan 2023 dan akan dibentangkan kepada Lembaga Pengarah PHSB untuk kelulusan.

Pendapat Audit | Pencapaian KPI kewangan PHSB adalah kurang cekap kerana semua KPI kewangan bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021 tidak dicapai kecuali bagi tahun 2021 untuk KPI untung kasar.

5.1.1.2. Pencapaian Fizikal Projek

- a. Manual Operasi Pengurusan Projek PHSB perenggan 1.1.3. mengenai pengurusan pelaksanaan projek, antaranya menggariskan syarikat pembinaan hendaklah mencapai masa penyiapan projek mengikut jadual perancangan. Projek pembinaan yang siap mengikut perancangan dapat menjaga reputasi PHSB sebagai kontraktor pembinaan. Status dan peratus kemajuan kerja projek dilaporkan melalui Laporan Projek Dalam Perlaksanaan dan dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah PHSB.
- b. Semakan Audit terhadap tiga projek mendapati **dua projek tidak dapat disiapkan mengikut tempoh yang ditetapkan mengikut jadual perancangan**. Dua projek yang terlibat adalah Pembinaan Lencongan Banjir Barat, Timah Tasoh dan Pembinaan Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis (SUK Baharu). Semakan Audit selanjutnya mendapati Pegawai Penguasa (SO) telah meluluskan Tempoh Lanjutan Masa (EOT) kepada dua projek tersebut dengan jumlah EOT masing-masing sebanyak 14 kali (1,963 hari) dan sembilan kali (1,177 hari). Satu projek telah dikeluarkan Perakuan Siap Kerja pada 18 Ogos 2020 iaitu projek Pembinaan Lencongan Banjir Barat, Timah Tasoh. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 4**.
- c. Semakan Audit selanjutnya terhadap satu projek lagi iaitu Meroboh dan Membina Bangunan Arked Niaga mendapati projek tersebut sedang dijalankan dan masih dalam tempoh kontrak yang dijadualkan siap pada 27 Mac 2023. Pencapaian fizikal projek setakat 30 Jun 2022 ialah 19%, selaras dengan jadual yang ditetapkan.

JADUAL 4
PRESTASI FIZIKAL PROJEK SETAKAT 30 JUN 2022

BIL.	NAMA PROJEK/ HARGA KONTRAK	TARIKH SIAP MENGIKUT KONTRAK	STATUS PEMBINAAN PADA 30.06.2022	BILANGAN EOT	TARIKH PATUT SIAP SELEPAS KELULUSAN EOT	PERATUS KEMAJUAN MENGIKUT JADUAL SELEPAS KELULUSAN EOT
1.	Pembinaan Lencongan Banjir Barat, Timah Tasoh (Harga Kontrak: RM40.64 juta)	02.04.2015	- Siap pada 18.05.2020 - Tarikh Perakuan Siap Kerja pada 18.08.2020	14 kali (1,963 hari)	26.08.2020	100%
2.	Pembinaan Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis (SUK Baharu) (Harga Kontrak: RM87.98 juta)	24.04.2019	Dalam Pembinaan (97%)	9 kali (1,177 hari)	12.07.2022	99%
3.	Meroboh dan Membina Bangunan Arked Niaga (Harga Kontrak: RM5.88 juta)	27.03.2023	Dalam Pembinaan (19%)	Tidak Berkenaan	Tidak Berkenaan	19%

Sumber: Laporan Projek Dalam Pelaksanaan

Maklum Balas PHSB pada 4 dan 7 Oktober 2022

PHSB memaklumkan projek tidak dapat disiapkan mengikut tempoh penyiapan yang ditetapkan kerana pandemik Covid-19. Bagaimanapun, syarikat telah dapat menyiapkan projek pembinaan Lencongan Banjir Barat, Timah Tasoh pada 18 Mei 2020. Bagi projek pembinaan Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis (SUK Baharu), Perakuan Siap Kerja telah diperoleh pada 12 Julai 2022. Projek tidak dapat disiapkan dalam tempoh kontrak berdasarkan alasan yang dibenarkan dalam kontrak mengikut Fasal 43 JKR 203A dan ianya adalah di luar kawalan syarikat berikutan perubahan/penambahan kerja daripada pelanggan.

Pendapat Audit | Pencapaian fizikal dua projek (66.7%) adalah kurang cekap kerana tidak dapat disiapkan mengikut jadual yang ditetapkan dalam kontrak asal dan diluluskan EOT masing-masing 14 kali dan sembilan kali.

5.1.2. Pencapaian Keberhasilan

Aspek yang dinilai adalah sumbangan kepada pendapatan utama syarikat dan pembayaran dividen kepada Pemegang Saham.

5.1.2.1. Sumbangan kepada Pendapatan Utama Syarikat

- a. Objektif penubuhan PHSB berdasarkan Perlembagaan Syarikat adalah untuk menjalankan perniagaan sebagai kontraktor pembinaan berteraskan keuntungan kepada syarikat.
- b. Semakan Audit mendapati **PHSB tidak menjalankan perniagaan sebagai kontraktor tetapi bertindak sebagai pengurus projek yang menyumbang kepada keseluruhan pendapatan syarikat**. Analisis Audit terhadap penyata kewangan tahun 2019 hingga 2021 dan akaun pengurusan setakat 30 Jun 2022 mendapati pendapatan aktiviti pengurusan projek telah menyumbang RM56.86 juta iaitu hampir 100% kepada keseluruhan pendapatan PHSB. Hasil jualan bata blok ringan pula hanya menyumbang RM4,060 (0.01%) pada tahun 2019. Bagi tahun 2020 sehingga Jun 2022 tiada pendapatan jualan bata blok ringan disebabkan kilang telah berhenti beroperasi. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
SUMBANGAN PENDAPATAN KONTRAK PEMBINAAN KEPADA
PENDAPATAN PHSB BAGI TAHUN 2019 SEHINGGA JUN 2022

TAHUN	PENDAPATAN SYARIKAT (RM)	KONTRAK PEMBINAAN		JUALAN BATA BLOK RINGAN	
		PENDAPATAN (RM)	SUMBANGAN PENDAPATAN (%)	PENDAPATAN (RM)	SUMBANGAN PENDAPATAN (%)
2019	22,708,703	22,704,643	99.98	4,060	0.02
2020	13,920,928	13,920,928	100	0	0
2021	14,019,931	14,019,931	100	0	0
2022 (setakat Jun)	6,207,346	6,207,346	100	0	0
JUMLAH	56,856,908	56,852,848	99.99	4,060	0.01

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit PHSB bagi Tahun 2019, 2020 dan 2021, Akaun Pengurusan PHSB

Maklum Balas PHSB yang Diterima pada 4 dan 7 Oktober 2022

PHSB mengambil maklum mengenai objektif penubuhan syarikat yang belum tercapai sepenuhnya sebagai kontraktor pembinaan bangunan. PHSB adalah sebuah syarikat yang terlibat dalam pengurusan projek yang melaksanakan aktiviti pengurusan dan penyeliaan kerja-kerja subkontraktor. Oleh itu, PHSB telah melantik subkontraktor untuk melaksanakan projek bagi pihaknya mengikut bidang serta kepakaran yang berkaitan. PHSB juga tidak merancang untuk menjalankan aktiviti pembinaan sendiri kerana menghadapi kekangan kewangan.

Pendapat Audit	Objektif penubuhan syarikat untuk menjalankan perniagaan sebagai kontraktor pembinaan bangunan belum tercapai sepenuhnya kerana semua projek telah diuruskan secara subkontrak dan tidak dijalankan sendiri oleh PHSB.
-----------------------	---

5.1.2.2. Pembayaran Dividen kepada Pemegang Saham

- a. Pembayaran dividen oleh PHSB kepada pemegang saham adalah dengan mengguna pakai peruntukan Subpenggal 6 (Dividen), Seksyen 131 hingga 133, Akta Syarikat 2016. Pemegang saham utama PHSB ialah PKENPs yang memegang 100% saham dengan modal berbayar RM13.75 juta. Dividen perlu dibayar kepada pemegang saham setiap tahun berdasarkan keuntungan yang diperoleh setelah diluluskan oleh Lembaga Pengarah PHSB dan kelulusan akhir oleh Lembaga Pengarah PKENPs.
- b. Semakan Audit mendapati PHSB telah **mengisytihar dividen berjumlah RM100,000 bagi tahun 2018** disebabkan PHSB mencatatkan keuntungan sebelum cukai berjumlah RM2.94 juta pada tahun 2017. Bagaimanapun, **dividen tersebut belum dibayar kepada PKENPs** kerana PHSB menghadapi kekangan kewangan disebabkan kecairan tunai syarikat yang rendah bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021.
- c. **Bagi tahun 2019 hingga 2021, tiada dividen diisytiharkan kerana PHSB mengalami kerugian sebelum cukai** RM50,856 pada tahun 2018, RM0.59 juta pada tahun 2019 dan RM375,576 pada tahun 2020. Setakat Jun 2022, tiada pengisytiharan dividen oleh Lembaga Pengarah PHSB walaupun syarikat telah mencatatkan keuntungan sebelum cukai berjumlah RM41,911 pada tahun 2021. Butiran adalah seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
PENGISYTIHARAN DIVIDEN KEPADA PEMEGANG SAHAM
BAGI TAHUN 2017 HINGGA 2021

TAHUN KEWANGAN	KEUNTUNGAN/ (KERUGIAN) SEBELUM CUKAI (RM)	PENGISYTIHARAN DIVIDEN
2017	2,936,686	RM100,000
2018	(50,856)	Tiada
2019	(592,566)	Tiada
2020	(375,576)	Tiada
2021	41,911	Tiada

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit PHSB dan Lejar Am bagi Tahun 2019, 2020 dan 2021 serta Akaun Pengurusan PHSB

Maklum Balas PHSB pada 4 dan 7 Oktober 2022

PHSB mengambil maklum tentang pembayaran dividen kepada pemegang saham tidak dapat dibuat kerana mengalami kerugian bagi tempoh tahun 2018 hingga 2020. PHSB berusaha untuk mendapatkan bayaran kemajuan projek yang belum dijelaskan oleh PKENPs dan pembayaran dividen tahun 2018 akan dilunaskan secara kontra. PHSB juga membuat permohonan kepada PKENPs untuk mengurangkan jumlah dividen yang dijanjikan kerana menghadapi kekangan kewangan.

Pendapat Audit | Pencapaian keberhasilan pembayaran dividen kepada pemegang saham adalah kurang cekap. Tiada pembayaran dividen dibuat oleh PHSB kerana syarikat mengalami kerugian.

5.2. Pengurusan Aktiviti

Aktiviti utama PHSB ialah mengenai pengurusan projek pembinaan. Semakan Audit terhadap pengurusan projek meliputi aspek perancangan, pelaksanaan dan pemantauan seperti berikut:

5.2.1. Perancangan Aktiviti

Perancangan aktiviti adalah penting bagi memastikan peruntukan kewangan dan sumber bukan kewangan seperti sumber manusia, kepakaran dan peralatan adalah mencukupi bagi menjalankan aktiviti pengurusan projek syarikat.

5.2.1.1. Sumber Kewangan bagi Pembiayaan Projek

- a. Manual Operasi Pengurusan Projek PHSB perenggan 1.1.3.(c) mengenai perancangan pelaksanaan projek antaranya menggariskan keperluan peruntukan kewangan berdasarkan aliran tunai projek. Sehubungan itu, pihak Audit telah menjalankan analisis terhadap aliran tunai PHSB bagi menilai keupayaan syarikat menjana aliran tunai daripada aktiviti operasi, pelaburan dan pembiayaan untuk menampung keperluan perbelanjaan syarikat.
- b. Analisis Audit mendapati kedudukan aliran tunai daripada aktiviti operasi pada tahun 2021 mengalami penurunan sebanyak RM1.22 juta daripada RM0.53 juta pada tahun 2020 kepada defisit RM0.70 juta. Faktor utama yang menyebabkan penurunan baki tunai pada tahun 2021 adalah disebabkan oleh tiada penerimaan projek pembinaan baharu. PHSB juga mencatatkan baki tunai dan kesetaraan tunai berjumlah RM117,653 pada akhir tahun 2021, iaitu penurunan sejumlah RM0.87 juta (88%) berbanding RM0.98 juta pada tahun 2020. Kedudukan aliran tunai PHSB bagi tahun 2019 hingga 2021 adalah seperti dalam **Jadual 7**.
- c. Analisis Audit turut dijalankan terhadap kedudukan tunai dan kesetaraan tunai pada akhir tahun berbanding kos jualan bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021. Hasil analisis mendapati kos jualan melebihi tunai dan kesetaraan tunai pada akhir tahun sebanyak RM20.51 juta pada tahun 2019, RM12.14 juta (2020) dan RM12.86 juta (2021) dengan kadar perbandingan masing-masing sebanyak 2.6%, 7.5% dan 0.9%. **Ketiadaan sumber kewangan yang mencukupi menyebabkan PHSB tidak mempunyai modal bagi membiayai pelaksanaan projek.** Kedudukan aliran tunai berbanding kos jualan yang ditanggung untuk pelaksanaan projek bagi tahun 2019 hingga 2021 adalah seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
KEDUDUKAN ALIRAN TUNAI BERBANDING KOS JUALAN YANG DITANGGUNG
UNTUK PELAKSANAAN PROJEK BAGI TAHUN 2019 HINGGA 2021

BUTIRAN	2019	2020	2021
Aliran Tunai Bersih daripada Aktiviti Operasi (RM)	(201,823)	526,361	(697,313)
Aliran Tunai Bersih daripada Aktiviti Pelaburan (RM)	(6,187)	(3,060)	(1,110)
Aliran Tunai Bersih daripada Aktiviti Pembiayaan (RM)	(167,004)	(83,502)	(167,004)
Tambahan/(Kurangan) Tunai Bersih dan Kesetaraan Tunai (RM)	(375,014)	439,799	(865,427)
Tunai dan Kesetaraan Tunai pada Awal Tahun (RM)	918,295	543,281	983,080
Tunai dan Kesetaraan Tunai pada Akhir Tahun (a) (RM)	543,281	983,080	117,653
Kos Jualan - Bayaran yang Patut Dibuat Kepada Subkontraktor Mengikut Kemajuan Kerja Pada Tahun Semasa:			
- Pembinaan Lencongan Banjir Barat, Timah Tasoh (RM)	2,059,766	4,267	766,562
- Pembinaan Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis (SUK Baharu) (RM)	18,991,650	13,116,308	12,214,240
JUMLAH KOS JUALAN (b) (RM)	21,051,416	13,120,575	12,980,802
BAKI TUNAI AKHIR TAHUN BERBANDING KOS JUALAN (%) [a/b x 100%]	2.6	7.5	0.9

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2019, 2020 dan 2021

- d. Analisis Audit terhadap kos jualan yang tertinggi iaitu bayaran kemajuan kepada subkontraktor mendapati perkara berikut:
- i. Mengikut Prosedur Kewangan, Perakaunan dan Tender PHSB, perenggan 4.2n, semua tuntutan hendaklah dibayar dengan segera. Semakan Audit mendapati **13 bayaran kemajuan kepada subkontraktor bagi projek Pembinaan Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis (SUK Baharu) berjumlah RM1.50 juta mengambil masa antara 32 hingga 280 hari untuk pembayaran**. Keadaan ini menunjukkan PHSB bergantung kepada bayaran kemajuan projek. Tarikh terimaan bayaran kemajuan daripada pelanggan berbanding tarikh bayaran kepada subkontraktor adalah seperti dalam **Jadual 8**.

JADUAL 8
TEMPOH MASA DIAMBIL UNTUK PEMBAYARAN KEPADA SUBKONTRAKTOR

BIL.	TARIKH PENILAIAN	NO. TUNTUTAN	TARIKH TERIMA BAYARAN KEMAJUAN DARIPADA PELANGGAN	TARIKH BAYARAN KEMAJUAN KEPADA SUBKONTRAKTOR	TEMPOH MASA DIAMBIL (HARI)	JUMLAH BAYARAN
			(a)	(b)	(c) = (b) – (a)	(RM)
1.	17.05.2019	24	30.05.2019	15.07.2019	46	129,204
2.	26.02.2020	34	18.03.2020	30.04.2020	43	49,086
3.	17.03.2020	35	03.04.2020	15.05.2020	42	15,000
				18.05.2020	45	17,742
				25.06.2020	83	40,279

BIL.	TARIKH PENILAIAN	NO. TUNTUTAN	TARIKH TERIMA BAYARAN KEMAJUAN DARIPADA PELANGGAN	TARIKH BAYARAN KEMAJUAN KEPADA SUBKONTRAKTOR	TEMPOH MASA DIAMBIL (HARI)	JUMLAH BAYARAN
			(a)	(b)	(c) = (b) –(a)	(RM)
4.	17.03.2020	36	17.04.2020	25.06.2020	69	14,783
5.	10.06.2020	39	26.06.2020	26.10.2020	122	50,000
				09.11.2020	136	50,000
				11.11.2020	138	50,000
				10.12.2020	167	38,173
6.	02.07.2020	40	16.07.2020	04.09.2020	50	44,497
				04.09.2020	50	40,000
				16.11.2020	123	30,000
				01.12.2020	138	10,000
				20.10.2020	96	50,000
				04.12.2020	141	40,000
7.	04.08.2020	41	14.08.2020	01.10.2020	48	50,000
				05.10.2020	52	43,671
8.	08.09.2020	42	29.09.2020	09.12.2020	71	10,000
9.	29.09.2020	43	20.10.2020	14.12.2020	55	50,000
				21.12.2020	62	50,000
				29.12.2020	70	50,000
				04.01.2021	76	13,363
10.	22.10.2020	44	04.11.2020	11.01.2021	68	50,000
				18.01.2021	75	50,000
				25.01.2021	82	46,838
				04.01.2021	61	15,331
11.	12.11.2020	45	03.12.2020	22.03.2021	109	17,642
				4.01.2021	32	14,913
12.	04.12.2020	46	16.12.2020	04.03.2021	78	50,000
				05.03.2021	79	26,682
				19.01.2021	34	11,168
				05.02.2021	51	50,000
				24.02.2021	70	50,000
				05.02.2021	51	22,889
				10.11.2021	280	34,860
13.	01.02.2021	48	05.02.2021	28.04.2021	82	36,935
				31.03.2021	54	13,762
				19.05.2021	103	50,000
				21.05.2021	105	21,123
JUMLAH KESELURUHAN						1,497,941

Sumber: Lejer Kontrak, Lejer Am, Borang JKR 66, Penyata Bank, Baucar Bayaran PHSB dan Posting Voucher

- ii. Enam bayaran kemajuan kepada subkontraktor bagi projek yang sama berjumlah RM1.02 juta belum dijelaskan selama antara 273 hingga 714 hari dari tarikh terimaan bayaran kemajuan daripada pelanggan. Keadaan ini disebabkan PHSB menghadapi kekangan kewangan dan telah menggunakan bayaran kemajuan tersebut untuk tujuan perbelanjaan operasi syarikat. Tempoh masa bayaran kemajuan kepada subkontraktor belum dijelaskan dari tarikh terimaan bayaran daripada pelanggan sehingga 30 Jun 2022 adalah seperti dalam **Jadual 9**.

JADUAL 9
TEMPOH MASA BAYARAN KEMAJUAN KEPADA SUBKONTRAKTOR BELUM DIJELASKAN

TARIKH PENILAIAN	NO. TUNTUTAN	TARIKH TERIMA BAYARAN KEMAJUAN DARIPADA PELANGGAN	TEMPOH MASA BAYARAN KEPADA SUBKONTRAKTOR BELUM DIJELASKAN (HARI)	JUMLAH BAYARAN (RM)
02.07.2020	40	16.07.2020	714	65,496
			714	132,762
			714	191,677
04.08.2020	41	14.08.2020	685	17,351
			685	185,858
08.09.2020	42	29.09.2020	639	241,114
22.10.2020	44	04.11.2020	603	19,705
12.11.2020	45	03.12.2020	574	45,619
20.09.2021	56	30.09.2021	273	118,848
JUMLAH KESELURUHAN				1,018,430

Sumber: Lejer Kontrak, Lejer Am, Borang JKR 66, Penyata Bank dan Posting Voucher

- iii. Bayaran kemajuan kepada 13 subkontraktor berjumlah RM3.74 juta bagi lapan projek yang telah siap dilaksanakan selama satu hingga 18 tahun belum dijelaskan. Kesemua projek tersebut telah siap dibina semenjak tahun 2003 hingga 2020. Hal ini disebabkan PHSB menghadapi kekangan kewangan dan mengguna pakai terimaan bayaran kemajuan daripada pelanggan untuk menampung perbelanjaan operasi syarikat. Kebergantungan kewangan PHSB kepada pelanggan bagi tujuan kelangsungan operasi (going concern) mengakibatkan bayaran kemajuan kepada subkontraktor tidak dapat dijelaskan dalam tempoh masa yang lama. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 10**.

JADUAL 10
BAYARAN KEMAJUAN KEPADA SUBKONTRAKTOR BELUM DIJELASKAN
UNTUK PROJEK SIAP SEMENJAK TAHUN 2003 HINGGA 2020

BIL.	NAMA PROJEK	TARIKH PERAKUAN SIAP KERJA	JUMLAH TUNGGAKAN (RM)	BILANGAN SUBKONTRAKTOR	USIA HUTANG (TAHUN)
1.	Pembangunan Semula Hospital Kangar Perlis	03.07.2003	142,734	1	18
2.	Pembinaan Kompleks Dewan Undangan Negeri Perlis	14.09.2007	343,725	2	14
3.	Projek Sekolah Menengah Kebangsaan Padang Behor, Perlis	31.05.2010	896,994	3	11
4.	Projek UiTM Cawangan Perlis, Kampus Arau	23.12.2010	234,292	2	11
5.	Pembangunan Taman Industri Pauh	10.12.2012	7,488	1	9
6.	Menaiktaraf Kelas, Asrama dan Pejabat 3 Tingkat Maahad Tahfiz Al-Hikmah	15.04.2012	169,009	1	9
7.	Pembinaan Lencongan Banjir Barat, Timah Tasoh	18.08.2020	67,436	1	1
8.	Pembinaan Pusat Transformasi Bandar (UTC)	01.11.2017	1,875,512	2	4
JUMLAH			3,737,190	13	

Sumber: Analisis Audit Terhadap Pemiutang Perniagaan PHSB bagi Tahun 2019 hingga 2021

- e. Analisis Audit dijalankan terhadap pemiutang dan penghutang syarikat bagi menilai keupayaan syarikat membuat pembayaran kepada pemiutang. Pada tahun 2021, **jumlah pemiutang perniagaan berjumlah RM6.31 juta adalah tinggi berbanding penghutang perniagaan RM2.81 juta selepas mengambil kira peruntukan hutang ragu**. Keadaan ini menunjukkan sekiranya semua nilai penghutang dapat dikutip, PHSB masih tidak dapat menampung jumlah pemiutang yang perlu dilunaskan. Analisis Audit selanjutnya mendapati perkara berikut:
 - i. Berdasarkan amalan terbaik merujuk kepada Perenggan 4.3.2., Pekeliling Perbendaharaan WP 10.3, amaun hutang yang tidak diambil tindakan sivil dalam tempoh enam tahun dari tarikh hutang dikehendaki dibayar, terhalang oleh sekatan masa di bawah Akta Had Masa 1953. Oleh itu, amaun hutang melebihi enam tahun boleh dikemukakan untuk pertimbangan hapus kira.
 - ii. Semakan Audit mendapati setakat 31 Disember 2021, **enam penghutang perniagaan berjumlah RM3.20 juta telah tertunggak selama antara enam hingga 16 tahun**. Perkara ini disebabkan syarikat penghutang terlibat sudah tidak wujud dan tidak dapat dikesan kerana tunggakan yang lama. Selain itu, PHSB didapati **tidak menetapkan SOP berkaitan prosedur kutipan hutang**. Oleh itu, tiada tindakan susulan yang dilaksanakan oleh PHSB untuk mengutip hutang. Hutang daripada penghutang perniagaan berjumlah RM3.20 juta pada tahun 2021 telah memberikan kesan kepada aliran tunai syarikat dan menyukarkan PHSB melunaskan hutang kepada pemiutang. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 11**.

JADUAL 11
TEMPOH PENGHUTANG PERNIAGAAN YANG MELEBIHI ENAM TAHUN

PENGHUTANG PERNIAGAAN	JUMLAH HUTANG (RM)	TAHUN HUTANG	TEMPOH HUTANG (TAHUN)
	(Setakat 31 Disember 2021)		
Penghutang 1	2,626,315	2005	16
Penghutang 2	540,011	2005	16
Penghutang 3	19,058	2015	6
Penghutang 4	8,320	2012	9
Penghutang 5	2,119	2005	16
Penghutang 6	1,865	2011	10
JUMLAH	3,197,688		

Sumber: Rekod Kewangan PHSB

- iii. Berdasarkan amalan terbaik merujuk kepada Pekeliling Perbendaharaan Malaysia (1PP) PK 4.2 perenggan 10.19.8 (g), bon pelaksanaan yang ditahan boleh dipulangkan sebanyak lima puluh peratus (50%) daripada nilai bon setelah Sijil Perakuan Siap Kerja dikeluarkan. Manakala baki bon pelaksanaan boleh dipulangkan selepas Perakuan Muktamad dikeluarkan atau setelah Perakuan Siap Memperbaiki Kecacatan dikeluarkan oleh agensi setelah berpuas hati segala obligasi kontraktor di bawah kontrak.
- iv. Semakan Audit mendapati setakat bulan Jun 2022, PHSB tidak dapat meningkatkan aliran tunai disebabkan **Wang Jaminan Pelaksanaan (WJP) berjumlah RM0.70 juta melibatkan tiga projek berstatus siap masih tidak dapat dituntut semula**. Perkara ini berlaku kerana Sijil Perakuan Siap Kerja bagi dua daripada tiga projek tersebut tidak dapat dikesan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 12**.

JADUAL 12
WANG JAMINAN PELAKSANAAN PROJEK YANG TIDAK DAPAT DITUNTUT SETAKAT BULAN JUN 2022

NAMA PROJEK	PENGHUTANG	AMAUN (RM)	TARIKH	
			PERAKUAN SIAP KERJA	TANGGUNGAN KECACATAN
Pembinaan Pusat Transformasi Bandar (UTC)	PKENPs	586,698	01.11.2017	01.11.2017 hingga 31.10.2019
Tambun Tanah Tapak UTC	TIADA MAKLUMAT	75,950	Perakuan Siap Kerja tidak dapat dikesan	
Kontrak Jalan Jabatan Kerja Raya	JKR	33,525	Perakuan Siap Kerja tidak dapat dikesan	
JUMLAH		696,173		

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit 2019, 2020 dan 2021 serta Lejer Am PHSB bagi tahun 2019 hingga Jun 2022

- f. Kesan ketiadaan sumber kewangan yang mencukupi menyebabkan PHSB terpaksa membuat pinjaman dengan Menteri Besar Incorporation (MBI) sejumlah RM300,000 dan Pens Industries Sdn. Bhd. (PISB) sejumlah RM300,000 pada bulan

September 2020 untuk membiayai pelaksanaan projek Pembinaan Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis (SUK Baharu). Setakat 31 Disember 2021, PHSB mempunyai baki pinjaman belum bayar kepada MBI berjumlah RM510,000 termasuk tunggakan hutang sedia ada sebanyak RM210,000.

5.2.1.2. Sumber Manusia, Kepakaran dan Peralatan

- a. Selaras dengan penubuhan PHSB untuk menjadi kontraktor pembinaan bangunan yang mampu mencatat keuntungan, syarikat perlu mempunyai keupayaan yang kukuh melibatkan sumber manusia, jentera dan peralatan bagi melaksanakan projek yang diperoleh.
- b. Semakan Audit mendapati **PHSB tidak mempunyai sumber manusia dan kepakaran yang mencukupi untuk melaksanakan projek secara sendiri**. Berdasarkan maklumat yang diperoleh, daripada 23 kakitangan, hanya empat (17.4%) kakitangan mempunyai kepakaran dalam bidang kejuruteraan awam dan dua kakitangan (8.7%) mempunyai kepakaran dalam bidang kejuruteraan elektrik. Selain itu, PHSB juga tidak mempunyai tenaga buruh untuk tujuan pembinaan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 13**.

JADUAL 13
KELAYAKAN DAN JAWATAN KAKITANGAN PHSB

BIL.	KELAYAKAN	JAWATAN
1.	BSC In Civil Engineering	Pengurus Besar
JABATAN PROJEK		
2.	BSC In Building, Housing & Planning	Pengurus Projek I
3.	BSC In Civil Engineering	Pengurus Projek II
4.	BSC In Civil Engineering	Site Engineer
5.	Diploma In Civil Engineering	Assistant Engineer
6.	Diploma In Engineering Business Management	Senior Site Supervisor
7.	BSC of Electrical Engineering	M & E Coordinator
8.	Diploma In Electrical Engineering	M & E Supervisor
9.	Certificate In Quantity Surveyor	Assistant QS
10.	Sijil Pelajaran Malaysia	Supervisor
JABATAN KEWANGAN DAN STRATEGI		
11.	Diploma In Accountancy	Penolong Pengurus Kewangan
12.	Sijil Pelajaran Malaysia	Kerani Kewangan
13.	Sijil Pelajaran Malaysia	Pekerja Am
14.	Sijil Pelajaran Malaysia	Pemandu
JABATAN SUMBER MANUSIA DAN PENTADBIRAN		
15.	BSC In Management	Pengurus Pentadbiran
16.	Sijil Pelajaran Malaysia	Kerani
17.	Sijil Pelajaran Malaysia	Penyambut Tetamu
18.	Sijil Pelajaran Malaysia	Pekerja Am
19.	Sijil Pelajaran Malaysia	Pekerja Am
20.	Sijil Pelajaran Malaysia	Pemandu

BIL.	KELAYAKAN	JAWATAN
JABATAN KESELAMATAN DAN KESIHATAN		
21.	BSC of Mass Communication, National Institute of Safety and Health (NIOHS)	Pegawai Keselamatan dan Kesihatan
22.	Certificate in Scaffolder	Penyelia Lalu Lintas
23.	Diploma In Safety and Health	Penyelia Keselamatan Tapak

Sumber: Senarai Perjawatan PHSB

- c. Selain itu, berdasarkan semakan terhadap Daftar Harta Tetap, **PHSB tidak mempunyai aset yang diperlukan untuk tujuan pembinaan yang khusus seperti lori, jengkaut dan mesin pembancuh konkrit**. PHSB bergantung sepenuhnya dengan subkontraktor dan perunding yang dilantik untuk mengendalikan projek pembinaan yang dijalankan.
- d. Perkara ini berlaku kerana PHSB menghadapi kekangan kewangan untuk menampung kos pekerja serta peralatan yang diperlukan untuk melaksanakan sendiri projek sebagai kontraktor. Hal ini menyebabkan PHSB **hanya dapat menguruskan projek melalui pelantikan subkontraktor dan perunding** untuk melaksanakan projek bagi pihaknya.

Maklum Balas PHSB pada 4 dan 7 Oktober 2022

PHSB mengambil maklum tentang kecairan tunai syarikat rendah bagi tempoh tahun 2019 hingga 2021. PHSB juga menghadapi kekangan kewangan untuk menjelaskan bayaran kepada pemiutang dan perlu membuat pinjaman untuk membiayai pelaksanaan projek bagi memastikan projek dapat disiapkan dengan sempurna. PHSB berusaha untuk mengatasi masalah Penghutang berjumlah RM3.20 juta. Pelaksanaan hapuskira pada rekod akaun PHSB dibuat secara berperingkat kerana syarikat yang terlibat sudah tidak wujud dan tidak dapat dikesan.

PHSB mengamalkan konsep bayaran kemajuan kepada subkontraktor adalah secara timbal balik iaitu bayaran kemajuan kepada subkontraktor dibuat selepas menerima bayaran kemajuan daripada pelanggan. Manakala tuntutan terhadap WJP projek bagi projek pembinaan Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis (SUK Baharu) telah dikemukakan kepada SO. Bagaimanapun, sehingga kini pelepasan WJP projek tersebut belum diperolehi. PHSB juga terpaksa menanggung lebih WJP sebanyak RM1.81 juta daripada harga kontrak yang ditawarkan kepada PHSB menyebabkan PHSB terpaksa memohon pinjaman untuk menyiapkan projek. PHSB turut berusaha untuk mendapatkan kembali WJP berjumlah RM0.70 juta bagi tiga projek berstatus siap yang masih belum diperolehi sehingga kini dengan menyemak rekod akaun yang berkaitan.

PHSB mengambil maklum tentang sumber manusia dan kepakaran yang tidak mencukupi. PHSB ialah sebuah syarikat yang terlibat dalam pengurusan projek. Oleh itu, kerja pembinaan telah diagihkan kepada subkontraktor kecil dan subkontraktor pakar. Penyediaan peralatan jentera dan loji tenaga kerja adalah di bawah tanggungjawab subkontraktor yang dilantik.

Pendapat Audit | Secara keseluruhannya, perancangan aktiviti adalah kurang cekap kerana kekurangan sumber kewangan, sumber kepakaran dan peralatan.

5.2.2. Pelaksanaan Aktiviti

Pelaksanaan aktiviti dinilai berdasarkan tiga perkara, iaitu pelantikan subkontraktor, penyediaan dokumen kontrak formal dan tahap kualiti kerja oleh subkontraktor.

5.2.2.1. Pelantikan Subkontraktor

- a. Manual dan Prosedur Operasi perenggan 2.2.7 (3) menyatakan pemilihan subkontraktor hendaklah dibuat melalui sistem sebut harga dan skop kerja yang terlibat dihantar kepada subkontraktor ataupun dibuat rundingan terus dengan subkontraktor yang terlibat. Semakan Audit mendapati **pelantikan subkontraktor melalui kaedah rundingan terus tidak dibentangkan dan diluluskan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah PHSB.**
- b. Mengikut Manual dan Prosedur Operasi perenggan 2.2.1(C), pelantikan subkontraktor oleh PHSB perlu mengambil kira pertimbangan antaranya pengalaman kerja yang lampau bersama subkontraktor; kedudukan kewangan subkontraktor; dan beban kerja semasa subkontraktor. Manakala perenggan 2.2.7 (4) pula menyatakan penyenaian pemilihan kontraktor hendaklah dibuat berdasarkan keupayaan kontraktor dari semua aspek.
- c. Semakan Audit mendapati perkara berikut:
 - i. dua (12.5%) daripada 16 subkontraktor yang dilantik tidak memenuhi justifikasi pengalaman kerja yang lampau bersama subkontraktor dan kedudukan kewangan syarikat. Ini adalah kerana tempoh antara tarikh penubuhan syarikat dengan tarikh pelantikan subkontraktor adalah selama tujuh bulan sahaja. Oleh itu, pengalaman kerja yang lampau bersama subkontraktor tidak dipertimbangkan untuk pelantikan subkontraktor. Selain itu, justifikasi kedudukan kewangan subkontraktor tidak dipertimbangkan semasa pelantikan dibuat kerana modal berbayar yang rendah iaitu RM300 tidak dapat menampung operasi projek yang bernilai RM5.67 juta;

- ii. satu daripada 16 subkontraktor yang dilantik tidak memenuhi justifikasi beban kerja semasa dan keupayaan subkontraktor kerana syarikat subkontraktor yang dilantik gagal melaksanakan kerja yang ditawarkan semenjak tarikh milik tapak pada 11 Jun 2020 dan telah melantik syarikat lain pula untuk menjalankan kerja-kerja pembinaan bagi pihaknya;
 - iii. perolehan kerja yang ditawarkan kepada tiga subkontraktor yang dilantik tidak mengikut kelas dan had nilai perolehan serta keupayaan dan kemampuan kontraktor; dan
 - iv. akibat daripada pelantikan subkontraktor yang tidak teratur telah menyebabkan berlakunya kelewatan menyiapkan projek mengikut kontrak.
- d. Seksyen 25, Akta Lembaga Pembangunan Industri Pembinaan Malaysia (LPIPM) (Akta 520) Tahun 1994, menghendaki semua kontraktor mendaftar dengan LPIPM sebelum mengaku janji dan menyempurnakan apa-apa kerja pembinaan di Malaysia kecuali mereka yang diberi pengecualian di bawah Seksyen 40(1). Semakan Audit mendapati **dua (12.5%) daripada 16 subkontraktor yang dilantik oleh PHSB tidak mendaftar dengan LPIPM**. Keadaan ini disebabkan PHSB tidak membuat penilaian terlebih dahulu sebelum pelantikan subkontraktor dibuat. Subkontraktor yang tidak mendaftar dengan LPIPM boleh dikenakan tindakan undang-undang dan menjejaskan kepentingan PHSB untuk menjalankan kerja di tapak bagi pihaknya.
- e. Mengikut Keperluan Prosedur Pendaftaran Kontraktor & Manual Pengguna, Perenggan D (1.1) mengenai Perakuan Pendaftaran Kontraktor Tempatan (PPK) – Gred Pendaftaran Kontraktor, setiap kontraktor didaftarkan oleh CIDB mengikut gred pendaftaran berdasarkan kepada keupayaan dan kemampuan kontraktor memenuhi syarat-syarat kriteria pendaftaran kontraktor yang telah ditetapkan. Manakala berdasarkan amalan terbaik Pekeliling Perbendaharaan Malaysia (PP), PK1.1, Perenggan 6 (i)(a), semua kontraktor kerja perlu mengikut kelas dan had nilai perolehan serta keupayaan dan kemampuan kontraktor yang ditetapkan adalah seperti dalam **Jadual 14**.

JADUAL 14
HAD NILAI PEROLEHAN KERJA MENGIKUT GRED PENDAFTARAN KONTRAKTOR

GRED	KEUPAYAAN MENENDER/ MENJALANKAN KERJA MENGIKUT CIDB	HAD NILAI PEROLEHAN KERJA MENGIKUT IPP, PK1.1,
G1	Tidak Melebihi RM200,000	RM200,000 dan ke bawah
G2	Tidak melebihi RM500,000	Melebihi RM200,000 hingga RM500,000
G3	Tidak Melebihi RM1,000,000	Melebihi RM500,000 hingga RM1,000,000
G4	Tidak Melebihi RM3,000,000	Melebihi RM1,000,000 hingga RM3,000,000
G5	Tidak Melebihi RM5,000,000	Melebihi RM3,000,000 hingga RM5,000,000
G6	Tidak Melebihi RM10,000,000	Melebihi RM5,000,000 hingga RM10,000,000
G7	Tiada Had	Melebihi RM10,000,000

Sumber: Keperluan Prosedur Pendaftaran Kontraktor & Manual Pengguna, CIDB Malaysia dan PP

- i. Semakan Audit mendapati **perolehan kerja yang ditawarkan kepada tiga subkontraktor yang dilantik tidak mengikut kelas dan had nilai perolehan serta keupayaan dan kemampuan kontraktor**. Hal ini adalah kerana perolehan bernilai RM85.21 juta yang sepatutnya ditawarkan kepada kontraktor gred G7 telah ditawarkan kepada syarikat bernombor pendaftaran 249413-A bergred G5. Selain itu, perolehan bernilai RM3.69 juta yang sepatutnya ditawarkan kepada kontraktor gred G5 telah ditawarkan kepada syarikat bernombor pendaftaran RA0040254-X bergred G4. Perolehan bernilai RM2.09 juta pula sepatutnya ditawarkan kepada kontraktor gred G4 tetapi ditawarkan kepada syarikat bernombor pendaftaran 002046560-X bergred G3. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 15**.

JADUAL 15
PELANTIKAN SUBKONTRAKTOR MELEBIHI KEUPAYAAN DAN KEMAMPUAN MENJALANKAN KERJA

BIL.	NOMBOR PENDAFTARAN SYARIKAT/GRED/KATEGORI	NILAI KERJA (RM Juta)	KEUPAYAAN MENENDER/MENJALANKAN KERJA MENGIKUT CIDB	NILAI KERJA DITAWARKAN (RM Juta)	SKOP KERJA
1.	249413-A	85.21	Tidak Melebihi RM5 Juta	80.21	Pembinaan Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis (SUK Baharu)
	G5				
	Bangunan Kerja Awam Mekanikal				
2.	RA0040254-X	3.69	Tidak Melebihi RM3 Juta	0.69	Kerja Hiasan Dalaman, Loose Furniture & Built-in Furniture
	G4				
	Bangunan Kerja Awam Mekanikal				
3.	002046560-X	2.09	Tidak Melebihi RM1 Juta	1.09	Blok B Aras 3 & 4
	G3				
	Bangunan Kerja Awam				
JUMLAH		90.99			

Sumber: Sistem CIMS, CIDB dan Letter of Acceptance of Work Contract (SST)

- ii. Pelantikan subkontraktor yang tidak mengikut keupayaan dan had nilai selaras dengan gred yang ditetapkan oleh CIDB menyebabkan kerja yang ditawarkan tidak dapat disiapkan dan seterusnya mengakibatkan pelantikan semula subkontraktor yang baharu untuk menyempurnakan projek. Subkontraktor utama bagi projek Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri (SUK Baharu) iaitu syarikat bernombor pendaftaran 249413-A telah menarik diri kerana tidak berkeupayaan menjalankan kerja yang ditawarkan menyebabkan kerja tidak dapat disiapkan mengikut jadual.
- iii. Keadaan ini menyebabkan PHSB mengambil alih semula kerja pembinaan pada 18 Julai 2018 dan terpaksa melantik subkontraktor lain untuk meneruskan kerja-kerja pembinaan yang terbengkalai di tapak pembinaan. Ketidakpatuhan terhadap peraturan yang sedang berkuat kuasa juga menyebabkan PHSB boleh terdedah kepada risiko kerja-kerja yang ditawarkan tidak dapat disiapkan mengikut tempoh ditetapkan. Butiran pelantikan subkontraktor lain menggantikan syarikat subkontraktor bernombor pendaftaran 249413-A adalah seperti dalam **Jadual 16**.

JADUAL 16
PELANTIKAN SUBKONTRAKTOR YANG LAIN BAGI PENYIAPAN KERJA PEMBINAAN

BIL.	SKOP KERJA	NOMBOR PENDAFTARAN SYARIKAT		TEMPOH KONTRAK	NILAI KONTRAK (RM)	CATATAN
1.	Blok A	i.	99783-U	16.07.2018 - 24.04.2019	7.96 juta	Tamat Subkontrak:
				9 Bulan		15.04.2019
		ii.	245373-U	27.05.2019 - 20.11.2019	6.51 juta	Menyiapkan kerja pembinaan
				5 Bulan		
2.	Blok B	i.	99783-U	16.07.2018 - 24.04.2019	8.29 juta	Tamat Subkontrak:
				9 Bulan		03.06.2020
		ii.	15560-U	11.06.2020 - 05.10.2020	5.50 juta	Tamat Subkontrak:
				4 Bulan		26.11.2020
		iii.	1228241-X	21.09.2020 - 24.11.2020	* 2.14 juta	Tamat Subkontrak:
				2 Bulan		27.01.2021
		iv.	002046560-X	14.12.2020 - 22.03.2021	** 2.09 juta	Menyiapkan kerja pembinaan
				3 Bulan		
3.	Blok Fasilitas (F)	i.	99783-U	16.07.2018 - 24.04.2019	3.86 juta	Tamat Subkontrak:
				9 Bulan		07.05.2020
		ii.	15560-U	04.06.2020 - 05.10.2020	2.69 juta	Tamat Subkontrak:
				4 Bulan		28.07.2020
		iii.	245373-U	01.09.2020 - 24.11.2020	2.67 juta	Menyiapkan kerja pembinaan
				2 Bulan		
4.	Blok Dewan Bankuet (D)	i.	99783-U	16.07.2018 - 24.04.2019	2.96 juta	Tamat Subkontrak:
				9 Bulan		18.05.2019
		ii.	15560-U	21.05.2019 - 20.11.2019	2.29 juta	Tamat Subkontrak:
				6 Bulan		31.12.2020
		iii.	002046560-X	14.01.2021 - 22.03.2021	0.96 juta	Menyiapkan kerja pembinaan
				2 Bulan		
5.	External Water Reticulation	i.	99783-U	15.08.2018 - 24.04.2019	318,786	Tamat Subkontrak:
				8 Bulan		17.03.2021
		ii.	AS0121641-W	01.04.2021 - 17.06.2021	106,026	Menyiapkan kerja pembinaan
				2 Bulan		
6.	Internal Cold Water Plumbing & Sanitary Plumbing	i.	99783-U	30.07.2018 - 24.04.2019	0.57 juta	Tamat Subkontrak:
				9 Bulan		01.09.2020
		ii.	AS0121641-W	01.04.2021 - 17.06.2021	91,960	Menyiapkan kerja pembinaan
				2 Bulan		

Sumber: Letter of Acceptance of Work Contract (SST) dan Fail Projek

Nota: (*) - Aras 1 dan 2 (**) - Aras 3 dan 4

5.2.2.2. Penyediaan Dokumen Kontrak Formal

- a. Mengikut Manual dan Prosedur Operasi perenggan 2.2.7 (6) mengenai pemilihan subkontraktor, PHSB hendaklah membentuk ikatan yang sah dari segi undang-undang dan obligasi yang harus dilaksanakan selepas pelantikan subkontraktor dibuat. Perenggan 5.2k Prosedur Kewangan, Perakaunan dan Tender PHSB pula menyatakan kontrak formal hendaklah disediakan selepas Surat Setuju Terima (SST) diterima oleh PHSB.

- b. Semakan Audit mendapati **PHSB tidak menyediakan dokumen kontrak untuk mengikat perjanjian dengan 16 subkontraktor yang dilantik selepas SST ditandatangani**. SST bagi kontrak kerja tersebut hanya mengandungi nilai kontrak kerja, skop kerja, tempoh pelaksanaan kerja, kualiti kerja, kaedah bayaran kemajuan kepada subkontraktor dan tempoh tanggungan kecacatan kepada subkontraktor. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 17**.

JADUAL 17
DOKUMEN KONTRAK FORMAL TIDAK DISEDIAKAN BAGI PELANTIKAN SUBKONTRAKTOR

BIL.	NOMBOR PENDAFTARAN SYARIKAT/ NILAI KERJA	SKOP KERJA	TARIKH		TEMPOH KERJA
			SST	TANDATANGAN SUBKONTRAKTOR	
PROJEK: PEMBINAAN LENCONGAN BANJIR BARAT, TIMAH TASOH (NOMBOR KONTRAK: JPS/IP/PB/08/2012)					
1.	297843-W	Keseluruhan kerja pembinaan Lencongan Banjir Barat, Timah Tasoh	21.03.2013	22.03.2013	03.04.2013 - 02.04.2015
	RM39.83 juta				24 Bulan
PROJEK: PEMBINAAN KOMPLEKS PENTADBIRAN KERAJAAN NEGERI (SUK BAHARU) (NOMBOR KONTRAK: JKR/CKUB/44/2017)					
2.	249413-A	Keseluruhan kerja pembinaan Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri (SUK Baru)	20.04.2017	15.05.2017	27.04.2017 - 24.04.2019
	RM85.21 juta				24 Bulan
3.	002046560-X				
	RM0.96 juta	Blok Dewan Bankuet	01.01.2021	Tidak tandatangan SST	14.01.2021 - 22.03.2021 2 Bulan
	RM2.09 juta	Blok B Aras 3 & 4	11.12.2020	21.01.2021	14.12.2020 – 22.03.2021 3 Bulan
	RM277,880	Internal Cold Water Plumbing & Sanitary Plumbing Works	22.03.2021	01.04.2021	01.04.2021 – 17.06.2021 2 Bulan
	RM280,000	Internal Wall Finishes Dewan Bankuet	04.12.2020	06.12.2020	08.12.2020 – 22.03.2021 3 Bulan
4.	1228241-X	Blok B Aras 1 & 2	17.09.2020	Tidak tandatangan SST	21.09.2020 – 24.11.2020
	RM2.14 juta				2 Bulan
5.	511503-T	Sewerage	15.10.2018	05.11.2018	22.10.2018 – 20.04.2019
	RM0.71 juta				5 Bulan
6.	99783-U				
	RM318,786	External Water Reticulation (All Provisional)	06.08.2018	Tiada tarikh tandatangan	15.08.2018 – 24.04.2019 8 Bulan
	RM23.10 juta	Preliminaries and General Condition, Blok Fasiliti, Blok A, Blok B dan Dewan Bankuet	13.07.2018	13.07.2018	16.07.2018 – 24.04.2019 9 Bulan
	RM0.57 juta	Internal Cold Water Plumbing & Sanitary Plumbing	23.07.2018	Tiada tarikh tandatangan	30.07.2018 – 24.04.2019 8 Bulan
7.	15560-U				
	RM2.69 juta	Building Works – Blok Fasiliti	27.05.2020	01.06.2020	04.06.2020 – 05.10.2020 4 Bulan
	RM2.29 juta	Building Works – Dewan Bankuet	15.05.2019	Tiada tarikh tandatangan	21.05.2019 – 20.11.2019 6 Bulan
	RM5.50 juta	Building Works – Blok B	04.06.2020	09.06.2020	11.06.2020 – 05.10.2020 4 Bulan

BIL.	NOMBOR PENDAFTARAN SYARIKAT/ NILAI KERJA	SKOP KERJA	TARIKH		TEMPOH KERJA
			SST	TANDATANGAN SUBKONTRAKTOR	
8.	JM0950368-U	Kerja-kerja Workstation	28.09.2021	30.09.2021	27.09.2021 – 13.04.2022
	RM1.02 juta				6 Bulan
9.	245373-U				
	RM6.51 juta	Building Works – Blok A	22.04.2019	24.05.2019	27.05.2019 – 20.11.2019
					5 Bulan
	RM2.67 juta	Building Works – Blok Fasiliti	28.08.2020	Tidak tandatangan SST	01.09.2020 – 24.11.2020
					2 Bulan
10.	RA0040254-X	Kerja Hiasan Dalaman	28.09.2021	29.09.2021	27.09.2021 – 13.04.2022
	RM3.69 juta	Loose Furniture & Built-in Furniture			6 Bulan
11.	1234603-M	External Works	16.07.2018	20.07.2018	16.07.2018 – 24.04.2019
	RM5.67 juta				9 Bulan
12.	872362-W	Supply Delivery and Install of the IBS	18.09.2018	25.09.2018	19.09.2018 – 20.04.2019
	RM6.33 juta				7 Bulan
13.	AS0121641-W	Kerja Membina Pagar Keselamatan dari Jenis “Anti-Climb”	14.03.2022	18.03.2022	21.03.2022 – 12.07.2022
	RM1.12 juta				3 Bulan
	RM91,960	Internal Cold Water Plumbing & Sanitary Plumbing Works	22.03.2021	02.04.2021	01.04.2021- 17.06.2021
					2 Bulan
	RM453,540	Kerja-kerja Membekal dan Memasang Karpas Blok B	29.11.2021	30.11.2021	01.12.2021 – 13.04.2022
					4 Bulan
14.	RM106,026	External Water Reticulation Works	22.03.2021	01.04.2021	01.04.2021 – 17.06.2021
					2 Bulan
14.	615681-M	Cold Formed Steel Roof Truss System for Blok Fasiliti, Blok A, Blok B, Blok Mekanikal and Blok Pencawang Elektrik	16.11.2018	TM	TM
	RM375,850				TM
15.	RA0040266-H	Pipe Jacking	30.11.2021	08.12.2021	06.12.2021 – 31.12.2021
	RM79,400				1 Bulan
PROJEK: MEROBOH DAN MEMBINA SEMULA ARKED NIAGA (NOMBOR KONTRAK: PKENPs 03/11/2021)					
16.	1350419-X	Kerja Meroboh dan Membina Semula Bangunan Arked Niaga	26.03.2022	27.03.2022	28.03.2022 – 27.03.2023
	RM5.48 juta				12 Bulan

Sumber: Letter Of Acceptance Of Work Contract (SST)

Nota: TM – Tiada Maklumat

- c. Semakan Audit selanjutnya mendapati **tiga subkontraktor yang dilantik bagi kerja pembinaan di Blok Dewan Bankuet bernilai RM0.96 juta; Blok B Aras 1 dan 2 bernilai RM2.14 juta; dan Blok Fasiliti bernilai RM2.67 juta tidak menandatangani SST.**

- d. Dokumen kontrak tidak disediakan oleh PHSB dengan subkontraktor disebabkan PHSB menjadikan semua terma Kontrak Utama antara PHSB dengan pelanggan untuk mengikat subkontraktor yang dilantik. Syarat dan spesifikasi yang ditetapkan dalam dokumen Kontrak Utama tersebut akan dijadikan panduan dan hendaklah dipatuhi serta dibaca bersama Letter of Acceptance of Work Contract (SST) subkontraktor.
- e. Kegagalan PHSB mematuhi manual dan prosedur operasi berkaitan penyediaan dokumen kontrak formal telah memberi risiko dan menjejaskan kepentingan PHSB apabila berlaku ketidakaturan oleh subkontraktor. **Kerja pembinaan oleh subkontraktor didapati tidak dilaksanakan mengikut jadual yang ditetapkan disebabkan kelemahan pengurusan oleh subkontraktor sendiri.** PHSB juga **tidak dapat mengenakan sebarang denda atau implikasi kewangan terhadap subkontraktor ketika penamatan perkhidmatan kontrak.** Sebaliknya, PHSB boleh dikenakan denda kelewatan apabila kerja pembinaan tidak disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan.

Maklum Balas PHSB pada 4 dan 7 Oktober 2022

PHSB memaklumkan kaedah rundingan terus dan pengagihan kerja pembinaan antara subkontraktor adalah lebih sesuai kerana projek pembinaan Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis (SUK Baharu) terdiri daripada pembinaan Blok Fasiliti, Blok A, Blok B, Dewan Bankuet dan Blok Mekanikal dan melibatkan pelbagai spesifikasi kerja. Oleh itu, PHSB mengambil tindakan untuk melantik subkontraktor secara rundingan terus sebagai langkah mitigasi bagi mengatasi kelewatan penyiapan projek dan tindakan penamatan kontrak. Subkontraktor yang dilantik adalah berkemampuan dari aspek kewangan, jentera dan pekerja. Kontrak subkontraktor adalah secara 'back to back' basis dan mempunyai kewangan modal yang kukuh untuk pelaksanaan projek.

Pendapat Audit | Pelaksanaan aktiviti bagi pelantikan subkontraktor adalah kurang cekap kerana proses pelantikan tidak teratur dan kontrak formal tidak disediakan. Ketiadaan perjanjian formal antara PHSB dan subkontraktor juga berisiko menjejaskan kepentingan PHSB.

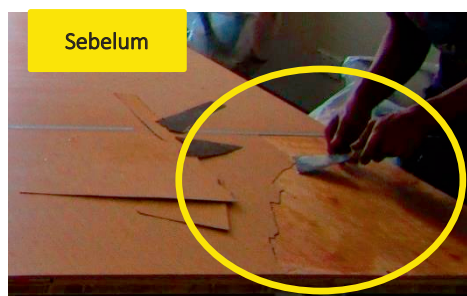
5.2.2.3. Tahap Kualiti Kerja oleh Subkontraktor

Lawatan fizikal Audit dijalankan pada 29 Ogos 2022 terhadap dua daripada tiga sampel projek dan mendapati satu projek iaitu Pembinaan Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis (SUK Baharu) mempunyai kelemahan seperti yang dijelaskan dalam **Gambar 1, Gambar 3, Gambar 5 dan Gambar 7.** Bagaimanapun, kerosakan yang berlaku telah dibaiki oleh subkontraktor berkaitan kerana projek ini masih dalam tempoh tanggungan kecacatan seperti dalam **Gambar 2, Gambar 4, Gambar 6 dan Gambar 8.**

a. Kerja Memasang *Loose Furniture* dan *Built-in Furniture*

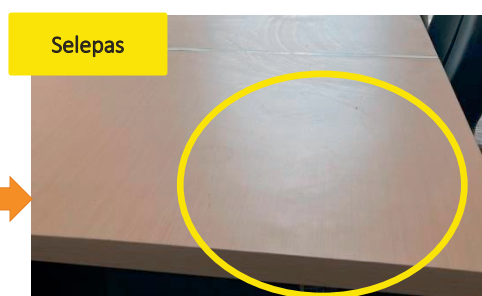
- i. Kerja memperbaiki kecacatan pada permukaan meja mesyuarat sedang dilaksanakan oleh pekerja subkontraktor. Hal ini adalah kerana **meja mesyuarat yang dibekalkan, dipasang dan ditauliahkan oleh subkontraktor telah rosak** dalam tempoh tanggungan kecacatan. Keadaan meja mesyuarat yang rosak adalah seperti dalam **Gambar 1** dan keadaan meja mesyuarat yang telah dibaiki seperti dalam **Gambar 2**.

GAMBAR 1



Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis
- Meja Mesyuarat yang Rosak
(29.08.2022)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 2



Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis
- Meja Mesyuarat yang Telah Siap Diperbaiki dalam Tempoh
Kacacatan
(06.10.2022)
(Sumber: Pens Holdings Sdn. Bhd.)

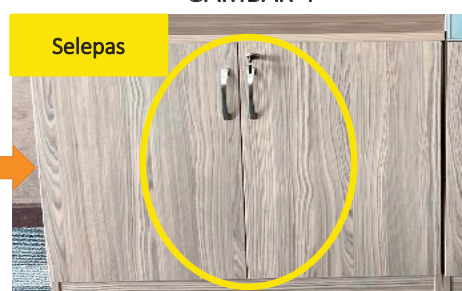
- ii. Lawatan Audit juga mendapati **pintu kabinet buku yang dibekalkan tidak dipasang dengan betul menyebabkan pintu kabinet tersebut tidak dapat ditutup dengan rapat** seperti dalam **Gambar 3. Gambar 4** menunjukkan keadaan pintu kabinet buku yang telah dibaiki.

GAMBAR 3



Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis
- Pintu Kabinet Buku Tidak Dipasang dengan Betul
(29.08.2022)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

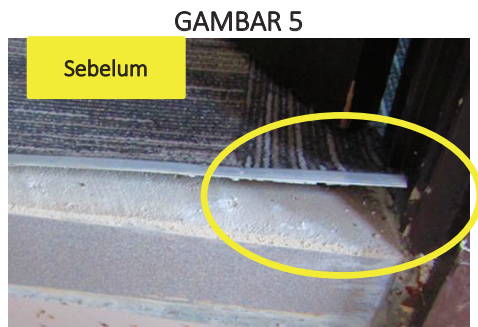
GAMBAR 4



Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis
- Pintu Kabinet Buku Siap Diperbaiki dalam Tempoh Kecacatan
(06.10.2022)
(Sumber: Pens Holdings Sdn. Bhd.)

b. Kerja Memasang Karpet, Penutup Tangki Air dan Pintu Bilik Pegawai

- i. Hasil lawatan Audit mendapati **karpet lantai yang telah dipasang dalam bilik pegawai telah tertanggal dari lantai** seperti dalam **Gambar 5**. Keadaan karpet lantai yang telah dibaiki adalah seperti dalam **Gambar 6**.

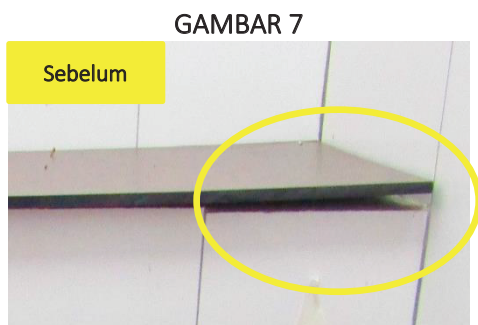


Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis
- Karpet Lantai yang Dipasang Telah Tertanggal dari Lantai
(29.08.2022)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

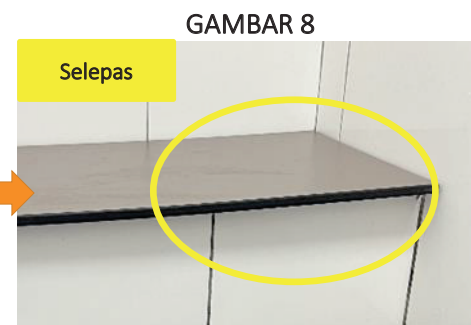


Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis
- Karpet Lantai yang Siap Diperbaiki dalam Tempoh Kecacatan
(06.10.2022)
(Sumber: Pens Holdings Sdn. Bhd.)

- ii. Lawatan Audit juga mendapati **penutup tangki air dalam tandas di Dewan Bankuet tidak dipasang dengan kemas** menyebabkan penutup tangki air tidak dapat ditutup dengan rapat seperti dalam **Gambar 7**. Keadaan penutup tangki air dalam tandas di Dewan Bankuet telah dibaiki seperti dalam **Gambar 8**.

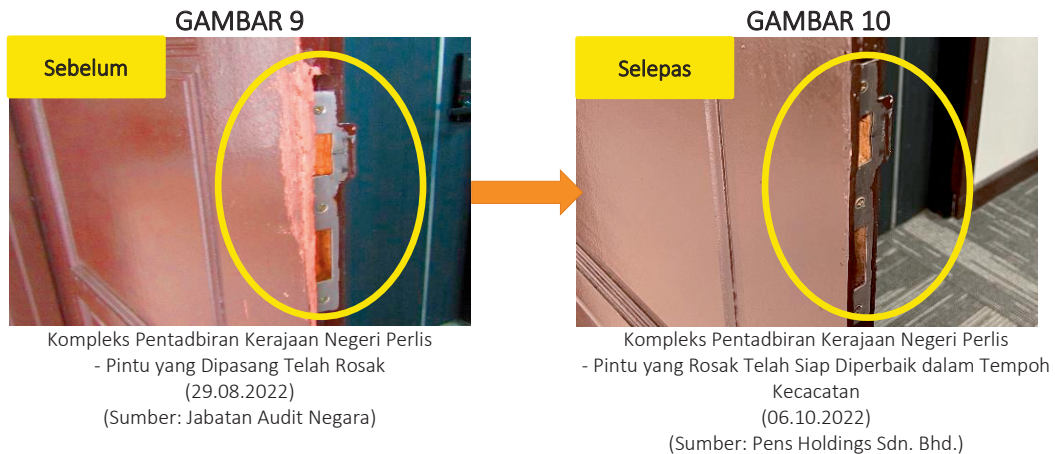


Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis
- Penutup Tangki Air dalam Tandas Tidak Dipasang dengan Kemas
(29.08.2022)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)



Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis
- Penutup Tangki Air dalam Tandas Telah Siap Dipasang dengan Kemas dalam Tempoh Kecacatan
(06.10.2022)
(Sumber: Pens Holdings Sdn. Bhd.)

- iii. **Pintu bilik pegawai yang telah dipasang didapati telah rosak dan tidak sempurna untuk digunakan** seperti dalam **Gambar 9**. Keadaan pintu bilik pegawai yang telah dibaiki seperti dalam **Gambar 10**.



- c. Kualiti kerja yang kurang serta tidak dipantau oleh PHSB semasa pelaksanaan kerja oleh subkontraktor boleh menjejaskan reputasi serta kepentingan PHSB sebagai kontraktor utama bagi projek pembinaan berkenaan.

Maklum Balas PHSB pada 4 dan 7 Oktober 2022

PHSB memaklumkan tindakan pembaikan telah dibuat oleh pihak subkontraktor kerana masih dalam tempoh tanggungan kecacatan.

Pendapat Audit | Pelaksanaan aktiviti bagi tahap kualiti kerja oleh subkontraktor adalah kurang memuaskan namun tindakan pembaikan segera dilaksanakan oleh subkontraktor berkenaan dalam tempoh tanggungan kecacatan.

5.2.3. Pemantauan Aktiviti

Mekanisme pemantauan dilaksanakan melalui mesyuarat projek, laporan kemajuan projek, catatan buku harian (site diary) dan sistem pengurusan fail.

5.2.3.1. Mesyuarat Projek, Laporan Kemajuan Projek dan Catatan Buku Harian

- a. Manual dan Prosedur Operasi, Perkara 2.2.9. (v) dan (vi) menyatakan mesyuarat mingguan hendaklah diadakan dan dipengerusikan oleh Pengurus Projek. Agenda mesyuarat hendaklah mengandungi kemajuan kerja sebenar berbanding perancangan; kualiti kerja dan aduan pelanggan; kelemahan di tapak projek yang perlu diatasi dan cara penyelesaiannya; ubah suaian daripada kontrak asal; dan koordinasi antara setiap aktiviti ataupun elemen kerja.

- b. Manual dan Prosedur Operasi, Perkara 2.2.11. menyatakan PHSB perlu menyediakan dua laporan kemajuan iaitu Laporan Kemajuan dari Ibu Pejabat kepada pelanggan dan laporan daripada pejabat tapak kepada Ibu Pejabat. Laporan Kemajuan dari Ibu Pejabat kepada pelanggan hendaklah dikemukakan pada hari terakhir setiap bulan Laporan daripada pejabat tapak untuk dimajukan kepada Ibu Pejabat pula hendaklah dikemukakan pada minggu pertama setiap bulan.
- c. Manual dan Prosedur Operasi, Perkara 2.2.9. (i) dan (ii) menyatakan aktiviti kerja harian, buruh, jentera dan bahan binaan yang digunakan hendaklah direkodkan oleh Penyelia Tapak dalam Rekod Harian dan rekod tersebut hendaklah dikemukakan kepada Pengurus Projek untuk semakan dan tindakan.
- d. Semakan Audit mendapati perkara berikut:
 - i. mesyuarat tapak telah dibuat dan diminitkan sepanjang tempoh pembinaan dijalankan bagi tiga sampel projek;
 - ii. PHSB telah menyediakan laporan kemajuan bagi setiap projek yang dijalankan sepanjang tempoh tahun 2019 hingga Jun 2022. Pengurusan PHSB juga telah membincangkan mengenai kemajuan projek setiap kali Mesyuarat Lembaga Pengarah diadakan; dan
 - iii. catatan buku harian di tiga tapak sampel projek telah direkod dengan lengkap dan dikemukakan kepada Pengurus Projek untuk semakan dan tindakan.

5.2.3.2. Sistem Pengurusan Fail

- a. Manual dan Prosedur Operasi, Perkara 2.2.4 mengenai kawalan dokumen menyatakan satu prosedur pengawasan dokumen yang mengandungi kaedah penyimpanan surat dan rekod kerja sama ada di tapak ataupun arahan dan aduan daripada pihak pelanggan hendaklah disediakan oleh pihak PHSB. Antara dokumen yang perlu dijaga dan dikemaskini ialah Dokumen Kontrak, Diari Tapak, Bayaran Kemajuan, Laporan Kemajuan Bulanan, Minit Mesyuarat Dalaman dan Mesyuarat Tapak serta dokumen perlantikan subkontraktor atau pembekal subkontraktor.
- b. Semakan Audit mendapati **pengurusan dokumen dan rekod berkaitan projek dan subkontraktor oleh PHSB adalah kurang teratur**. Hal ini disebabkan **fail projek tidak dilengkapi dengan surat tuntutan kemajuan kerja daripada subkontraktor dan dokumen serta surat menyurat juga tidak dikemaskini**.
- c. Kawalan dokumen dan rekod yang tidak teratur dan sistematik disebabkan oleh kekangan perjawatan untuk ditugaskan menyelenggarakan fail projek di Jabatan Projek PHSB.

Maklum Balas PHSB pada 4 dan 7 Oktober 2022

PHSB memaklumkan syarikat mempunyai sistem fail mengikut ISO syarikat. PHSB juga mengambil maklum mengenai pengurusan dokumen dan rekod berkaitan projek dan subkontraktor yang kurang teratur. Hal ini disebabkan PHSB sedang mengguna pakai dokumen tersebut dalam urusan penyerahan projek dan sedang menyediakan tuntutan (Loss Expenses) kepada JKR. Bagaimanapun, PHSB akan menambah baik sistem fail projek.

Pendapat Audit | Pemantauan projek adalah baik kerana mesyuarat projek, laporan kemajuan projek dan catatan buku harian telah dilaksanakan. Bagaimanapun, pengurusan fail dan rekod adalah kurang teratur kerana surat tuntutan kemajuan kerja daripada subkontraktor tiada dalam fail dan surat menyurat tidak dikemaskini.

5.3. Tadbir Urus Korporat

5.3.1. Tadbir urus korporat yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan syarikat diurus dengan lebih sempurna, telus dan bertanggungjawab. Sebagai syarikat subsidiari milik penuh PKENPs, PHSB perlu mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan oleh Akta Syarikat 2016, Suruhanjaya Syarikat Malaysia, Perlembagaan Syarikat, SOP serta peraturan yang ditetapkan oleh kerajaan dari semasa ke semasa. Selain itu, rujukan boleh dibuat terhadap amalan terbaik daripada Malaysian Code on Corporate Governance (MCCG) 2021, The Green Book - Enhancing Board Effectiveness April 2006 (Green Book) dan panduan tadbir urus mengenai fungsi Audit Dalam daripada Chartered Institute of Internal Auditors.

5.3.2. Secara keseluruhannya, PHSB telah mengamalkan sepenuhnya dua daripada lapan aspek tadbir urus korporat iaitu aspek KPE dan Audit Dalam. Sebanyak enam aspek tidak diamalkan sepenuhnya iaitu Pengerusi, Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, SOP, Pelan Perniagaan dan Petunjuk Prestasi Utama serta Jawatankuasa Audit. Aspek tadbir urus korporat yang tidak diamalkan oleh PHSB diperincikan dalam **Jadual 18**.

JADUAL 18
PENEMUAN AUDIT BERKAITAN AMALAN TADBIR URUS KORPORAT

ELEMEN	AMALAN TERBAIK	PENEMUAN AUDIT
Pengerusi	Akta Syarikat 2016, Seksyen 212 – Pengerusi Lembaga Pengarah hendaklah dilantik dalam kalangan ahli Lembaga Pengarah dan tempoh pelantikan jawatan ditetapkan.	Tempoh pelantikan Pengerusi tidak ditetapkan. Secara amalan, lantikan Pengerusi dibuat atas jawatan Menteri Besar dan tempoh jawatan Pengerusi adalah berdasarkan tempoh perkhidmatan beliau sebagai Menteri Besar. Beliau telah dilantik berkuat kuasa mulai 1 Mac 2014.

ELEMEN	AMALAN TERBAIK	PENEMUAN AUDIT
Lembaga Pengarah	MCCG 2021 Amalan 5.2 – Sekurang-kurangnya separuh daripada komposisi Lembaga Pengarah hendaklah Pengarah berstatus bebas.	Komposisi keahlian Lembaga Pengarah PHSB kesemuanya Pengarah berstatus bukan bebas. Hal ini kerana Lembaga Pengarah yang dilantik adalah mewakili sektor kerajaan iaitu YAB Menteri Besar Perlis, YB Pegawai Kewangan Negeri, Ahli Majlis Mesyuarat Kerajaan, Pengarah Jabatan Kerja Raya Negeri dan Pengurus Besar PKENPs.
Setiausaha Syarikat	MCCG 2021 Amalan 1.5 – Setiausaha Syarikat perlu menasihati Lembaga Pengarah mengenai peranan dan tanggungjawab mereka, memantau perkembangan tadbir urus korporat dan membantu Lembaga Pengarah dalam melaksanakan tadbir urus untuk memenuhi keperluan Lembaga Pengarah dan jangkaan pihak berkepentingan.	Setiausaha Syarikat tidak memainkan peranan dengan sepenuhnya bagi menasihati Lembaga Pengarah berkaitan komposisi Lembaga Pengarah dan penyediaan Pelan Perniagaan.
Prosedur Operasi Standard (SOP)	Menteri Kewangan Diperbadankan (MKD) Handbook perenggan 1.9 (c), 2.2 (f), 3.25 hingga 3.28 – Lembaga Pengarah hendaklah memastikan SOP lengkap dan menyeluruh terhadap aspek kewangan dan aktiviti utama. Semakan semula terhadap SOP perlu dilaksanakan sekiranya terdapat keperluan dan perubahan dalam operasi syarikat serta mendapat kelulusan Lembaga Pengarah.	SOP aspek kewangan tidak lengkap dan menyeluruh kerana tiada ketetapan berkaitan prosedur kutipan hutang. Keadaan ini menyebabkan berlakunya kelemahan sumber kewangan bagi pembiayaan projek seperti yang dibangkitkan dalam perenggan 5.2.1.1 . SOP aktiviti syarikat iaitu Manual Operasi Pengurusan Projek tidak dipatuhi sepenuhnya seperti yang dibangkitkan dalam perenggan 5.2.2.1 (e).
Pelan Perniagaan dan Petunjuk Prestasi Utama	MCCG 2021 Amalan 1.1, Panduan G1.1 - Lembaga Pengarah hendaklah menetapkan sasaran strategik syarikat dan memastikan sumber syarikat yang diperlukan sedia ada untuk syarikat beroperasi selaras dengan objektif penubuhannya. MKD Handbook perenggan 2.2 (b) - Pelaksanaan pelan perniagaan hendaklah dipantau oleh Lembaga Pengarah. Green Book Bahagian 1, perenggan 3.2 - Peranan Lembaga Pengarah untuk memantau prestasi dan pencapaian syarikat serta memastikan syarikat diuruskan dengan baik dan berkesan. Kaedah yang paling berkesan adalah dengan mengukur pencapaian dan prestasi syarikat melalui penetapan KPI di semua peringkat organisasi. KPI yang disediakan hendaklah dibentang dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah PHSB.	Pelan perniagaan bagi tahun 2019, 2020 dan 2021 tidak disediakan. Pelan Perniagaan bagi tahun 2022 telah disediakan tetapi belum dibentang dan diluluskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah PHSB. Oleh itu, Lembaga Pengarah PHSB tidak dapat melaksanakan pemantauan dan menyebabkan pencapaian pelaksanaan pelan perniagaan dalam aktiviti perniagaan PHSB tidak dapat diukur. Penetapan KPI PHSB tidak dibuat di Jabatan Projek kerana hanya KPI kewangan disediakan oleh Jabatan Kewangan dan Strategi iaitu Bajet Tahunan. Bagaimanapun, Bajet Tahunan yang disediakan bagi tahun 2019 hingga 2021 tidak dibentang dan diluluskan oleh Lembaga Pengarah PHSB. Keadaan ini menyebabkan berlakunya kelemahan KPI kewangan seperti yang dibangkitkan dalam perenggan 5.1.1.1.

ELEMEN	AMALAN TERBAIK	PENEMUAN AUDIT
Jawatankuasa Audit	MCCG 2021 Amalan 9.4 JKA mestilah terdiri daripada Pengarah Bebas sahaja.	Hanya seorang daripada tiga ahli JKA berstatus Pengarah Bebas kerana Pengarah tersebut merupakan pensyarah dari Universiti Utara Malaysia. Dua ahli JKA lain terdiri daripada YB Setiausaha Kerajaan Negeri dan YB Pegawai Kewangan Negeri yang juga merupakan ahli Lembaga Pengarah PHSB dan ahli Lembaga Pengarah PKENPs.

Sumber: Jabatan Audit Negara

Maklum Balas PHSB pada 4 dan 7 Oktober 2022

Bagi aspek tempoh pelantikan Pengerusi, lantikan YAB Menteri Besar Perlis sebagai Pengerusi Lembaga Pengarah PHSB adalah dengan berdasarkan surat daripada Pejabat Menteri Besar Perlis melalui rujukan surat bertarikh 31 Mei 2021 mengenai Cadangan Penstrukturan Semula Komposisi Ahli Lembaga Pengarah Anak-Anak Syarikat Kumpulan PKENPs.

Aspek komposisi Lembaga Pengarah pula, PHSB merujuk kepada Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah PKENPs Bil. 1/2014 bertarikh 19 Mei 2014 yang telah bersetuju dan meluluskan cadangan penyusunan semula komposisi ahli Lembaga Pengarah bagi syarikat subsidiari PKENPs dan lantikan dibuat berdasarkan peruntukan Akta Syarikat 1965.

Setiausaha Syarikat yang dilantik berperanan untuk menguruskan hal berkaitan perundangan dan Pendaftar Syarikat yang tertakluk kepada Akta Syarikat 2016. PKENPs juga telah melantik Setiausaha Bersama untuk menguruskan hal berkaitan Mesyuarat Lembaga Pengarah PKENPs dan syarikat subsidiari PKENPs. Oleh itu, komposisi Lembaga Pengarah PHSB diputuskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah PKENPs dan penyediaan Pelan Perniagaan dibentang dan diluluskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah PHSB.

PHSB dalam proses penambahbaikan SOP kewangan berkaitan prosedur kutipan hutang melalui penubuhan Jawatankuasa Integriti bersama PKENPs. PHSB akan membentangkan Pelan Perniagaan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah PHSB untuk mendapat kelulusan terlebih dahulu sebelum dibentang dan diluluskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah PKENPs.

Pelantikan ahli Jawatankuasa Audit adalah dengan merujuk kepada Mesyuarat Lembaga Pengarah PKENPs Bil. 1/2008 bertarikh 21 Mei 2008 mengenai Jawatankuasa Audit yang akan bertanggungjawab terhadap Unit Audit Dalam PKENPs dan juga syarikat subsidiari kumpulan.

Pendapat Audit | Secara keseluruhannya, amalan tadbir urus korporat PHSB adalah memuaskan kecuali aspek Lembaga Pengarah, SOP, Pelan Perniagaan dan Petunjuk Prestasi Utama serta JKA.

5.4. Kedudukan Kewangan

5.4.1. Penyata Kewangan PHSB bagi tahun kewangan 2019, 2020 dan 2021 telah diaudit oleh Tetuan Norhashimah & Partners. Penyata Kewangan PHSB bagi ketiga-tiga tahun tersebut telah diberikan laporan tanpa teguran oleh juruaudit luar yang dilantik. Namun berdasarkan Laporan Juruaudit pada tahun 2020 dan 2021, pihak Juruaudit telah membangkitkan perkara berkaitan *going concern* syarikat. Analisis terhadap kedudukan kewangan PHSB bagi tahun 2019, 2020 dan 2021 telah dilaksanakan merangkumi pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; aset dan liabiliti; nisbah kewangan serta tunai dan kesetaraan tunai adalah seperti dalam **Jadual 19**. Analisis kedudukan kewangan terhadap tunai dan kesetaraan tunai telah diterangkan dalam perenggan 5.2.1.1. – Sumber Kewangan bagi Pembiayaan Projek.

JADUAL 19
KEDUDUKAN KEWANGAN PHSB BAGI TAHUN 2019, 2020 DAN 2021

BUTIRAN	2019 (RM)	2020 (RM)	2021 (RM)
Pendapatan	22,708,703	13,920,928	14,019,931
Lain-lain Pendapatan	3,844	32,516	31,330
JUMLAH PENDAPATAN	22,712,547	13,953,444	14,051,261
Kos Jualan	(22,364,209)	(13,528,853)	(12,981,226)
Belanja Pentadbiran	(605,313)	(532,463)	(750,045)
Lain-lain Belanja Operasi	(304,887)	(244,104)	(261,654)
Kos Kewangan	(30,704)	(23,600)	(16,425)
JUMLAH PERBELANJAAN	(23,305,113)	(14,329,020)	(14,009,350)
(KERUGIAN)/KEUNTUNGAN SEBELUM CUKAI	(592,566)	(375,576)	41,911
Cukai	14,636	6,981	(7,519)
(KERUGIAN)/KEUNTUNGAN SELEPAS CUKAI	(577,930)	(368,595)	34,392
Dividen	-	-	-
KERUGIAN TERKUMPUL	(13,368,439)	(13,737,034)	(13,702,642)
JUMLAH ASET	10,637,171	11,008,182	8,585,490
JUMLAH LIABILITI	10,255,610	10,995,216	8,538,132
JUMLAH EKUITI	381,561	12,966	47,358
JUMLAH LIABILITI DAN EKUITI	10,637,171	11,008,182	8,585,490
TUNAI DAN KESETARAAN TUNAI PADA AKHIR TAHUN	543,281	983,080	117,653

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit bagi Tahun 2019, 2020 dan 2021

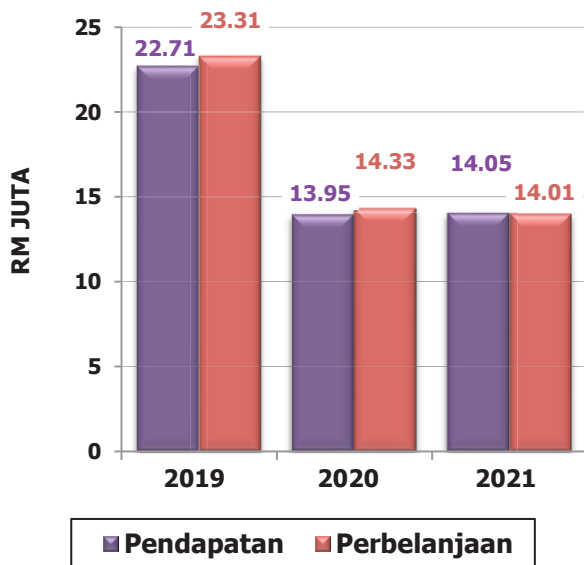
5.4.2. Pendapatan utama PHSB diperoleh daripada aktiviti pengurusan projek pembinaan yang menyumbang sebanyak 99% daripada keseluruhan pendapatan. Bagi tahun 2019 hingga 2021, pendapatan PHSB menunjukkan trend yang tidak konsisten kerana berlaku penurunan pada tahun 2020 tetapi meningkat sedikit pada tahun 2021. **Pendapatan utama tahun 2020 berjumlah RM13.92 juta menurun sebanyak RM8.79 juta (38.7%) berbanding 2019 berjumlah RM22.71 juta.** Ini disebabkan penurunan pendapatan daripada projek dalam pembinaan iaitu projek

Pembinaan Kompleks Pentadbiran Kerajaan Negeri Perlis (SUK Baharu) sejumlah RM8.51 juta. Pendapatan utama tahun 2021 berjumlah RM14.02 juta menunjukkan peningkatan sejumlah RM99,003 (0.7%) berbanding 2020 disebabkan peningkatan pendapatan daripada projek siap. Trend pendapatan bagi tiga tahun berkaitan adalah seperti dalam **Jadual 19** dan **Carta 2**.

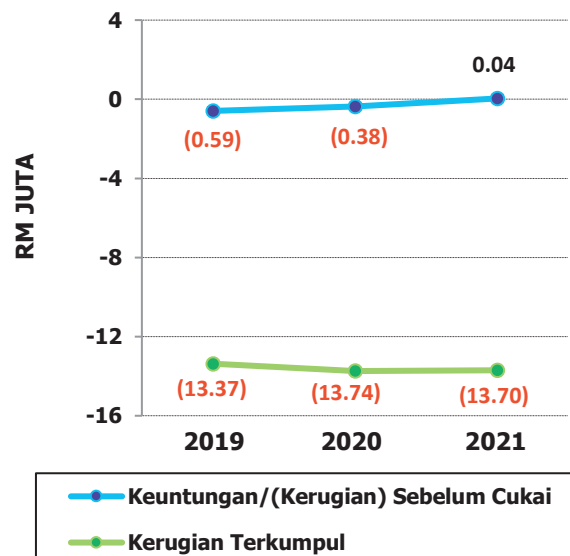
5.4.3. Perbelanjaan utama PHSB merupakan perbelanjaan tuntutan bayaran kemajuan kerja projek pembinaan oleh subkontraktor dan pembekal bahan/perkhidmatan yang meliputi kos jualan. Perbelanjaan operasi syarikat terdiri daripada perbelanjaan pentadbiran, lain-lain operasi serta kos kewangan. Kos jualan merupakan perbelanjaan tertinggi syarikat mewakili 92.6% hingga 96% daripada jumlah keseluruhan perbelanjaan syarikat. PHSB mencatatkan penurunan ketara dalam perbelanjaan kos jualan sejumlah RM8.83 juta (39.5%) pada tahun 2020 menjadi RM13.53 juta berbanding RM22.36 juta pada tahun 2019. Penurunan perbelanjaan kos jualan adalah selaras pengurangan pendapatan syarikat antaranya disebabkan kerja pembinaan terpaksa diberhentikan berikutan pandemik Covid-19 pada tahun 2020. Trend perbelanjaan bagi tiga tahun berkaitan adalah seperti dalam **Jadual 19** dan **Carta 2**.

5.4.4. Analisis Audit mendapati PHSB merekodkan penurunan dalam kerugian sebelum cukai daripada kerugian RM0.59 juta pada tahun 2019 kepada kerugian RM375,576 pada tahun 2020. **Kerugian pada tahun 2020 meningkatkan kerugian terkumpul daripada RM13.37 juta pada tahun 2019 kepada kerugian terkumpul berjumlah RM13.74 juta pada tahun 2020 iaitu peningkatan sejumlah RM368,595 (2.8%)**. Bagaimanapun, pada tahun 2021, PHSB memperoleh keuntungan sebelum cukai berjumlah RM41,911. Keuntungan ini menurunkan kerugian terkumpul daripada RM13.74 juta pada tahun 2020 kepada kerugian terkumpul berjumlah RM13.70 juta pada tahun 2021 iaitu peningkatan sejumlah RM34,392 (0.3%). Trend kerugian terkumpul bagi tiga tahun berkaitan adalah seperti dalam **Jadual 19** dan **Carta 3**.

CARTA 2
TREND PENDAPATAN DAN PERBELANJAAN
BAGI TAHUN 2019, 2020 DAN 2021



CARTA 3
TREND KEUNTUNGAN/(KERUGIAN)
SEBELUM CUKAI DAN KERUGIAN TERKUMPUL
BAGI TEMPOH TAHUN 2019, 2020 DAN 2021



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit PHSB Bagi Tahun 2019, 2020 dan 2021

5.4.5. Analisis Audit terhadap kedudukan aset dan liabiliti mendapati jumlah aset melebihi jumlah liabiliti bagi tempoh tiga tahun berturut-turut. Bagaimanapun, **jumlah aset tidak mencapai dua kali ganda jumlah liabiliti menunjukkan aset tidak mampu menampung sepenuhnya liabiliti syarikat**. Bagi tahun 2020, aset PHSB meningkat sejumlah RM371,011 (3.5%) berbanding tahun 2019 disebabkan oleh peningkatan aset semasa. Bagi tahun 2021, aset PHSB menurun sejumlah RM2.42 juta (22%) berbanding tahun 2020 disebabkan oleh penurunan dalam penghutang, bon pelaksanaan dan tunai serta kesetaraan tunai syarikat. Faktor utama penurunan penghutang PHSB disebabkan peruntukan hutang ragu sejumlah RM3.52 juta (92.4%) daripada jumlah keseluruhan penghutang syarikat. Namun, setakat Disember 2021 PHSB mencatatkan penurunan tunai dan kesetaraan tunai RM0.87 juta (88%) berbanding RM0.98 juta pada tahun 2020 kerana melunaskan pembayaran pemiutang melibatkan syarikat subkontraktor bernombor pendaftaran 297843-W bagi projek Lencongan Banjir Barat, Timah Tasoh. Liabiliti PHSB pada tahun 2020 meningkat sejumlah RM0.74 juta (7.2%) berbanding tahun 2019. Pada tahun 2021, liabiliti menurun sejumlah RM2.46 juta (22.4%) berbanding tahun 2020 disebabkan pembayaran kepada subkontraktor sejumlah RM2.48 juta.

5.4.6. Tahap kecairan aset semasa berbanding liabiliti semasa adalah pada kadar 1.02:1 menunjukkan syarikat masih berupaya memenuhi obligasi jangka pendek menggunakan sumber dalaman pada akhir tahun 2019. Bagaimanapun, tahap kecairan aset semasa berbanding liabiliti semasa adalah pada kadar 1.00:1 pada akhir tahun 2020 dan 2021. Selain itu, pusing ganti aset tetap menunjukkan syarikat cekap menguruskan aset bukan semasa dalam menjana pendapatan syarikat kerana menjana

pendapatan pada kadar RM49.99 bagi setiap ringgit yang dilaburkan dalam aset bukan semasanya. Bagaimanapun, nisbah hutang atas ekuiti PHSB adalah kurang memuaskan iaitu pada kadar 100% hingga 2,383.41% bagi tahun 2019 hingga 2021. Keadaan ini menunjukkan syarikat terlalu bergantung kepada liabiliti.

Maklum Balas PHSB pada 4 dan 7 Oktober 2022

Penurunan pendapatan bagi tahun 2020 disebabkan aktiviti projek tidak dapat dijalankan dan tiada perakuan bayaran kemajuan yang dikeluarkan oleh SO dalam tempoh pandemik. Penurunan aset bagi tahun 2021 adalah disebabkan penerimaan bayaran Wang Tahanan daripada projek pembinaan Lencongan Banjir Barat, Timah Tasoh. Peningkatan liabiliti pada tahun 2020 kerana syarikat mengalami kekangan kewangan untuk membuat bayaran. Hal ini kerana syarikat mula beroperasi selepas Perintah Kawalan Pergerakan. Kutipan kredit syarikat adalah secara timbal balik apabila syarikat menerima bayaran daripada pelanggan.

Pendapat Audit | Secara keseluruhannya kedudukan kewangan PHSB adalah kurang stabil. Sungguhpun PHSB mampu menjana pendapatan pada tahun 2019 hingga 2021, namun, PHSB masih mengalami kerugian disebabkan perbelanjaan melebihi pendapatan yang direkodkan.

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Secara keseluruhannya, PHSB belum mencapai objektif penubuhan syarikat kerana PHSB hanya melantik subkontraktor dan perunding bagi melaksanakan projek bagi pihaknya. PHSB tidak mencapai sasaran KPI Kewangan yang ditetapkan kerana pencapaian keseluruhan KPI bagi pendapatan ialah 35.9%, kos jualan ialah 35.8%, untung kasar ialah 38.1% dan keuntungan sebelum cukai ialah negatif 40.3%. Ketiadaan sumber kewangan yang mencukupi menyebabkan PHSB tidak mempunyai modal bagi membiayai pelaksanaan projek dan pelunasan hutang. PHSB tidak mempunyai aliran tunai yang baik dan bergantung kepada bayaran tuntutan daripada pelanggan untuk membuat bayaran kepada subkontraktor. Penghutang perniagaan pada tahun 2021 berjumlah RM5.97 juta tidak dapat menampung pemiutang perniagaan berjumlah RM6.31 juta. Selain itu, pengurusan pelantikan subkontraktor juga kurang cekap apabila prosedur dan kriteria yang ditetapkan tidak dipatuhi seterusnya menyebabkan subkontraktor yang dilantik tidak dapat menyiapkan kerja mengikut tempoh dan spesifikasi yang ditetapkan. Kedudukan kewangan pada tahap kurang stabil kerana mencatatkan kerugian sebelum cukai pada tahun 2019 dan 2020. Bagi aspek tadbir urus korporat, secara keseluruhannya adalah memuaskan namun aspek berkaitan Lembaga Pengarah, SOP, Pelan Perniagaan dan Petunjuk Prestasi Utama serta JKA perlu ditambah baik.

7. SYOR AUDIT

Bagi meningkatkan lagi pencapaian aktiviti serta memantapkan tadbir urus korporat, pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah PHSB perlu mengambil langkah yang proaktif dan berkesan bagi menangani kelemahan yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, PHSB perlu memberi pertimbangan terhadap perkara berikut:

7.1. mewujudkan KPI di semua bahagian yang selaras dengan aktiviti semasa syarikat serta perlu dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah PHSB untuk memantau pencapaian tahunan;

7.2. mengkaji semula objektif penubuhan syarikat agar selari dengan keperluan atau aktiviti semasa PHSB dan meminda Perlembagaan Syarikat sewajarnya;

7.3. pelantikan subkontraktor dibuat mengikut justifikasi yang ditetapkan dalam Manual dan Prosedur Operasi supaya berkeupayaan dari semua aspek untuk melaksanakan projek pembinaan bagi pihak PHSB;

7.4. menetapkan kadar keterhutangan dan merancang keperluan aliran tunai agar hutang dalam keadaan terkawal serta mengambil tindakan untuk menyusul dengan pihak penghutang dan menyelesaikan bayaran kepada pemiutang; dan

7.5. menambah baik amalan tadbir urus korporat dengan:

- i. melantik pengarah bebas bagi menganggotai Lembaga Pengarah PHSB dan Jawatankuasa Audit;
- ii. memastikan SOP aspek kewangan dikemas kini supaya pengurusan proses kutipan hutang dapat diuruskan dengan cekap dan teratur serta SOP aktiviti syarikat dipatuhi; dan
- iii. memastikan pelan perniagaan syarikat disediakan dan dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah PHSB untuk memantau pencapaian pelaksanaan pelan perniagaan.