

PERBADANAN MEMAJUKAN IKTISAD NEGERI TERENGGANU

P-EXCELL MANAGEMENT SDN. BHD.

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- P-Excell Management Sdn. Bhd. (PEMSB) ialah sebuah Syarikat Berhad Menurut Syer milik penuh Perbadanan Memajukan Iktisad Negeri Terengganu (PMINT). PEMSBB telah diperbadankan pada 4 November 1991 di bawah Akta Syarikat 1965 dengan nama asal Primula Kapas Island Village Resort Sdn. Bhd.. Pada 1 Disember 2009, syarikat telah didaftarkan semula dan ditukar nama kepada PEMSBB dengan modal berbayar berjumlah RM1 juta.
- Pengauditan melibatkan pengurusan PEMSBB bagi tahun 2020 hingga Mei 2023 meliputi tiga aspek audit iaitu pengurusan aktiviti, tadbir urus korporat dan kedudukan kewangan.
- Pengauditan aktiviti dinilai terhadap dua bidang utama iaitu prestasi aktiviti dan pengurusan aktiviti syarikat. Prestasi aktiviti dinilai berdasarkan pencapaian output dan keberhasilan. Pencapaian output dinilai melalui prestasi fizikal projek pembangunan, prestasi jualan rumah kediaman dan pendapatan dari kontrak pembinaan. Pencapaian keberhasilan pula dinilai berdasarkan pencapaian PEMSBB dalam memenuhi kehendak pelanggan dan pemegang saham. Bagi pengurusan aktiviti syarikat, lima perkara yang dinilai ialah pentadbiran kontrak, pelantikan kontraktor, pengurusan pelaksanaan projek, pengurusan aduan kerosakan dan pengurusan pinjaman dengan PMINT.
- Bagi tadbir urus korporat, penilaian dilaksanakan terhadap lapan aspek iaitu Pengerusi; Lembaga Pengarah; Setiausaha Syarikat; Pengurus Besar; Prosedur Operasi Standard (SOP); Pelan Perancangan Strategik (PPS) dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI); Jawatankuasa Audit (JKA); serta Audit Dalam.

- Analisis kedudukan kewangan dijalankan terhadap penyata kewangan beraudit bagi tahun 2020, 2021 dan 2022 merangkumi analisis pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; aset dan liabiliti; nisbah kewangan; serta aliran tunai.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Objektif PEMSB adalah untuk menyediakan khidmat pengurusan yang cemerlang dan melaksanakan projek yang diamanahkan dengan penuh dedikasi seperti kehendak pelanggan agar dapat bersaing secara profesional dalam dunia perniagaan dan seterusnya menambahkan keuntungan kepada syarikat dan pelabur dalam pelbagai aktiviti yang dilaksanakan.
- Sehubungan itu, pengauditan dijalankan untuk menilai pencapaian objektif PEMSB dengan menentukan sama ada pengurusan aktiviti utama iaitu pengurusan hartanah telah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan selaras dengan amalan tadbir urus yang baik dan mencapai prestasi kedudukan kewangan yang kukuh.

Apa yang ditemui Audit?

- Secara keseluruhannya, pengauditan yang dijalankan mendapati objektif PEMSB untuk menyediakan khidmat pengurusan yang cemerlang dan melaksanakan projek yang diamanahkan seperti kehendak pelanggan telah dicapai. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan seperti penemuan Audit berikut:
 - Prestasi aktiviti PEMSB:
 - PEMSB tidak menyediakan PPS bagi tahun 2020 dan 2021;
 - Projek KP Perdana Fasa 5D yang dilaksanakan sebelum tahun 2020 masih belum disiapkan; dan
 - Pulangan jualan bagi projek di KP Perdana Fasa 5A, Binjai Rendah, Cerang Guling dan Bukit Bayas masih belum diperoleh. Selain itu, PEMSB tidak menetapkan mekanisme penilaian pencapaian keberhasilan aktiviti.

- Pengurusan aktiviti PEMSB:
 - Wang Jaminan Pelaksanaan (WJP) dijadikan cagaran bantuan kewangan dan bayaran balik bantuan kewangan oleh syarikat kontraktor masih belum dibuat; dan
 - bayaran balik pinjaman tidak mengikut jadual.
- Amalan tadbir urus korporat masih perlu dipertingkatkan. Terdapat beberapa aspek yang boleh ditambah baik iaitu berkaitan SOP, PPS, JKA dan Audit Dalam.
- Kedudukan kewangan adalah stabil kerana syarikat merekodkan keuntungan sebelum cukai sejumlah RM0.77 juta dan peningkatan keuntungan terkumpul sejumlah RM0.32 juta pada tahun 2022.
- Bagi menambah baik pengurusan aktiviti dan memantapkan keupayaan tadbir urus korporat, pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah perlu mengambil langkah yang proaktif dan berkesan bagi menangani perkara yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, pihak Audit mengesyorkan PEMSB memberi pertimbangan terhadap empat perkara berikut:
 - memastikan projek diurus dan dipantau dengan lebih kerap supaya setiap projek yang dirancang dapat disiapkan mengikut jadual dan memperoleh keuntungan yang sepatutnya;
 - mewujudkan mekanisme bagi menilai pencapaian keberhasilan syarikat;
 - memastikan kutipan dibuat bagi bantuan kewangan yang diberikan kepada kontraktor dan menambah baik pengurusan pinjaman dengan membuat bayaran mengikut jadual yang ditetapkan; dan
 - memastikan tadbir urus korporat dipertingkatkan antaranya berkaitan pengemaskinian SOP, penetapan PPS serta pelantikan pengerusi dan ahli JKA yang bebas.

**Apa yang
disyor
Audit?**

4. P-EXCELL MANAGEMENT SDN. BHD.

FAKTA UTAMA

<p>01.12.2009 Didaftarkan semula dan ditukar nama kepada P-Excell Management Sdn. Bhd.</p>	<p>RM62.23 juta Pendapatan bagi tahun 2020 hingga 2022</p>	<p>RM9.47 juta Keuntungan terkumpul pada tahun 2022</p>
<p>Objektif Penubuhan</p>	<p>Menyediakan khidmat pengurusan yang cemerlang dan melaksanakan projek yang diamanahkan dengan penuh dedikasi seperti kehendak pelanggan agar dapat bersaing secara profesional dalam dunia perniagaan dan seterusnya menambahkan keuntungan kepada syarikat dan pelabur dalam aktiviti yang dilaksanakan</p>	
<p>Aktiviti Syarikat</p>	<p>Berfokus kepada pengurusan hartanah, perladangan kelapa sawit, pertanian, penyeliaan dan khidmat perunding dalam pengurusan syarikat</p>	
<p>Jenis Syarikat</p>	<p>Syarikat Berhad Menurut Syer</p>	

1. LATAR BELAKANG

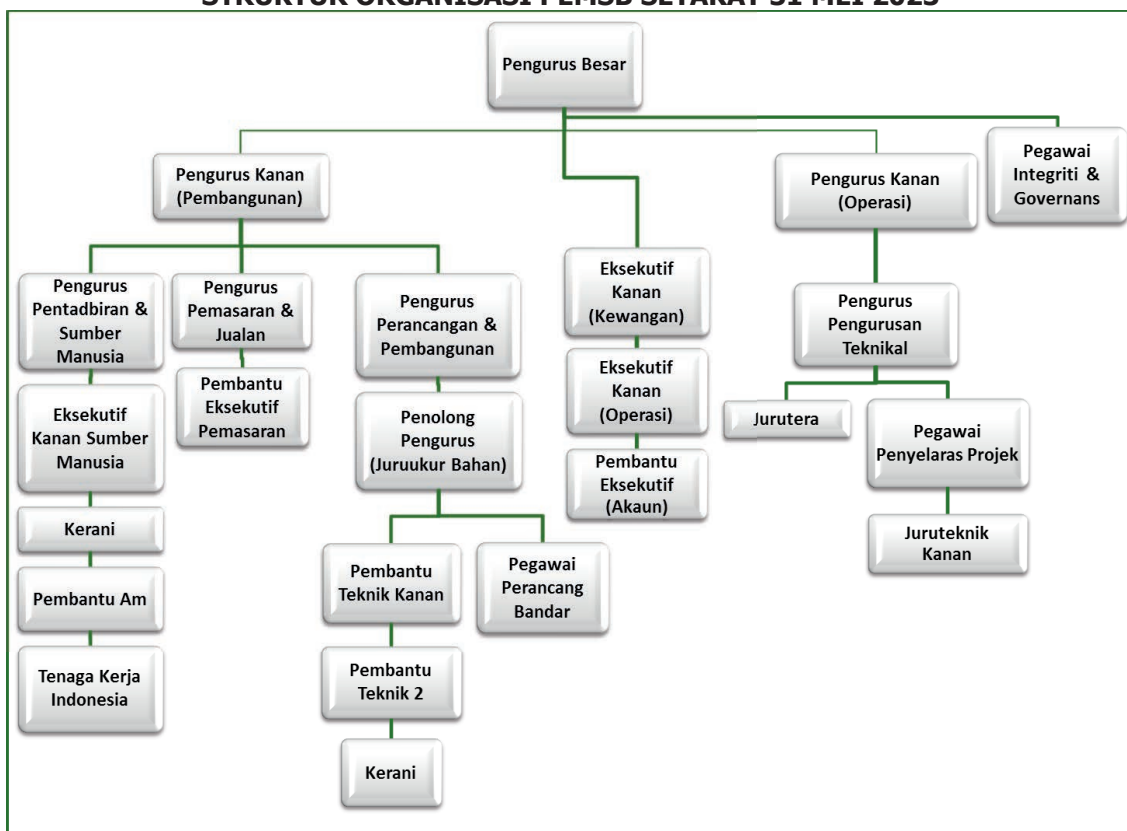
1.1. P-Excell Management Sdn. Bhd. (PEMSB) pada asalnya dikenali sebagai Primula Kapas Island Village Resort Sdn. Bhd. telah diperbadankan di bawah Akta Syarikat 1965 pada 4 November 1991. Pada 1 Disember 2009, syarikat telah didaftarkan semula dan ditukar nama kepada PEMS B. PEMS B merupakan Syarikat Berhad Menurut Syer milik penuh Perbadanan Memajukan Iktisad Negeri Terengganu (PMINT) dan mempunyai modal berbayar berjumlah RM1 juta.

1.2. Objektif utama penubuhan PEMS B adalah untuk menyediakan khidmat pengurusan yang cemerlang dan melaksanakan projek yang diamanahkan dengan penuh dedikasi seperti kehendak pelanggan agar dapat bersaing secara profesional dalam dunia perniagaan dan seterusnya menambahkan keuntungan kepada syarikat dan pelabur dalam pelbagai aktiviti yang dilaksanakan.

1.3. PEMSMB beroperasi di Menara PMINT yang terletak di Jalan Sultan Ismail, Kuala Terengganu. Aktiviti syarikat berfokus kepada pengurusan hartanah, perladangan kelapa sawit, pertanian, penyeliaan dan khidmat perunding dalam pengurusan syarikat.

1.4. PEMSMB mempunyai lima orang Lembaga Pengarah terdiri daripada dua Pengarah Bebas dan tiga Pengarah Bukan Bebas. Pelantikan Lembaga Pengarah adalah berdasarkan Perkara 3.3 Piagam Lembaga Pengarah Anak Syarikat PMINT. Pengurusan PEMSMB pula diketuai oleh Pengurus Besar. Setakat 31 Mei 2023, PEMSMB mempunyai kakitangan seramai 26 orang terdiri daripada 14 kakitangan tetap dan 12 kakitangan kontrak. Struktur organisasi PEMSMB setakat 31 Mei 2023 adalah seperti dalam **Carta 1**.

CARTA 1
STRUKTUR ORGANISASI PEMSMB SETAKAT 31 MEI 2023



Sumber: Bahagian Pentadbiran & Sumber Manusia

1.5. Pendapatan utama PEMSMB adalah daripada pengurusan hartanah iaitu hasil projek pembinaan dan pulangan jualan rumah kediaman projek usaha sama. Pendapatan PEMSMB bagi tahun 2020 hingga 2022 berjumlah RM62.23 juta manakala perbelanjaan pula berjumlah RM60.74 juta yang terdiri daripada kos kontrak dan perbelanjaan pentadbiran.

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan untuk menilai pencapaian objektif PEMSB melalui pengurusan hartanah yang cekap dan berkesan; tadbir urus korporat yang baik; serta kedudukan kewangan yang kukuh.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan ini melibatkan pengurusan hartanah bagi tahun 2020 hingga Mei 2023 termasuk lima pengurusan projek sebelum tahun 2020 yang masih dalam pembinaan dan disiapkan dalam tempoh pengauditan. Pengurusan hartanah dipilih kerana aktiviti ini merupakan aktiviti utama dan menyumbang 99.4% daripada pendapatan PEMSB pada tahun 2022. Dua bidang utama Audit yang dinilai ialah prestasi aktiviti dan pengurusan aktiviti. Penilaian prestasi aktiviti dibuat berdasarkan pencapaian output dan pencapaian keberhasilan. Bagi pengurusan aktiviti pula, lima perkara yang dinilai ialah pentadbiran kontrak, pelantikan kontraktor, pengurusan pelaksanaan projek, pengurusan aduan kerosakan dan pengurusan pinjaman dengan PMINT.

3.2. Pengauditan juga dilaksanakan terhadap lapan aspek amalan terbaik tadbir urus korporat bagi tahun 2020 hingga Mei 2023. Aspek tadbir urus korporat yang dinilai ialah Pengerusi; Lembaga Pengarah; Setiausaha Syarikat; Pengurus Besar; Prosedur Operasi Standard (SOP); Pelan Perancangan Strategik (PPS) dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI); Jawatankuasa Audit (JKA); dan Audit Dalam.

3.3. Penilaian terhadap aspek kedudukan kewangan pula meliputi analisis penyata kewangan beraudit bagi tahun 2020, 2021 dan 2022. Pengauditan telah dijalankan di pejabat PEMSB di menara PMINT, Jalan Sultan Ismail, Kuala Terengganu. Selain itu, lawatan Audit ke lokasi projek rumah kediaman turut dijalankan di daerah Kuala Terengganu dan Marang.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

4.1. Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan PEMSB serta menganalisis data berkaitan. Pemeriksaan fizikal Audit terhadap aktiviti pembangunan hartanah juga turut dijalankan pada bulan Mac dan Mei 2023. Perbincangan dan temu bual dengan pegawai terlibat telah

dijalankan untuk mendapatkan penjelasan lanjut. Selain itu, pihak Audit juga telah mengedarkan borang soal selidik bagi menilai kepuasan pembeli rumah kediaman.

4.2. Bagi analisis kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan beraudit syarikat bagi tahun 2020, 2021 dan 2022 yang telah diaudit oleh Tetuan Adib Azhar & Co.. Penilaian ini melibatkan analisis trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; analisis trend aset dan liabiliti; analisis nisbah kewangan; serta analisis aliran tunai.

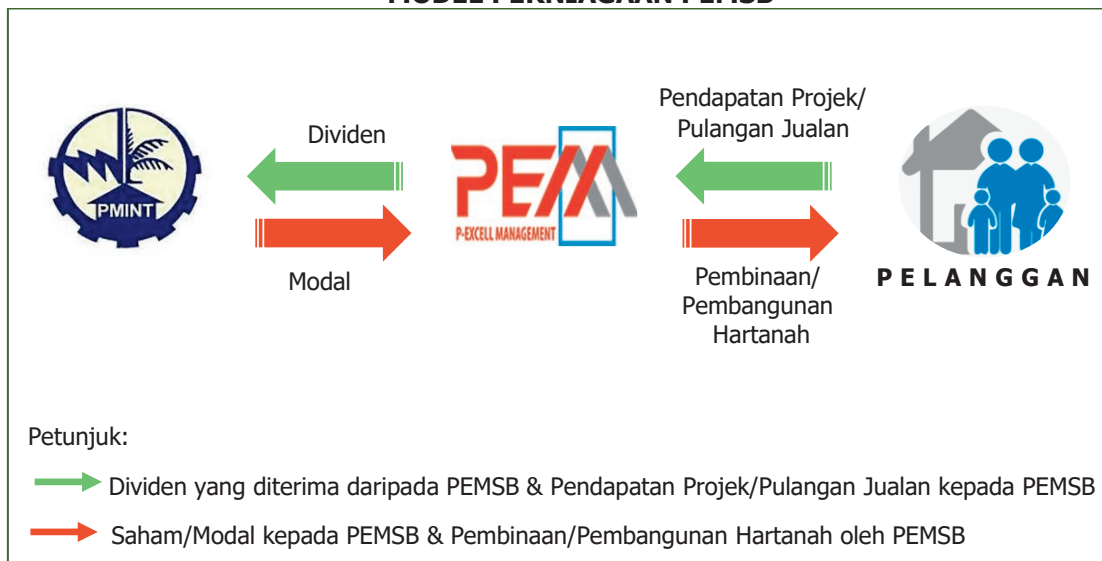
5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Pengauditan telah dijalankan pada bulan Mac hingga Mei 2023. Penemuan Audit dan maklum balas PEMSB telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup pada 13 Julai 2023. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan Audit adalah seperti perenggan berikut:

5.1. Prestasi Aktiviti

Aktiviti utama PEMSB berfokus kepada pengurusan hartanah meliputi aktiviti pembinaan dan pembangunan hartanah. PEMSB memperoleh modal daripada PMINT selaku syarikat induk bagi menjalankan aktiviti utama. Bagi melaksanakan aktiviti ini, PEMSB bertindak sebagai pemaju bagi projek secara usaha sama dan juga sebagai kontraktor. PEMSB memperoleh pendapatan daripada projek pembinaan dan pulangan jualan rumah kediaman seterusnya memberi pulangan dalam bentuk dividen kepada PMINT. Berdasarkan maklumat aktiviti dan operasi syarikat, pihak Audit telah menyediakan model perniagaan PEMSB seperti dalam **Carta 2**.

**CARTA 2
MODEL PERNIAGAAN PEMSB**



Sumber: Jabatan Audit Negara

5.1.1. Pencapaian Output

a. Prestasi Fizikal Projek Pembangunan

- i. Mengikut Analisis Situasi dan Prestasi tahun 2022 hingga 2026, PEMSB telah menetapkan objektif untuk melaksanakan empat projek iaitu dua projek perumahan utama berskala melebihi 40 ekar dan minimum dua projek secara *pocket size development*¹ dalam masa lima tahun. **Bagi tahun 2020 dan 2021, PEMSB tidak menyediakan perancangan pembangunan.** Bagaimanapun, pembangunan tahunan dibincang dan diputuskan dalam Jawatankuasa Pelaburan sebelum diluluskan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah.
- ii. Bagi tahun 2020 dan 2021, PEMSB telah melaksanakan tiga projek dengan harga kontrak berjumlah RM11.78 juta. Projek ini merupakan projek usaha sama dengan PMINT dan Koperasi Pegawai Tadbir Negeri Terengganu (Koperasi TCS) dan PEMSB dilantik sebagai pemaju bagi projek tersebut.
- iii. Bagi tahun 2022 dan 2023, PEMSB hanya melaksanakan satu daripada empat projek yang dirancang dalam Analisis Situasi dan Prestasi iaitu menaik taraf Pusat Hatchery Ikan Marin. PEMSB dilantik sebagai kontraktor oleh syarikat Terengganu Agrotech Development Corp. Sdn. Bhd. (TADC) dengan kontrak pembinaan berjumlah RM4.69 juta.

¹ *Pocket Size Development* ialah projek pembangunan rumah bawah 100 unit.

- iv. Prestasi projek pembangunan bagi tahun 2020 hingga Mei 2023 adalah seperti dalam **Jadual 1**.

JADUAL 1
PRESTASI PROJEK PEMBANGUNAN BAGI TAHUN 2020 HINGGA MEI 2023

BIL.	NAMA PROJEK	HARGA KONTRAK (RM Juta)	PEMBANGUNAN PROJEK		PENCAPAIAN (%)
			KELULUSAN (Bil.)	PELAKSANAAN (Bil.)	
Tahun 2020 dan 2021					
Projek Pemajuan (dengan PMINT)					
1.	Loji Rawatan Kumbahan di Bukit Bayas* - 1 unit	0.83	1 unit	1 unit	100
2.	Substation TNB (Double Chamber) di Bukit Bayas* - 1 unit	0.25	1 unit	1 unit	100
Projek Pemajuan (dengan Koperasi TCS)					
3.	Mukim Tok Jamal - 4 Unit Rumah Berkembar 2 Tingkat - 24 Unit Rumah Teres 2 Tingkat	10.70	28 unit	Dalam Pembinaan	83.2
JUMLAH HARGA KONTRAK		11.78			
Tahun 2022 dan 2023					
Projek Pembinaan (Sebagai Kontraktor Utama)					
1.	Pusat Hatchery Ikan Marin	4.69	12 pakej	12 pakej	100
JUMLAH HARGA KONTRAK		4.69			

Sumber: Bahagian Perancangan & Pembangunan dan Bahagian Pengurusan Teknikal

Nota: (*) - Komponen kepada projek pemajuan rumah teres 2 tingkat di Bukit Bayas yang dilaksanakan pada tahun 2019

- v. Semakan Audit mendapati sebanyak empat daripada lima projek perumahan yang dilaksanakan sebelum tahun 2020 disiapkan dalam tempoh pengauditan manakala satu projek masih dalam pembinaan. Maklumat projek tersebut adalah seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
STATUS PROJEK YANG DILAKSANAKAN SEBELUM TAHUN 2020 SETAKAT 31 MEI 2023

BIL.	NAMA PROJEK	BIL. UNIT	TAHUN PELAKSANAAN	LANJUTAN TEMPOH MASA BIL/(HARI)	STATUS (SETAKAT 31 MEI 2023)
1.	KP Perdana Fasa 5A - Rumah Berkembar 2 Tingkat	36	2017	2 / (356)	Siap (13.07.2020)
2.	Binjai Rendah - Rumah Berkembar 2 Tingkat - Rumah Banglo 2 Tingkat	14	2018	1 / (84)	Siap (04.08.2020)
		1			
3.	Cerang Guling Rumah Teres 2 Tingkat	24	2018	2 / (173)	Siap (11.05.2020)
4.	Bukit Bayas Rumah Teres 2 Tingkat	55	2019	6 / (622)	Siap (29.03.2023)

BIL.	NAMA PROJEK	BIL. UNIT	TAHUN PELAKSANAAN	LANJUTAN TEMPOH MASA BIL/(HARI)	STATUS (SETAKAT 31 MEI 2023)
5.	KP Perdana Fasa 5D Rumah Berkembar 2 Tingkat	46	2018	5 / (636)	Dalam Pembinaan 98.7%

Sumber: Bahagian Perancangan & Pembangunan dan Bahagian Pengurusan Teknikal

- vi. Semakan Audit selanjutnya mendapati **empat projek disiapkan selepas Lanjutan Tempoh Masa (EOT) antara 84 hingga 622 hari. Bagi projek KP Perdana Fasa 5D pula, EOT telah diluluskan hingga 6 Ogos 2022. Bagaimanapun, setakat tarikh pengauditan pada 31 Mei 2023 (298 hari daripada tarikh akhir EOT) projek masih belum disiapkan dengan peratus kemajuan projek sebanyak 98.7%**. Kerja pembinaan yang masih belum selesai ialah pemasangan cermin *railing*, kerja-kerja mengecat dinding, pemasangan pintu dan kerja landskap.

b. Prestasi Jualan Rumah Kediaman

- i. Berdasarkan perjanjian usaha sama antara PEMSB dan PMINT bertarikh 25 Julai 2012, PEMSB bertanggungjawab membuat jualan bagi projek KP Perdana Fasa 5A. Perjanjian usaha sama antara PEMSB dan PMINT bertarikh 29 November 2018 dan 9 September 2020 pula menyatakan PMINT bertanggungjawab membuat jualan bagi projek di Binjai Rendah dan Cerang Guling manakala PEMSB bertanggungjawab membuat jualan bagi projek Bukit Bayas.
- ii. Semakan Audit terhadap 130 unit rumah kediaman yang telah siap dibina mendapati 129 unit rumah telah terjual. Bagaimanapun, satu unit rumah bagi projek di Cerang Guling belum terjual kerana ketiadaan pembeli dan jualan bagi projek ini adalah di bawah tanggungjawab PMINT. Maklumat terperinci adalah seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
STATUS JUALAN RUMAH KEDIAMAN BAGI TAHUN 2020 HINGGA 31 MEI 2023

BIL.	NAMA PROJEK	TAHUN PELAKSANAAN	TAHUN SIAP DIBINA	BIL. UNIT DIBINA (a)	BIL. UNIT TERJUAL (b)	PERATUS JUALAN (%) (b/a x 100)
1.	KP Perdana Fasa 5A - Rumah Berkembar 2 Tingkat	2017	2020	36	36	100
2.	Binjai Rendah - Rumah Berkembar 2 Tingkat - Rumah Banglo 2 Tingkat	2018	2020	15	15	100
3.	Cerang Guling - Rumah Teres 2 Tingkat	2018	2020	24	23	95.8
4.	Bukit Bayas - Rumah Teres 2 Tingkat	2019	2023	55	55	100
JUMLAH				130	129	99.2

Sumber: Bahagian Perancangan & Pembangunan dan Bahagian Pengurusan Teknikal

iii. Mengikut klausa 2.1 perjanjian bertarikh 25 Julai 2012, PEMSB memperoleh pulangan keuntungan sebanyak 20% berdasarkan unit jualan rumah bagi projek KP Perdana Fasa 5A. Selain itu, mengikut klausa 5.1 perjanjian bertarikh 29 November 2018 pula, PEMSB menerima pulangan jualan rumah kediaman melalui pembahagian keuntungan sebanyak 40% bagi projek Binjai Rendah, Cerang Guling dan Bukit Bayas setelah semua unit rumah terjual. Pembahagian ini adalah daripada Keuntungan Bersih Anggaran Kasar Nilai Pembangunan (GDV) dan Anggaran Kasar Kos Keseluruhan Pembangunan (GDC). Pembahagian keuntungan mengikut perjanjian adalah seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
PEMBAHAGIAN KEUNTUNGAN MENGIKUT PERJANJIAN

BIL.	NAMA PROJEK	NISBAH KEUNTUNGAN (%) (a)	GDV (RM Juta) (b)	GDC (RM Juta) (c)	KEUNTUNGAN BERSIH (RM Juta) d=(b-c)	PEMBAHAGIAN KEUNTUNGAN (RM Juta) (d x a)
1.	KP Perdana Fasa 5A	20	14.42	11.90	2.52	0.50
2.	Binjai Rendah	40	4.60	2.85	1.75	0.70
3.	Cerang Guling	40	6.29	4.02	2.27	0.91
4.	Bukit Bayas	40	21.10	18.94	2.16	0.86

Sumber: Bahagian Perancangan & Pembangunan

iv. Semakan Audit mendapati setakat tarikh pengauditan pada 31 Mei 2023, PEMSB belum memperoleh pembahagian keuntungan bagi projek KP Perdana Fasa 5A kerana bayaran muktamad belum dibuat disebabkan kerja pembaikan dalam tempoh kecacatan sedang berjalan. Selain itu, PEMSB juga masih belum menerima pembahagian keuntungan bagi projek di Binjai Rendah, Cerang Guling dan Bukit Bayas kerana satu unit rumah di Cerang Guling belum terjual.

c. Pendapatan dari Kontrak Pembinaan

- i. Mengikut kontrak perjanjian antara PEMSB dan TADC yang ditandatangani pada 9 Februari 2022, PEMSB dilantik sebagai kontraktor untuk menaik taraf Pusat Hatchery Ikan Marin di Kampung Limau Nipis, Setiu, Terengganu. Kontrak pembinaan adalah berjumlah RM4.69 juta dan tempoh kontrak bermula 1 November 2021 hingga 31 Julai 2022.
- ii. Semakan Audit mendapati projek ini telah selesai dibina dan dalam proses mendapatkan Perakuan Siap dan Pematuhan (CCC) dan Perakuan Siap Kerja (CPC). Setakat tarikh pengauditan pada 31 Mei 2023, PEMSB belum memperoleh pendapatan daripada projek ini sehingga CCC dan CPC diperoleh.

Maklum Balas PEMSB pada 3 Julai 2023 dan 10 Oktober 2023

PPS telah disediakan pada tahun 2015 hingga 2019. Bagaimanapun, PPS tidak disediakan pada tahun 2020 dan 2021 kerana tempoh Perintah Kawalan Pergerakan (PKP). Penyediaan PPS adalah berdasarkan Surat PMINT rujukan PMINT.TR.8000/13/1 bertarikh 30 Januari 2022 yang menetapkan pelaksanaan PPS bagi tahun 2022 hingga 2026.

Status pembahagian keuntungan bagi projek KP Perdana Fasa 5A belum diperoleh kerana bayaran muktamad belum boleh dibuat disebabkan masih terdapat kerja pembaikan kecacatan bagi tiga unit rumah. Pembahagian keuntungan bagi projek Cerang Guling, Binjai Rendah dan Bukit Bayas pula belum diperoleh kerana belum dimuktamadkan disebabkan satu unit rumah di Cerang Guling belum terjual.

Anggaran pendapatan bagi projek Pusat Hatchery Ikan Marin akan diperoleh dan dimuktamadkan setelah projek ini siap sepenuhnya serta memperoleh CCC dan CPC.

Pendapat Audit | **Prestasi fizikal projek pembangunan adalah baik kerana tujuh (87.5%) daripada lapan projek telah disiapkan dan satu projek masih dalam tempoh kontrak. Prestasi jualan kediaman pula adalah sangat baik kerana 129 daripada 130 unit (99.2%) rumah kediaman yang siap telah terjual.**

5.1.2. Pencapaian Keberhasilan

Semakan Audit mendapati PEMSB tidak menetapkan sasaran keberhasilan. Sehubungan itu, pihak Audit telah menilai pencapaian objektif PEMSB melalui kajian kepuasan pelanggan; aduan pelanggan; dan pembayaran dividen kepada pemegang saham.

a. Kajian Kepuasan Pelanggan

- i. Objektif PEMSB antaranya adalah untuk melaksanakan projek yang diamanahkan dengan penuh dedikasi seperti kehendak pelanggan. Selain itu, berdasarkan Analisa Situasi dan Prestasi tahun 2022 hingga 2026, PEMSB hendaklah menjalankan kaji selidik secara tahunan untuk mengenal pasti tahap kepuasan pelanggan.
- ii. Semakan Audit mendapati PEMSB tidak membuat kajian kepuasan pelanggan bagi projek yang dilaksanakan sebelum tahun 2022. PEMSB memaklumkan akan membuat penilaian kepuasan pelanggan bermula dengan projek Bukit Bayas yang telah memperoleh CCC pada 29 Mac 2023.
- iii. Sehubungan itu, pihak Audit telah mengedarkan borang soal selidik bertujuan menilai kepuasan pembeli rumah kediaman yang dibangunkan oleh PEMSB. Borang soal selidik ini telah diedarkan kepada 78 daripada 94 (83%) pembeli rumah kediaman di Binjai Rendah, Cerang Guling serta Bukit Bayas. Seramai 18 pembeli (23.1%) sahaja telah memberikan maklum balas terhadap borang soal selidik yang diedarkan. Berdasarkan maklum balas, sebanyak 24.4% pembeli sangat berpuas hati, 67.8% pembeli berpuas hati dan 7.8% pembeli tidak berpuas hati terhadap kriteria penilaian seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
ANALISA KEPUASAN PEMBELI RUMAH

BIL.	KRITERIA PENILAIAN	TAHAP KEPUASAN BIL / (%)		
		TIDAK MEMUASKAN	MEMUASKAN	SANGAT MEMUASKAN
1.	Reka Bentuk	1 / (5.6)	11 / (61.1)	6 / (33.3)
2.	Lokasi	-	9 / (50.0)	9 / (50.0)
3.	Harga	-	15 / (83.3)	3 / (16.7)
4.	Kemudahan dan Infrastruktur	2 / (11.1)	14 / (77.8)	2 / (11.1)
5.	Kualiti dan Kemasan	4 / (22.2)	12 / (66.7)	2 / (11.1)
SKOR PURATA KESELURUHAN		7.8	67.8	24.4

Sumber: Jabatan Audit Negara

Skor purata keseluruhan = $\frac{\text{Jumlah peratus tahap kepuasan}}{\text{Bilangan kriteria penilaian}}$

- iv. Berdasarkan **Jadual 5**, sebilangan besar (92.2%) pembeli berpuas hati dengan pembinaan rumah oleh PEMSB dari segi reka bentuk, lokasi, harga, kemudahan dan infrastruktur serta kualiti dan kemas. Berdasarkan kriteria penilaian, kesemua pembeli berpuas hati dengan lokasi dan harga rumah yang dibeli manakala sebilangan kecil (7.8%) tidak berpuas hati terhadap reka bentuk, kemudahan dan infrastruktur serta kualiti dan kemas.

b. Aduan Pelanggan

- i. Objektif PEMSB adalah menyediakan khidmat pengurusan yang cemerlang dan melaksanakan projek yang diamanahkan seperti kehendak pelanggan. Semakan Audit terhadap tiga projek yang telah diduduki oleh pembeli mendapati aduan telah diterima bagi 29 daripada 36 unit rumah di KP Perdana Fasa 5A, kesemua 15 unit rumah di Binjai Rendah dan 15 daripada 23 unit rumah di Cerang Guling. Semakan lanjut mendapati purata bilangan aduan yang diterima adalah antara satu hingga lima aduan bagi setiap unit rumah. Antara aduan yang diterima adalah berkaitan ketidaksempurnaan kemas dan pemasangan, keretakan dinding dan lantai simen serta kesan kebocoran di dinding dan siling.
- ii. Pihak Audit turut mengedarkan borang soal selidik bertujuan untuk menilai kepuasan pembeli rumah kediaman terhadap pengurusan aduan kerosakan dari aspek kaedah membuat aduan, tempoh masa serta tindakan pembaikan dan kualiti kerja pembaikan. Berdasarkan maklum balas, sebanyak 13% pembeli sangat berpuas hati, 50% pembeli berpuas hati dan 37% pembeli tidak berpuas hati terhadap pengurusan aduan kerosakan oleh PEMSB.
- iii. Semakan Audit selanjutnya mendapati PEMSB telah merekodkan aduan yang diterima dalam laporan pembaikan dan kerosakan. PEMSB seterusnya mengeluarkan surat arahan kepada kontraktor dan kontraktor akan menghubungi pembeli untuk tindakan pembaikan. Tempoh pembaikan adalah bergantung kepada persetujuan antara dua pihak tersebut dan pengesahan pembaikan dikemukakan kepada PEMSB setelah selesai pembaikan.

c. Pembayaran Dividen kepada Pemegang Saham

- i. Berdasarkan peruntukan Subpenggal 6 (Dividen), Seksyen 131 hingga 133, Akta Syarikat 2016, dividen boleh dibayar kepada pemegang saham jika syarikat mempunyai keuntungan dan dibenarkan oleh pengarah syarikat.

- ii. Semakan Audit mendapati PEMSB telah mengisytiharkan dividen bagi tahun kewangan 2020, 2021 dan 2022 masing-masing sejumlah RM35,596, RM121,388 dan RM139,228. Bagaimanapun, bayaran dividen kepada PMINT masih belum dibuat bagi dividen tahun 2021 dan 2022.
- iii. Analisis Audit terhadap kedudukan kewangan bagi tahun 2020 hingga 2022 mendapati, PEMSB mencatatkan keuntungan pada setiap tahun antara RM0.16 juta hingga RM0.77 juta. Bagaimanapun, aliran tunai bagi tempoh tersebut menurun daripada RM9.24 juta pada tahun 2020 kepada RM1.37 juta pada tahun 2022 menyebabkan bayaran dividen tidak dapat dibuat bagi tahun 2021 dan 2022.

Maklum Balas PEMSB pada 3 Julai 2023

PEMSB telah menilai kepuasan pelanggan menggunakan borang penilaian yang telah diedarkan kepada pembeli bagi projek di Bukit Bayas. PEMSB juga telah mengambil tindakan untuk menyelesaikan aduan bagi projek KP Perdana Fasa 5A, Binjai Rendah dan Cerang Guling apabila menerima aduan kerosakan. Surat arahan dikeluarkan kepada kontraktor untuk kerja pembaikan dan pengesahan siap kerja dibuat apabila kerja telah selesai. Selain itu, kekangan aliran tunai syarikat menyebabkan PEMSB tidak dapat membuat bayaran dividen bagi tahun 2021 dan 2022.

Pendapat Audit | Secara keseluruhannya, berdasarkan analisis soal selidik yang dijalankan oleh pihak Audit sebanyak 92.2% pembeli berpuas hati dengan pembinaan rumah. Selain itu, pengurusan aduan kerosakan berada pada tahap memuaskan kerana 63% pembeli berpuas hati dengan tindakan pembaikan.

5.2. Pengurusan Aktiviti

Pengurusan aktiviti dinilai bagi aktiviti utama iaitu pembinaan dan pembangunan hartanah. Penilaian dibuat terhadap lima perkara iaitu pentadbiran kontrak, pelantikan kontraktor, pengurusan pelaksanaan projek, pengurusan aduan kerosakan dan pengurusan pinjaman dengan PMINT. Secara keseluruhannya, pelantikan kontraktor dan pengurusan pelaksanaan projek adalah baik kerana mematuhi peraturan kontrak yang ditetapkan. Selain itu, pengurusan aduan kerosakan adalah baik kerana PEMSB

telah menyenggarakan laporan kerosakan dan pembaikan dengan lengkap dan kemas kini. PEMSB dapat mengenal pasti status aduan yang sedang dan belum siap dibaiki serta telah mengambil tindakan menahan Wang Jaminan Pelaksanaan (WJP) kepada kontraktor bagi kerosakan yang belum dibaiki. Bagi pentadbiran kontrak dan pengurusan pinjaman dengan PMINT pula, semakan Audit mendapati perkara seperti berikut:

5.2.1. Pentadbiran Kontrak

5.2.1.1. Pemberian Bantuan Kewangan bagi Projek Cerang Guling

Kontrak projek perumahan di Cerang Guling bernilai RM4.02 juta telah ditawarkan kepada Syarikat No. 1131480-K pada 4 April 2018 dan kontrak perjanjian telah ditandatangani pada 8 Julai 2018. Syarikat ini dipilih daripada 13 petender berdasarkan kriteria yang ditetapkan antaranya kecukupan modal, prestasi dan pengalaman kerja serta tempoh siap. Projek ini telah disiapkan pada 11 Mei 2020 dengan EOT sebanyak dua kali. Bagaimanapun, pada bulan Disember 2019, Syarikat No. 1131480-K mengalami masalah kewangan bagi membiayai kerja yang belum selesai dan memohon bantuan kewangan daripada PEMSB. Satu perjanjian bantuan kewangan berjumlah RM400,000 telah ditandatangani pada 1 September 2019 antara PEMSB dan Syarikat No. 1131480-K. Penemuan Audit mendapati perkara seperti berikut:

a. Wang Jaminan Pelaksanaan (WJP) Dijadikan Cagaran Bantuan Kewangan

- i. Berdasarkan klausa 13.5 dalam kontrak perjanjian antara PEMSB dan Syarikat No. 1131480-K, WJP akan dipulangkan kepada kontraktor selepas Sijil Perakuan Siap Membaiki Kecacatan (CMGD) dikeluarkan.
- ii. Semakan Audit mendapati **WJP sejumlah RM175,235 telah dijadikan cagaran bagi bantuan kewangan yang diberikan.** Cagaran WJP ini telah diluluskan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah Kali Ke 51-3/2019 bertarikh 29 Ogos 2019 dan dinyatakan dalam perjanjian bantuan kewangan yang ditandatangani pada 1 September 2019. Selain itu, semakan Audit juga mendapati CMGD dikeluarkan pada 25 Ogos 2022. WJP tidak sepatutnya dijadikan cagaran kerana WJP adalah jaminan kepada pelaksanaan projek sehingga CMGD dikeluarkan.

b. Bayaran Balik Bantuan Kewangan oleh Syarikat No. 1131480-K

- i. Mengikut perjanjian bantuan kewangan yang ditandatangani pada 1 September 2019, tempoh bayaran balik adalah selama 24 bulan setelah CCC dikeluarkan. Bayaran adalah secara berperingkat iaitu sebanyak RM70,000 pada tahun pertama, RM130,000 pada tahun kedua dan RM200,000 lagi sekiranya diberikan akan dibayar balik selepas penggunaannya pada tahun kedua.
- ii. Semakan Audit mendapati PEMSB telah memberi bantuan kewangan kepada Syarikat No. 1131480-K berjumlah RM405,498 pada tahun 2019 dan 2020. Daripada jumlah tersebut, sejumlah RM402,163 diberi dalam bentuk bayaran terus kepada pembekal dan pekerja bagi projek Cerang Guling manakala sejumlah RM3,335 akan diselaraskan dari baki WJP Syarikat No. 1131480-K.
- iii. Semakan Audit juga mendapati pemberian bantuan kewangan berjumlah RM405,498 adalah tidak melebihi nilai baki kontrak kepada Syarikat No. 1131480-K. Setakat 1 September 2019, PEMSB telah membuat 15 bayaran interim sejumlah RM2.61 juta dan baki kontrak kepada Syarikat No. 1131480-K berjumlah RM1.41 juta.
- iv. Selain itu, semakan Audit mendapati CCC telah dikeluarkan pada 11 Mei 2020. Bagaimanapun, setakat tarikh pengauditan pada 31 Mei 2023 Syarikat No. 1131480-K masih belum membuat sebarang bayaran kepada PEMSB kerana menghadapi masalah kewangan.

Maklum Balas PEMSB pada 3 Julai 2023

WJP dijadikan cagaran bantuan kewangan sebagai jaminan untuk pembayaran oleh kontraktor dan wang jaminan tersebut tidak dipulangkan kepada kontraktor walaupun selepas tamat Tempoh Tanggungan Kecacatan (DLP) dan CMGD dikeluarkan.

CMGD telah dikeluarkan pada 25 Ogos 2022 dan PEMSB telah membuat pemotongan ke atas WJP sejumlah RM175,235 menjadikan baki terhutang Syarikat No. 1131480-K kepada PEMSB adalah sejumlah RM230,263.

Pendapat Audit | Pengurusan pemberian bantuan kewangan adalah tidak memuaskan kerana WJP dijadikan cagaran bantuan kewangan dan PEMSB masih belum menerima bayaran balik sejumlah RM230,263 daripada Syarikat No. 1131480-K.

5.2.2. Pengurusan Pinjaman Dengan PMINT

5.2.2.1. Bayaran Balik Pinjaman Tidak Mengikut Jadual

- a. Pada 1 Mac 2021, PEMSB telah membuat satu pinjaman tanpa faedah dengan PMINT berjumlah RM3 juta bagi tujuan skim pinjaman modal pembangunan projek. Pinjaman ini dikenakan caj pengurusan sejumlah RM60,000 yang perlu dibayar dalam tempoh tiga bulan selepas menerima pinjaman. Tempoh bayaran balik bagi pinjaman ini adalah selama tiga tahun dengan bayaran bulanan sejumlah RM0.83 juta bermula 1 Jun 2021 hingga 31 Mei 2024.
- b. Semakan Audit terhadap lejar pinjaman mendapati baki pinjaman PEMSB dengan PMINT setakat 30 April 2023 adalah berjumlah RM2.04 juta. Semakan Audit juga mendapati PEMSB **ada membuat bayaran balik pinjaman tetapi tidak mengikut jadual bayaran balik yang ditetapkan.** Bayaran balik pinjaman yang dibuat oleh PEMSB setakat 30 April 2023 adalah seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
BAYARAN BALIK PINJAMAN YANG DIBUAT OLEH PEMSB SETAKAT 30 APRIL 2023

TARIKH PINJAMAN	JUMLAH PINJAMAN* (RM Juta)	BAYARAN BALIK PINJAMAN		BAKI PINJAMAN (RM Juta)
		MENGIKUT JADUAL (RM Juta/Tahun)	TELAH BAYAR (RM Juta)	
01.03.2021	3.06	0.06 (01.06.2021)	-	3.06
		0.58 (01.06.2021 hingga 31.12.2021)	-	3.06
		1.00 (01.01.2022 hingga 31.12.2022)	0.85	2.21
		0.33 (01.01.2023 hingga 30.04.2023)	0.17	2.04
JUMLAH	3.06		1.02	

Sumber: Lejar dan Penyata Kewangan Beraudit PEMSB Tahun 2021 & 2022

Nota: (*) - Jumlah pinjaman adalah termasuk caj pengurusan sejumlah RM60,000

- c. Semakan Audit mendapati PEMSB tidak membuat sebarang bayaran balik pinjaman pada tahun 2021 manakala pada tahun 2022, PEMSB hanya membuat bayaran sejumlah RM0.85 juta sahaja berbanding RM1 juta yang sepatutnya dibayar. Setakat 30 April 2023 pula, jumlah yang sepatutnya dibayar ialah RM0.33 juta tetapi PEMSB hanya membuat bayaran sejumlah RM0.17 juta sahaja.

Maklum Balas PEMSB pada 3 Julai 2023

Bayaran balik pinjaman tidak dibuat mengikut jadual kerana kekangan aliran tunai syarikat dan bayaran akan dibuat mengikut aliran tunai semasa.

Pendapat Audit | **Pengurusan pinjaman dengan PMINT adalah kurang memuaskan kerana PEMSB mengalami kekangan kewangan justeru tidak mampu membayar hutang mengikut jadual.**

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 sebuah syarikat, PEMSB perlu mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan di bawah Akta Syarikat 2016, Perlembagaan Syarikat, Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM) dan SOP. Selain itu, antara amalan terbaik yang boleh diguna pakai ialah Malaysian Code on Corporate Governance (MCCG) 2021, The Green Book - Enhancing Board Effectiveness (Green Book) April 2006 dan Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan) Disember 2014 [MKD Handbook].

5.3.2. Semakan Audit mendapati PEMSB telah mengamalkan empat daripada lapan aspek amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu berkaitan Pengerusi, Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat dan Pengurus Besar. Empat aspek yang tidak diamalkan pula ialah SOP, Pelan Perancangan Strategik (PPS), JKA serta Audit Dalam seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
PENEMUAN AUDIT BERKAITAN AMALAN TADBIR URUS KORPORAT

ELEMEN	AMALAN TERBAIK	PENEMUAN AUDIT
SOP	<p>MKD Handbook - perenggan 1.9(c), perenggan 2.2(f) dan perenggan 3.25 hingga 3.28</p> <ul style="list-style-type: none"> Lembaga Pengarah hendaklah memastikan SOP merangkumi proses, prosedur dan polisi yang lengkap dan menyeluruh merangkumi aspek kewangan dan aktiviti utama dalam menguruskan syarikat bagi mencapai objektifnya. Semakan semula terhadap SOP perlu dilaksanakan sekiranya terdapat keperluan dan perubahan dalam operasi syarikat dan sebarang perubahan perlu mendapat kelulusan Lembaga Pengarah. 	<ul style="list-style-type: none"> SOP tidak menyeluruh kerana tidak mengandungi perkara berkaitan pengurusan penghutang, pengurusan deposit, pengurusan projek sakit dan pengurusan aduan pelanggan.
PPS	<p>MCCG 2021 (amalan 1.1) dan MKD Handbook perenggan 2.2(b)</p> <ul style="list-style-type: none"> Syarikat beroperasi selaras dengan objektif penubuhannya melalui penyediaan pelan strategik, pelan perniagaan yang mantap dan rangka kerja tadbir urus yang berkesan. 	<ul style="list-style-type: none"> PEMSB tidak menyediakan pelan strategik bagi tahun 2020 dan 2021. Bagaimanapun, syarikat telah menyediakan Analisa Situasi dan Prestasi bagi tahun 2022 hingga 2026 antaranya merangkumi Objektif Strategik dan Pelan Tindakan bagi setiap bahagian.
JKA	<p>MCCG 2021 Amalan 9.1 dan Amalan yang Dipertingkatkan 9.4</p> <ul style="list-style-type: none"> Pengerusi JKA hendaklah merupakan Pengarah Bebas dan bukan Pengerusi Lembaga Pengarah. Jawatankuasa Audit hendaklah terdiri daripada Pengarah Bebas sahaja. 	<ul style="list-style-type: none"> Pengerusi JKA merupakan Pengarah Bukan Bebas yang memegang jawatan sebagai Pengurus Besar di Bahagian Pembangunan Perindustrian PMINT. Selain itu, seorang ahli jawatankuasa juga merupakan kakitangan PEMS B dan bukan berstatus Pengarah Bebas.
Audit Dalam	<p>MCCG 2021 (panduan 11.1)</p> <ul style="list-style-type: none"> Peranan utama Audit Dalam adalah untuk menilai pematuhan, pengurusan kepada dasar dan prosedur yang ditetapkan. 	<p>JKA tidak menubuhkan Audit Dalam syarikat. Fungsi Audit Dalam dilaksanakan di peringkat PMINT dan pengauditan terakhir yang dijalankan adalah pada tahun 2019.</p>

Sumber: Jabatan Audit Negara

Maklum Balas PEMS B pada 3 Julai 2023

PEMS B akan merangka SOP berkaitan pengurusan penghutang, pengurusan deposit, pengurusan projek sakit dan pengurusan aduan pelanggan.

PPS tidak disediakan pada tahun 2020 dan 2021 kerana tempoh PKP dan penyediaan PPS adalah berdasarkan Surat PMINT rujukan PMINT.TR.8000/13/1 bertarikh 30 Januari 2022 yang menetapkan pelaksanaan PPS bagi tahun 2022 hingga 2026.

PEMS B akan membuat penstrukturan semula ahli JKA manakala pengauditan oleh Audit Dalam PMINT akan dilaksanakan pada tahun 2024. Pengauditan tidak dilaksanakan pada tahun 2020 dan 2021 disebabkan PKP.

Pendapat Audit | Secara keseluruhannya, amalan tadbir urus korporat masih perlu dipertingkatkan. Terdapat beberapa aspek yang boleh ditambah baik iaitu berkaitan SOP, PPS, JKA dan Audit Dalam.

5.4. Kedudukan Kewangan

5.4.1. Penyata kewangan bagi tahun 2020, 2021 dan 2022 telah diberi Sijil Tanpa Teguran oleh Tetuan Adib Azhar & Co.. Analisis terhadap kedudukan kewangan PEMSB bagi tahun 2020, 2021 dan 2022 telah dilaksanakan merangkumi pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; aset dan liabiliti; nisbah kewangan; serta tunai dan kesetaraan tunai seperti dalam **Jadual 8**, **Carta 3** dan **Carta 4**.

**JADUAL 8
KEDUDUKAN PENYATA PENDAPATAN KOMPREHENSIF PEMSB
BAGI TAHUN 2020 HINGGA 2022**

BUTIRAN	2020 (RM Juta)	2021 (RM Juta)	2022 (RM Juta)
Pendapatan Utama	26.09	19.19	16.22
Pendapatan Lain	0.37	0.26	0.10
JUMLAH PENDAPATAN	26.46	19.45	16.32
Kos Kontrak	25.16	17.71	14.08
Perbelanjaan Pentadbiran	1.14	1.18	1.47
JUMLAH PERBELANJAAN	26.30	18.89	15.55
Keuntungan Sebelum Cukai	0.16	0.56	0.77
Cukai	0.04	0.16	0.31
Keuntungan Selepas Cukai	0.12	0.40	0.46
KEUNTUNGAN TERKUMPUL	9.44	9.15	9.47
JUMLAH ASET	73.31	85.48	106.33
JUMLAH LIABILITI	62.87	75.33	95.86
JUMLAH EKUITI	10.44	10.15	10.47
JUMLAH LIABILITI DAN EKUITI	73.31	85.48	106.33
TUNAI DAN KESETARAAN TUNAI PADA AKHIR TAHUN	9.24	5.45	1.37

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit PEMSB

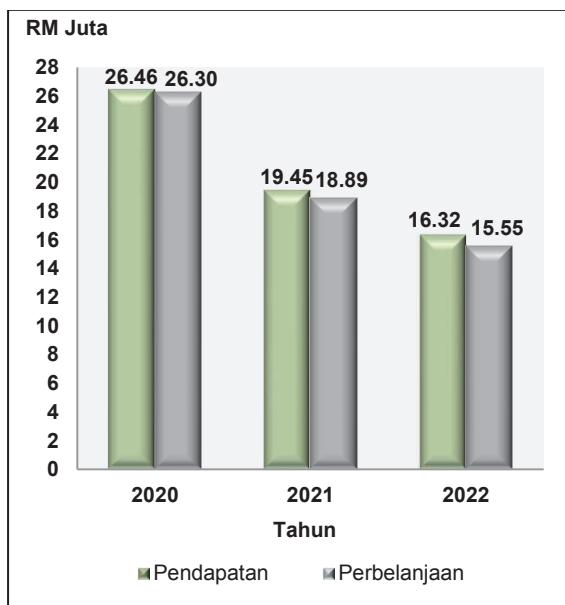
5.4.2. Pendapatan utama PEMSB diperoleh daripada pengurusan hartanah iaitu hasil projek pembinaan dan pulangan jualan rumah kediaman projek usaha sama. Hasil pendapatan utama menunjukkan trend menurun bagi tahun 2020 hingga 2022. Penurunan ini disebabkan oleh PEMSB tidak mempunyai projek baharu pada tahun 2022 manakala projek yang dilaksanakan pada tahun 2021 iaitu projek di Mukim Tok Jamal belum dibuka untuk jualan.

5.4.3. Perbelanjaan pula terdiri daripada kos kontrak dan perbelanjaan pentadbiran. Kos kontrak mencatatkan perbelanjaan yang tertinggi bagi ketiga-tiga tahun iaitu sebanyak 95.7% pada tahun 2020, 93.8% pada tahun 2021 dan 90.5% pada tahun 2022. Kos kontrak terdiri daripada kos pengurusan projek Cerang Guling, KP Perdana Fasa 5D, Bukit Bayas dan Pusat Hatchery Ikan Marin. Perbelanjaan pentadbiran pula mencatatkan perbelanjaan kedua tertinggi bagi tahun 2020 hingga 2022. Perbelanjaan ini merangkumi gaji dan kebajikan pekerja, perbelanjaan utiliti serta peruntukan susut nilai.

5.4.4. Analisis Audit mendapati perbelanjaan PEMSB bagi tahun 2020 hingga 2022 adalah antara RM15.55 juta hingga RM26.30 juta dan tidak melebihi pendapatan yang berjumlah antara RM16.32 juta hingga RM26.46 juta. Peratusan perbelanjaan berbanding pendapatan adalah antara 95.3% hingga 99.4%.

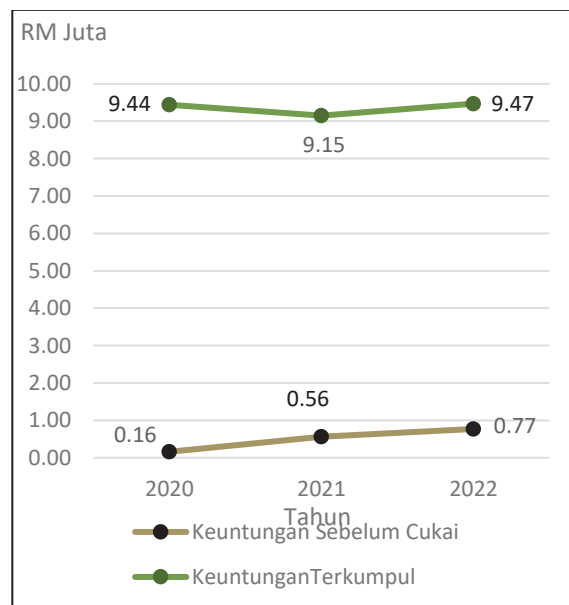
5.4.5. Pada akhir tahun 2022, PEMSB merekodkan keuntungan terkumpul sejumlah RM9.47 juta disebabkan keuntungan sebelum cukai meningkat setiap tahun iaitu sejumlah RM0.40 juta (250%) pada tahun 2021 dan RM0.21 juta (37.5%) pada tahun 2022. Trend perbelanjaan yang menurun setiap tahun telah mempengaruhi peningkatan keuntungan sebelum cukai walaupun pendapatan juga mencatatkan penurunan pada setiap tahun.

**CARTA 3
TREND PENDAPATAN DAN PERBELANJAAN
BAGI TAHUN KEWANGAN
2020 HINGGA 2022**



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit PEMSB

**CARTA 4
TREND KEUNTUNGAN SEBELUM CUKAI
DAN KEUNTUNGAN TERKUMPUL
BAGI TAHUN KEWANGAN
2020 HINGGA 2022**



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit PEMSB

5.4.6. Jumlah aset yang terdiri daripada aset bukan semasa dan aset semasa telah menunjukkan trend peningkatan bagi tempoh tiga tahun iaitu RM73.31 juta pada tahun 2020, RM85.48 juta pada tahun 2021 dan RM106.33 juta pada tahun 2022. Peningkatan jumlah aset dipengaruhi oleh aset semasa. Komponen terbesar yang mempengaruhi peningkatan aset semasa adalah hartanah pembangunan dan kontrak pembinaan dalam pelaksanaan.

5.4.7. Analisis Audit terhadap kedudukan aset dan liabiliti mendapati PEMSB mempunyai sumber yang mencukupi bagi memenuhi obligasinya kerana kedudukan aset melebihi liabiliti bagi tahun 2020, 2021 dan 2022. Aset syarikat yang berjumlah RM73.31 juta (2020), RM85.48 juta (2021) dan RM106.33 juta (2022) adalah lebih tinggi berbanding liabiliti syarikat yang berjumlah RM62.87 juta (2020), RM75.33 juta (2021) dan RM95.86 juta (2022).

5.4.8. Analisis Audit turut dijalankan terhadap kedudukan aliran tunai bagi menilai keupayaan syarikat untuk menjana aliran tunai daripada operasi, pelaburan dan pembiayaan. Pada akhir tahun 2022, PEMSB mempunyai tunai dan kesetaraan tunai berjumlah RM1.37 juta iaitu menurun dengan ketara sejumlah RM4.08 juta (74.9%) berbanding RM5.45 juta pada tahun 2021. Penurunan ini disebabkan oleh penggunaan tunai syarikat bagi projek Mukim Tok Jamal yang masih belum mendapat kelulusan permit jualan daripada Kementerian Pembangunan dan Kerajaan Tempatan. Selain itu, terimaan daripada pihak pembiaya yang lewat diterima turut menyebabkan syarikat menggunakan dana dalaman untuk penyiapan pembangunan projek. Aliran tunai yang rendah menyebabkan PEMSB tidak dapat membuat pembayaran dividen dengan segera dan tidak dapat membuat bayaran balik pinjaman kepada PMINT mengikut jadual ditetapkan.

Pendapat Audit | Secara keseluruhannya, kedudukan kewangan PEMSB adalah stabil kerana mencatatkan keuntungan sebelum cukai sejumlah RM0.77 juta dan peningkatan keuntungan terkumpul sejumlah RM0.32 juta pada tahun 2022.

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Secara keseluruhannya, berdasarkan pengauditan terhadap aktiviti utama, tadbir urus korporat dan kedudukan kewangan yang telah dinilai, objektif PEMSB untuk menyediakan khidmat pengurusan yang cemerlang dan melaksanakan projek yang diamanahkan seperti kehendak pelanggan telah dicapai. Sebanyak tujuh daripada lapan projek telah disiapkan sebagaimana dirancang. Selain itu, berdasarkan analisis soal selidik sebanyak 92.2% pembeli berpuas hati dengan pembinaan rumah oleh PEMSB. Bagaimanapun, terdapat beberapa kelemahan dalam pentadbiran kontrak dan pinjaman. Aspek amalan tadbir urus korporat memerlukan penambahbaikan bagi aspek SOP, PPS, JKA dan Audit Dalam manakala kedudukan kewangan menunjukkan syarikat berada pada tahap stabil.

7. SYOR AUDIT

Bagi menambah baik pengurusan aktiviti dan memantapkan keupayaan tadbir urus korporat, pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah perlu mengambil langkah yang proaktif dan berkesan bagi menangani perkara yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, pihak Audit mengesyorkan PEMSB memberi pertimbangan terhadap empat perkara berikut:

7.1. memastikan projek diurus dan dipantau dengan lebih kerap supaya setiap projek yang dirancang dapat disiapkan mengikut jadual dan memperoleh keuntungan yang sepatutnya;

7.2. mewujudkan mekanisme bagi menilai pencapaian keberhasilan syarikat;

7.3. memastikan kutipan dibuat bagi bantuan kewangan yang diberikan kepada kontraktor dan menambah baik pengurusan pinjaman dengan membuat bayaran mengikut jadual yang ditetapkan; dan

7.4. memastikan tadbir urus korporat dipertingkatkan antaranya berkaitan pengemaskinian SOP, penetapan PPS serta pelantikan pengerusi dan ahli JKA yang bebas.