



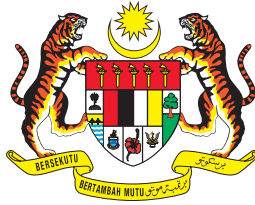
LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA

PENGURUSAN AKTIVITI AGENSI DAN
PENGURUSAN SYARIKAT
KERAJAAN NEGERI

NEGERI SEMBILAN

TAHUN 2018 SIRI 2

JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA



LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA

**PENGURUSAN AKTIVITI AGENSI DAN
PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI**

**NEGERI SEMBILAN
TAHUN 2018
SIRI 2**

Jabatan Audit Negara Malaysia



KANDUNGAN

KANDUNGAN

	MUKA SURAT
PENDAHULUAN	vii
AKTIVITI AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI	
MAJLIS AGAMA ISLAM NEGERI SEMBILAN	
1. Projek Pembinaan dan Penyewaan Kompleks Majlis Agama Islam Negeri Sembilan	1 - 3
MENTERI BESAR DIPERBADANKAN	
2. Emerald Spirit Sdn. Bhd.	2 - 3
PENUTUP	3 - 3
AKRONIM	4 - 3



PENDAHULUAN

PENDAHULUAN

1. Perkara 106 dan 107 Perlembagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 menghendaki Ketua Audit Negara mengaudit penyata kewangan, pengurusan kewangan, aktiviti kementerian/jabatan/agensi serta pengurusan syarikat kerajaan negeri. Laporan mengenai pengauditan yang dijalankan hendaklah disediakan dan dikemukakan kepada Kebawah Duli Yang Maha Mulia Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong dan Duli Yang Maha Mulia Yang di-Pertuan Besar Negeri Sembilan. Kebawah Duli Yang Maha Mulia Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan memperkenan supaya Laporan itu dibentangkan di Dewan Rakyat manakala Duli Yang Maha Mulia Yang di-Pertuan Besar Negeri Sembilan akan memperkenan untuk dibentangkan di Dewan Undangan Negeri Sembilan. Bagi memenuhi tanggungjawab ini, Jabatan Audit Negara telah menjalankan empat (4) jenis pengauditan seperti berikut:

1.1. Pengauditan Penyata Kewangan – untuk memberi pendapat sama ada penyata kewangan kerajaan negeri/Badan Berkanun Negeri/Pihak Berkuasa Tempatan/Majlis Agama Islam bagi tahun berkenaan menggambarkan kedudukan kewangan yang benar dan saksama serta rekod perakaunan mengenainya telah diselenggarakan dengan teratur dan kemas kini;

1.2. Pengauditan Pematuhan – untuk menilai sama ada pengurusan kewangan di kementerian/jabatan/agensi negeri telah dilaksanakan mengikut undang-undang dan peraturan kewangan yang berkaitan;

1.3. Pengauditan Prestasi – untuk menilai sama ada sesuatu aktiviti kerajaan negeri dilaksanakan dengan cekap, berhemat dan berkesan bagi mencapai objektif yang ditetapkan; dan

1.4. Pengauditan Pengurusan Syarikat Kerajaan – untuk menilai sama ada pengurusan syarikat kerajaan negeri telah dilaksanakan dengan teratur.

2. Laporan pada kali ini mengandungi perkara yang telah dibangkitkan hasil daripada pengauditan terhadap aktiviti di satu (1) agensi dan satu (1) syarikat Kerajaan Negeri Sembilan. Pengauditan terhadap aktiviti kementerian/jabatan/agensi kerajaan merupakan pengauditan prestasi yang dijalankan selaras dengan Seksyen 6(d), Akta Audit 1957 serta berpanduan kepada piawaian pengauditan antarabangsa yang dikeluarkan oleh *The International Organisation of Supreme Audit Institutions* (INTOSAI). Format pelaporan sedia ada telah ditambah baik dengan menyediakan Ringkasan Eksekutif bagi setiap aktiviti yang dilaporkan, untuk membolehkan pembaca mendapat maklumat penting mengenai perkara yang diaudit serta penemuan utama Audit.

3. Seperti tahun yang lalu, ketua jabatan yang berkenaan telah dimaklumkan terlebih dahulu tentang perkara yang dilaporkan dalam Laporan ini untuk tujuan pengesahan. Pemerhatian Audit telah dikemukakan kepada ketua jabatan terlibat dan mereka juga telah dimaklumkan mengenai isu yang dibangkitkan semasa *Exit Conference* diadakan. Penemuan Audit yang penting sahaja telah dilaporkan dalam Laporan ini untuk memaklumkan kepada *stakeholders* mengenai kelemahan yang dikesan. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak sembilan (9) syor untuk diambil tindakan oleh jabatan/agensi/syarikat kerajaan negeri berkenaan.

4. Saya berharap laporan ini akan digunakan sebagai asas untuk memperbaiki segala kelemahan dan memantapkan usaha penambahbaikan dalam pelaksanaan aktiviti kerajaan negeri. Selain meningkatkan akauntabiliti dan integriti penjawat awam, laporan ini juga diharap dapat membantu menimbulkan kesedaran melalui *lessons learnt* bagi membolehkan Kerajaan mendapat *value for money* untuk setiap perbelanjaan yang dibuat.

5. Saya ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pegawai jabatan kerajaan negeri yang telah memberikan kerjasama kepada pegawai saya sepanjang pengauditan dijalankan. Saya juga ingin melahirkan penghargaan dan terima kasih kepada semua pegawai Jabatan Audit Negara yang telah berusaha gigih serta memberikan sepenuh komitmen untuk menyiapkan laporan ini.



(DATO' NIK AZMAN NIK ABDUL MAJID)

Ketua Audit Negara

Malaysia

Putrajaya

15 November 2019



1

MAJLIS AGAMA ISLAM NEGERI SEMBILAN

- Projek Pembinaan dan Penyewaan Kompleks Majlis Agama Islam Negeri Sembilan

RINGKASAN EKSEKUTIF

MAJLIS AGAMA ISLAM NEGERI SEMBILAN

PROJEK PEMBINAAN DAN PENYEWAAN KOMPLEKS

MAJLIS AGAMA ISLAM NEGERI SEMBILAN

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- Pengauditan melibatkan penilaian terhadap pengurusan Kompleks Majlis Agama Islam Negeri Sembilan (MAINS) bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018 yang meliputi dua (2) bidang utama Audit iaitu prestasi dan pengurusan Kompleks MAINS.
- Prestasi Kompleks MAINS dinilai melalui elemen pencapaian output iaitu pembinaan Kompleks MAINS yang dan pencapaian *outcome* iaitu pengurusan sewaan ruang pejabat, kafeteria dan bazar di Kompleks MAINS.
- Pengurusan aktiviti pula meliputi tiga (3) perkara iaitu pencapaian kewangan, pentadbiran kontrak dan pengurusan pembinaan.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada pengurusan Kompleks MAINS yang dilaksanakan oleh anak syarikat MAINS, iaitu MAINS Holdings Sdn. Bhd. (MHSB) telah dilaksanakan dengan cekap dan berkesan bagi mencapai objektif yang ditetapkan iaitu:

- menyediakan penempatan pejabat secara berpusat bagi jabatan dan agensi di bawah MAINS.
- menyediakan ruang pejabat dan komersial bagi peniaga Muslim dalam prospek yang lebih berdaya maju dan moden.

Apa yang ditemui Audit?

- Pencapaian output pengurusan Kompleks MAINS bagi tahun 2016 hingga 2018 di mana:
- telah mencapai sasaran ditetapkan untuk membina kompleks setinggi 18 tingkat. Bagaimanapun, pembinaan ini telah lewat disiapkan dari tarikh asal dan berlaku penambahan kos;
- peratus sewaan adalah rendah berbanding sasaran yang ditetapkan. Sehingga tahun 2019, ruang sewaan yang telah disewa hanya 73.3% daripada ruang pejabat dan 44.7% daripada ruang bazar dan kafeteria. Prestasi kutipan hasil pula tidak mencapai sasaran kutipan sewa yang ditetapkan. Bagi tahun 2017, MHSB telah mengutip sewa sejumlah RM1.05 juta

iaitu kurang berbanding jumlah sepatutnya dikutip iaitu RM1.31 juta. Manakala bagi tahun 2018, MHSB telah mengutip sewa sejumlah RM1.19 juta iaitu kurang berbanding jumlah sepatutnya dikutip iaitu RM1.91 juta. Seterusnya bagi tahun 2019 (sehingga Jun), MHSB telah mengutip sewa berjumlah RM1.04 juta iaitu kurang sejumlah RM0.41 juta (28.2%) berbanding jumlah sepatutnya dikutip iaitu RM1.45 juta;

- Pencapaian *outcome* pula, objektif pembinaan Kompleks MAINS masih belum dapat dicapai sepenuhnya. Hal ini kerana masih terdapat lot kosong yang belum disewakan dan kekurangan pengunjung yang menjejaskan perniagaan penyewa. Perkara ini antara lain berpunca daripada kekurangan promosi oleh pihak MHSB. Namun begitu, secara keseluruhannya, tahap kepuasan pelanggan dan penyewa terhadap Kompleks MAINS dinilai sangat baik dan baik oleh sebahagian besar responden melalui Borang Soal Selidik yang diedarkan semasa lawatan fizikal Audit; dan
- Pengurusan pembinaan Kompleks MAINS tidak diuruskan dengan cekap kerana wujud kelemahan di mana berlaku:
 - kelemahan di peringkat perancangan menyebabkan kelewatan penyiapan projek selama 682 hari (termasuk EOT selama 619 hari) dan peningkatan kos sehingga RM10.77 juta;
 - pemilihan kontraktor oleh Ahli Lembaga Pengarah MHSB berbeza daripada cadangan pihak perunding serta kontraktor yang dipilih tidak mempunyai pengalaman yang mencukupi untuk kerja pembinaan bangunan tinggi; dan
 - terdapat kerja yang tidak mengikut spesifikasi dan tidak berkualiti.

MAJLIS AGAMA ISLAM NEGERI SEMBILAN

1. PROJEK PEMBINAAN DAN PENYEWAAN KOMPLEKS MAJLIS AGAMA ISLAM NEGERI SEMBILAN

FAKTA UTAMA

RM62.77 Juta Kos pembinaan kompleks.	18 tingkat • 15 tingkat ruang pejabat • 1 tingkat kafeteria dan bazar • 2 tingkat tempat letak kereta	12 Jun 2016 Siap pembinaan.
Majlis Agama Islam Negeri Sembilan (MAINS) Bahagian Pengurusan Harta dan Projek, MAINS Holdings Sdn. Bhd. (MHSB)	Badan yang menguruskan hal-ehwal berkaitan Agama Islam. • Memastikan aset MAINS diuruskan dengan lebih cekap dan berkesan. • Sebagai balasan, MHSB menerima caj komisen sebanyak 10% daripada jumlah kutipan sewa bulanan.	
Lokasi Kompleks MAINS	Lot 20743, Mukim Bandar Seremban.	

1. LATAR BELAKANG

1.1. Majlis Agama Islam Negeri Sembilan (MAINS) adalah badan yang menguruskan hal ehwal berkaitan Agama Islam di Negeri Sembilan. MAINS telah melaksanakan projek pembangunan Kompleks MAINS melalui anak syarikatnya, iaitu MAINS Holdings Sdn. Bhd. (MHSB). Kompleks ini mempunyai 18 tingkat yang terdiri daripada 15 tingkat ruang pejabat, satu (1) tingkat kafeteria dan bazar serta dua (2) tingkat tempat letak kereta. Kos pembinaan keseluruhan kompleks ini berjumlah RM62.77 juta dan telah siap pada 12 Jun 2016. Projek ini telah dilaksanakan di Lot 20743, Mukim Bandar Seremban bersebelahan Bangunan KWSP di kawasan Taman Tasik Seremban. Maklumat kontrak pembinaan adalah seperti dalam **Jadual 1**.

JADUAL 1
MAKLUMAT KONTRAK PROJEK PEMBINAAN KOMPLEKS MAINS

BUTIRAN KONTRAK	
Kontraktor	95897A
Harga Kontrak	RM62.77 juta
Agensi Pelaksana	MAINS Holdings Sdn. Bhd. (MHSB)
Pegawai Penguasa	Pengurus Besar MHSB
Wakil PP (Utama)	KACA Architects Sdn. Bhd.
Kaedah Perolehan	Tender Terpilih
Kaedah Pelaksanaan	Reka dan Bina
Tarikh Surat Setuju Terima	13 Januari 2012
Tarikh Milik Tapak	3 Februari 2012

BUTIRAN KONTRAK	
Tarikh Siap Asal Projek	2 Ogos 2014
Lanjutan Masa (EOT)	EOT 1 : 3 Ogos 2014 – 16 Mac 2015 (226 hari) EOT 2 : 17 Mac 2015 – 28 Julai 2015 (134 hari) EOT 3 : 29 Julai 2015 – 10 November 2015 (105 hari) EOT 4 : 11 November 2015 – 31 Disember 2015 (52 hari) EOT 5 : 1 November 2016 – 11 April 2016 (102 hari)
Kadar <i>Liquidated Ascertained Damages</i> (LAD)	RM11,000.00/sehari
Tarikh Perakuan Siap Kerja (CPC)	13 Jun 2016
Tempoh Tanggungan Kecacatan (DLP)	13 Jun 2016 – 31 Disember 2017 (12 bulan + 6 bulan)
Tarikh Sijil Perakuan Siap dan Pematuhan (CCC)	1 Disember 2016

Sumber: Dokumen Kontrak

1.2. Setelah siap, Kompleks MAINS telah diuruskan oleh MAINS Urusharta Sdn. Bhd. (MUSB), iaitu anak syarikat MHSB. Bagaimanapun, mulai bulan Mac 2018, Kompleks MAINS telah diambil alih oleh Bahagian Pengurusan Harta dan Projek, MHSB. Bahagian ini bertanggungjawab untuk memastikan aset milik MAINS diuruskan dengan lebih cekap dan berkesan. Sebagai balasan, MHSB menerima caj komisen sebanyak 10% daripada jumlah kutipan sewa bulanan.

1.3. Objektif pembinaan Kompleks MAINS adalah untuk menyediakan ruang pejabat secara berpusat bagi menempatkan jabatan dan agensi di bawah MAINS. Selain itu, pembinaannya bertujuan untuk menyediakan ruang pejabat dan komersial bagi peniaga Muslim dalam prospek yang lebih berdaya maju serta moden.

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada pembinaan dan penyewaan Kompleks MAINS telah dilaksanakan dengan berhemat, cekap dan berkesan bagi mencapai objektif yang ditetapkan, iaitu:

- menyediakan penempatan pejabat secara berpusat bagi jabatan dan agensi di bawah MAINS; dan
- menyediakan ruang pejabat dan komersial bagi peniaga Muslim dalam prospek yang lebih berdaya maju dan moden.

3. SKOP PENGAUDITAN

Skop pengauditan merangkumi penilaian terhadap projek pembinaan kompleks dan penyewaan ruang pejabat dan komersial selepas pembinaan disiapkan pada 12 Jun

2016. Terdapat dua (2) bidang utama Audit iaitu, prestasi dan pengurusan Kompleks MAINS. Aspek prestasi dinilai melalui pencapaian output dan pencapaian *outcome*. Aspek pengurusan pula hanya ditumpukan terhadap pembinaan Kompleks MAINS melalui lima (5) perkara yang dinilai, iaitu perancangan, pencapaian kewangan, pelantikan kontraktor, pentadbiran kontrak serta pematuhan terhadap spesifikasi dan kualiti kerja. Pengauditan dijalankan di MAINS dan MHSB yang meliputi tempoh tahun 2016 sehingga bulan Jun 2019.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan dengan menyemak, memeriksa dan menganalisis rekod serta dokumen sewaan di MAINS dan MHSB, laporan minit mesyuarat pengurusan, dan dokumen kontrak projek pembinaan Kompleks MAINS. Selain itu, temu bual telah dibuat dengan pegawai yang berkenaan bagi mendapatkan penjelasan lanjut. Pihak Audit turut menjalankan lawatan fizikal di sekitar Kompleks MAINS bagi meninjau prestasi sewaan dan keadaan sekitar. Borang soal selidik turut diedarkan kepada pengunjung dan penyewa Kompleks MAINS bagi mendapatkan maklum balas pelanggan.

5. RUMUSAN AUDIT

5.1. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Mei hingga Ogos 2018 merumuskan perkara seperti berikut:

a. Prestasi Aktiviti

i. Pencapaian Fizikal Projek Pembinaan Kompleks MAINS

Pembinaan Kompleks MAINS masih gagal disiapkan walaupun telah diluluskan lima (5) Perakuan Kelambatan dan Lanjutan Masa (EOT) selama 619 hari, iaitu sehingga 11 April 2016. Projek hanya dapat disiapkan pada 12 Jun 2016 dengan dikenakan denda *Liquidated and Ascertained Damages* (LAD) berjumlah RM0.69 juta. Selain itu, kos pembinaan telah meningkat sejumlah RM10.77 juta, daripada RM52 juta menjadi RM62.77 juta yang antara lain berpunca daripada perubahan reka bentuk bangunan daripada 15 tingkat kepada 18 tingkat.

ii. Pencapaian Penyewaan Ruang Pejabat dan Komersial

Peratus lot ruang pejabat dan komersial yang dapat disewakan adalah lebih rendah berbanding sasaran yang ditetapkan. Sehingga bulan Jun 2019, peratus sewaan ruang pejabat hanya 73.3% manakala ruang bazar dan kafeteria hanya 44.7% berbanding keseluruhan lot yang boleh disewakan. Hasil sewaan juga tidak dapat dikutip sepenuhnya berikutan terdapat penyewa yang tidak menjelaskan bayaran sewa mereka pada masa yang ditetapkan. Bagi tempoh tahun 2017 hingga bulan Jun 2019, MHSB hanya dapat dikutip sewa berjumlah RM3.28 juta (70.2%) berbanding RM4.67 juta yang sepatutnya dibayar oleh penyewa.

iii. Pencapaian *Outcome*

Bagi pencapaian *outcome* pula, objektif pembinaan Kompleks MAINS masih belum dapat dicapai sepenuhnya. Hal ini kerana masih terdapat lot kosong yang belum disewakan dan kekurangan pengunjung yang menjejaskan perniagaan penyewa. Perkara ini antara lain berpunca daripada kekurangan promosi oleh pihak MHSB. Namun begitu, secara keseluruhannya, tahap kepuasan pelanggan dan penyewa terhadap Kompleks MAINS dinilai sangat baik dan baik oleh sebahagian besar responden melalui Borang Soal Selidik yang diedarkan semasa lawatan fizikal Audit.

b. Pengurusan Pembinaan Kompleks MAINS

Pembinaan Kompleks MAINS tidak diuruskan dengan cekap kerana wujud kelemahan dalam aspek perancangan projek, pencapaian kewangan, pelantikan kontraktor serta pematuhan terhadap spesifikasi dan kualiti kerja.

5.2. Penemuan utama Audit yang perlu diberikan perhatian dan tindakan adalah seperti berikut:

- a. kelemahan di peringkat perancangan menyebabkan kelewatan penyiapan projek selama 682 hari (termasuk EOT selama 619 hari) dan peningkatan kos sehingga RM10.77 juta;
- b. pemilihan kontraktor oleh Ahli Lembaga Pengarah MHSB berbeza daripada cadangan pihak perunding serta kontraktor yang dipilih tidak mempunyai pengalaman yang mencukupi untuk kerja pembinaan bangunan tinggi; dan

- c. terdapat kerja yang tidak mengikut spesifikasi dan tidak berkualiti.

6. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Perkara yang ditemui dan maklum balas MAINS dan MHSB telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 28 September 2018. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan yang dinyatakan dalam rumusan Audit adalah seperti perenggan berikut:

6.1. Prestasi Pengurusan Kompleks MAINS

6.1.1. Pencapaian Output

a. Pencapaian Fizikal Projek Pembinaan Kompleks MAINS

- i. Mengikut kontrak, tempoh penyiapan projek pembinaan Kompleks MAINS ditetapkan selama 30 bulan, iaitu bermula pada 13 Januari 2012 dan dijadualkan siap pada 2 Ogos 2014. Semakan Audit mendapati syarikat 95897A telah gagal menyiapkan projek walaupun telah diluluskan lima (5) EOT selama 619 hari, iaitu sehingga 11 April 2016. Projek hanya dapat disiapkan pada 12 Jun 2016, iaitu kelewatan selama 62 hari dari tarikh akhir EOT 5 dengan dikenakan denda LAD berjumlah RM0.68 juta. Sijil Perakuan Siap Kerja (CPC) telah dikeluarkan pada 13 Jun 2016 dengan tempoh tanggungan kecacatan (DLP) bermula pada 12 Jun 2016 sehingga 31 Disember 2017. Seterusnya Sijil Perakuan Siap dan Pematuhan (CCC) telah dikeluarkan pada 1 Disember 2016. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
MAKLUMAT FIZIKAL PROJEK PEMBINAAN KOMPLEKS MAINS

PERKARA	SASARAN	PENCAPAIAN	ULASAN
Tarikh Mula Projek	03.02.2012		Berdasarkan sasaran tarikh siap projek didapati sasaran tidak tercapai dengan kelewatan sebanyak 682 hari.
Tarikh Siap Asal Projek	02.08.2014		
Tarikh Siap Sebenar Projek	-	12.06.2016	
Tarikh CPC	-	13.06.2016	
Tarikh Mula DLP	-	12.06.2016	
Tarikh Akhir DLP	-	31.12.2017	
Tarikh CCC	-	01.12.2016	

Sumber: MAINS Holdings Sdn. Bhd.

- ii. Semakan Audit terhadap Arahan Perubahan Kerja (APK), bilangan dua (2) mendapati antara sebab kelewatan tersebut adalah perubahan kerja reka bentuk bangunan melibatkan penambahan 3 tingkat ruang pejabat, iaitu

daripada 15 tingkat (perancangan asal) kepada 18 tingkat. Selain itu, berlaku kelewatan kelulusan daripada Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) bagi pelan Retikulasi Luaran oleh Syarikat Air Negeri Sembilan (SAINS), pelan Sistem Pembentungan oleh Indah Water Konsortium (IWK), pengalihan kabel Tenaga Nasional Berhad (TNB), pelantikan *Nominated Sub Contractor* (NSC), kerja-kerja Mekanikal dan Elektrikal (M&E) dan kerja tambahan [*Architect Instruction* (AI)].

- iii. Semakan Audit selanjutnya mendapati sebanyak enam (6) EOT telah dipohon oleh kontraktor. EOT 1 hingga EOT 5 telah diluluskan oleh pihak perunding yang melibatkan tempoh antara 52 hingga 226 hari. Permohonan EOT 6 telah dimohon oleh kontraktor pada 8 Jun 2016 selama 243 hari atas alasan keperluan untuk memenuhi kehendak PBT dan kerja tambahan kontraktor utama dan sub-kontraktor. Bagaimanapun, EOT 6 tersebut tidak diluluskan kerana pihak arkitek berpandangan alasan yang dikemukakan oleh kontraktor tidak munasabah. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
PERAKUAN LANJUTAN MASA

PERKARA	TEMPOH KELULUSAN EOT			SEBAB
	MULA	AKHIR	HARI	
EOT 1	03.08.2014	16.03.2015	226	• Penundaan kerja tanah disebabkan oleh Majlis Perasmian Projek. • Kerja cerucuk lewat disebabkan reka bentuk semula. • Waktu kerja yang terhad. • Tambahan 3 tingkat lantai pejabat.
EOT 2	17.03.2015	28.07.2015	134	• Dokumen sokongan tidak dikemukakan untuk semakan Audit.
EOT 3	29.07.2015	10.11.2015	105	• Kelulusan PBT bagi pelan Retikulasi Luaran oleh SAINS, pelan Sistem Pembentungan oleh IWK dan pengalihan kabel TNB. • Pelantikan NSC. • Kelewatan dalam memuktamadkan reka bentuk. • Kerja tambahan (AI). • Lukisan kerja yang belum diterima.
EOT 4	11.11.2015	31.12.2015	52	• Kerja tambahan (AI). • Kerja <i>Abortive</i>. • Kerja NSC. • Kerja M&E. • Kerja skop kontrak yang belum dimuktamadkan. • Baki skop kerja kontrak asal dan kerja tambahan lain.
EOT 5	01.01.2016	11.04.2016	102	• Dokumen sokongan tidak dikemukakan untuk semakan Audit.
JUMLAH			619	

Sumber: MAINS Holdings Sdn. Bhd.

Maklum Balas MHSB yang Diterima pada 3 Oktober 2018

Pihak Arkitek tidak dapat mengeluarkan EOT 5 dalam masa yang singkat kerana tidak mendapat butiran lengkap dari pihak kontraktor utama. Namun, untuk mengelakkan *time at large* pihak Arkitek telah mengeluarkan *Certificate of Non*

Completion (CNC) No. 4 setelah melihat ketidakbolehan pihak kontraktor untuk menyiapkan kerja tepat pada masa dan ini membolehkan pihak MAINS mengambil tindakan pemotongan LAD kepada pihak kontraktor bermula 1 Januari 2016. Setelah EOT 5 dikeluarkan bermula pada 1 Januari 2016 hingga 11 April 2016, pemotongan LAD telah ditangguhkan. Pihak kontraktor masih gagal menyiapkan kerja dalam tempoh EOT 5 yang telah diberi ini menyebabkan LAD dikenakan terhadap pihak kontraktor. Perunding Pengurusan Projek (PMC) tidak dapat menimbang untuk memberi kelulusan EOT 6 kerana kontraktor tidak memberikan sebab yang munasabah bagi menyokong permohonan tersebut.

b. Pencapaian Penyewaan Ruang Pejabat dan Komersial

i. Prestasi Sewaan

- Kompleks MAINS mempunyai 15 tingkat ruang pejabat dan sembilan (9) tingkat daripadanya dibuka untuk sewaan kepada pihak luar. Manakala enam (6) tingkat selebihnya merupakan ruang pejabat untuk kegunaan MAINS dan anak syarikat melibatkan Bahagian Khidmat Pengurusan dan Kewangan MAINS, Bahagian Zakat, Pejabat Setiausaha, Pejabat Pengerusi dan Perbadanan Baitulmal Negeri Sembilan (PBmNS). Kompleks MAINS juga menyediakan ruang komersial yang terdiri daripada 27 unit bazar, dua (2) unit bazar khas dan sembilan (9) unit kafeteria. Tiada sasaran tahunan bagi pencapaian sewaan yang ditetapkan oleh pihak pengurusan MAINS.
- Semakan Audit mendapati ruang pejabat dan ruang komersial masih belum dapat disewakan sepenuhnya dari tahun 2017 sehingga bulan Jun 2019. Hanya lima (5) atau 43.5% ruang pejabat, satu (1) atau 50% ruang bazar khas, enam (6) atau 24% ruang bazar dan tujuh (7) atau 77.8% ruang kafeteria telah disewakan pada tahun 2017. Bagi tahun 2018 pula, terdapat peningkatan terhadap unit yang disewa bagi ruang pejabat dan bazar masing-masing enam (6) atau 52.2% dan sembilan (9) atau 36%. Bagaimanapun, unit sewaan bagi ruang kafeteria telah menurun kepada lima (5) atau 55.6% dan tiada unit yang disewakan bagi bazar khas. Setakat bulan Jun 2019, unit yang disewa bagi ruang pejabat dan bazar khas masing-masing meningkat kepada 4.5 atau 52.9% dan satu (1) atau 50% manakala peratus sewaan bazar dan kafeteria kekal seperti tahun 2018. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 4**.

RUANG UNTUK DISEWA

- 15 tingkat ruang pejabat
- 27 bazar
- 2 bazar khas
- 9 unit kafeteria

JADUAL 4
RUANG UNTUK DISEWA DI BANGUNAN MAINS
BAGI TEMPOH TAHUN 2017 SEHINGGA BULAN JUN 2019

BIL.	RUANG UNTUK DISEWA	UNIT/TINGKAT	UNIT/TINGKAT MILIK MAINS			UNIT/TINGKAT TELAH DISEWA			UNIT/TINGKAT BELUM DISEWA			PERATUS PENYEWAAAN (%)		
			2017	2018	JUN 2019	2017	2018	JUN 2019	2017	2018	JUN 2019	2017	2018	JUN 2019
1.	Ruang Pejabat (Tingkat)	15	3.5	3.5	6.5	5	6	4.5	6.5	5.5	4	43.5	52.2	52.9
2.	Bazar (Unit)	27	2	2	2	6	9	9	19	16	16	24	36	36
3.	Bazar Khas (Unit)	2	-	-	-	1	-	1	1	2	1	50	0	50
4.	Kafeteria (Unit)	9	-	-	-	7	5	5	2	4	4	77.8	55.6	55.6

Sumber: MAINS Holdings Sdn. Bhd.

Nota: Peratus penyewaan (%) dikira berdasarkan unit/tingkat yang boleh disewa (tidak termasuk unit/tingkat milik MAINS)

- Berdasarkan analisis Audit, penurunan jumlah unit sewaan kafeteria pada tahun 2018 daripada tujuh (7) kepada lima (5) adalah disebabkan kurang sambutan pengunjung. Peningkatan sewaan bazar pula daripada enam (6) kepada sembilan (9) unit pula disebabkan pengurangan kadar sewa bulanan oleh MAINS pada tahun 2018. Selain itu pada tahun 2019, berlaku peningkatan tingkat milik MAINS daripada 3.5 tingkat kepada 6 tingkat melibatkan penyewaan tambahan untuk syarikat subsidiarinya iaitu PBmNS. Hal ini menyebabkan sewaan ruang pejabat kepada pihak luar berkurangan.
- Lanjutan analisis Audit mendapati aktiviti promosi hanya dilaksanakan pada peringkat awal pembinaan dan tiada promosi berterusan bagi mendapatkan penyewa baharu. Kesan daripada kurangnya penyewaan ruang pejabat mengakibatkan pengurangan pelanggan di ruang komersial. Lawatan Audit di Kompleks MAINS pada 8 April 2019 mendapati ruang komersial yang masih tidak dapat disewakan seperti dalam **Gambar 1** hingga **Gambar 6**.

GAMBAR 1

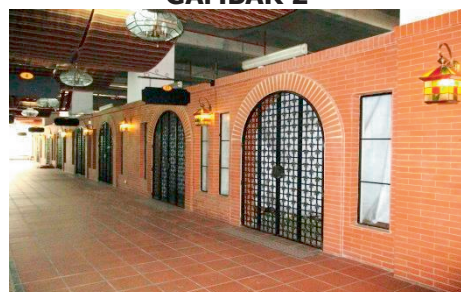


Kompleks MAINS

- Lokasi Kompleks MAINS yang Terletak di
 Jalan Dato A.S Dawood, Taman Tasik Seremban, Seremban,
 Negeri Sembilan
 (08.04.2019)

(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 2



Ruang Bazar MAINS

- Lot Bazar yang Masih Tiada Penyewa
 (08.04.2019)

(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 3



Ruang Bazar MAINS

- Lot Bazar yang Masih Tiada Penyewa
(08.04.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

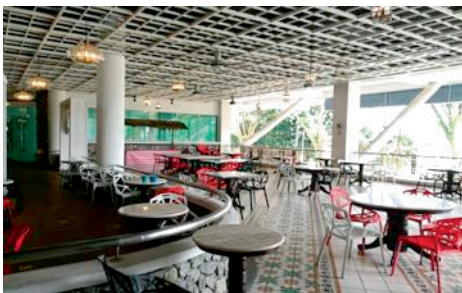
GAMBAR 4



Ruang Kafeteria MAINS

- Ruang Makan Kafeteria yang Lengang dan Terdapat Kafeteria yang Tidak Beroperasi
(08.04.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 5



Ruang Kafeteria MAINS

- Ruang Makan Kafeteria yang Lengang dan Terdapat Kafeteria yang Tidak Beroperasi
(08.04.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 6



Ruang Kafeteria MAINS

- Kebanyakan Kafeteria Masih Tidak Beroperasi
(08.04.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

Maklum Balas MHSB yang Diterima pada 3 Oktober 2018

Untuk sewaan kafeteria dan bazar, kekurangan pengunjung menyebabkan ramai penyewa yang menarik diri berikutan kekurangan jualan untuk menampung kos bulanan. Kekurangan pengunjung adalah disebabkan orang awam beranggapan Kompleks MAINS hanya menempatkan pejabat-pejabat sahaja. Ruang pejabat disewa oleh jabatan/agensi Kerajaan dan kebanyakan pengunjung kafeteria dan bazar adalah terdiri daripada kakitangan yang bekerja di Kompleks MAINS yang mana kuasa membeli kakitangan awam adalah rendah dan bermusim. Bagi mempergiatkan usaha menarik pengunjung ke Kompleks MAINS untuk membantu peniaga di bazar dan kafeteria mendapat pulangan yang munasabah, pengurusan Kompleks MAINS merancang aktiviti mempromosikan Dewan Kompleks MAINS kepada orang luar. Aktiviti yang boleh dijalankan antaranya adalah seminar, mesyuarat dan majlis perkahwinan.

ii. Prestasi Kutipan Hasil

- Setiap kontrak penyewaan di Kompleks MAINS telah dimeterai dengan dokumen perjanjian mengikut tempoh ditetapkan. Kadar sewa yang dikenakan adalah antara RM2,000 hingga RM30,479 sebulan, bergantung kepada kategori dan saiz ruang.
- Berdasarkan dokumen perjanjian yang telah dimeterai dengan penyewa, MHSB menyasarkan kutipan hasil sewaan berjumlah RM1.31 juta, RM1.91 juta dan RM1.45 juta masing-masing bagi tahun 2017, 2018 dan setakat bulan Jun 2019. Semakan Audit terhadap laporan kutipan sewaan ruang pejabat, bazar dan kafeteria di Kompleks MAINS bagi tahun 2017 sehingga bulan Jun 2019 mendapati MHSB tidak mencapai sasaran kutipan sewa yang ditetapkan. Bagi tahun 2017, MHSB hanya dapat mengutip sewa berjumlah RM1.05 juta (80.2%) berbanding RM1.31 juta yang sepatutnya diterima. Manakala bagi tahun 2018, MHSB telah mengutip sewa berjumlah RM1.19 juta (62.3%) berbanding RM1.91 juta. Setakat bulan Jun 2019 pula, MHSB telah mengutip sewa berjumlah RM1.04 juta (71.7%) berbanding RM1.45 juta (sasaran sehingga Jun 2019). Keseluruhannya bagi tempoh tahun 2017 hingga bulan Jun 2019, hasil sewa yang sebenarnya diterima hanya berjumlah RM3.28 juta (70.2%) berbanding RM4.67 juta yang sepatutnya diterima. Perkara ini menunjukkan tunggakan bayaran sewa sebanyak RM1.39 juta (29.8%). Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
JUMLAH KUTIPAN SEWA KOMPLEKS MAINS
BERBANDING SASARAN BAGI TAHUN 2017 SEHINGGA BULAN JUN 2019

KATEGORI	JUMLAH SEWA YANG DIKENAKAN (RM Juta)			KUTIPAN SEWA SEBENAR (RM Juta)			SEWA YANG TIDAK DIKUTIP (TUNGGAKAN)					
							2017		2018		JUN 2019	
	2017	2018	JUN 2019	2017	2018	JUN 2019	(RM Juta)	(%)	(RM Juta)	(%)	(RM Juta)	(%)
Ruang Pejabat	1.23	1.72	0.93	1.05	1.17	0.79	0.18	14.6	0.55	32	0.14	15.1
Bazar	0.03	0.08	0.35	-	0.01	0.19	0.03	100	0.07	87.5	0.16	45.7
Kafeteria	0.05	0.11	0.17	-	0.01	0.06	0.05	100	0.10	90.9	0.11	64.7
JUMLAH	1.31	1.91	1.45	1.05	1.19	1.04	0.26	19.8	0.72	37.7	0.41	28.3

Sumber: MAINS Holdings Sdn. Bhd.

- Berdasarkan **Jadual 5**, jumlah sewa yang tidak dapat dikutip (tunggakan) telah meningkat daripada RM0.26 juta (19.8%) pada tahun 2017 kepada RM0.72 juta (37.7%) pada tahun 2018 namun kembali menurun kepada RM0.41 juta (28.3%) pada bulan Jun 2019.

- Berdasarkan maklum balas MHSB yang telah diterima, pihak Audit mendapati perkara ini berlaku disebabkan penyewa tidak mampu untuk menampung kos pengurusan, operasi dan sewaan akibat kesukaran mendapat keuntungan kerana kekurangan pengunjung. Sehubungan itu, penyewa telah memohon penangguhan bayaran sewa termasuk bayaran deposit sewa. Pihak Audit mendapati MAINS telah mengambil inisiatif untuk membantu peniaga tersebut dengan mengurangkan kadar sewa dalam tempoh tertentu berbanding dengan kadar yang ditetapkan dalam perjanjian penyewaan. Bagaimanapun, tiada surat kelulusan atau minit mesyuarat bagi pengurangan kadar sewa tersebut dikemukakan untuk semakan lanjut pihak Audit.

Maklum Balas MHSB yang Diterima pada 5 Mac 2019

Minit Mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah (ALP) Bil. 2/2018 telah memutuskan untuk meluluskan kadar sewa bulanan kafeteria sejumlah RM2,000 sebulan diteruskan sehingga 31 Oktober 2018. Berkuat kuasa 1 November 2018, kadar sewa bulanan kafeteria dikurangkan kepada RM500 sebulan. Mesyuarat ALP juga bersetuju pihak pengurusan Menara MAINS berbincang dengan setiap penyewa di kafeteria (*case to case basis*) opsyen penyelesaian tunggakan sewaan bulanan sehingga 31 Oktober 2018. Mesyuarat seterusnya memutuskan untuk meluluskan segala tindakan perundangan yang perlu diambil bagi *legalize* keputusan di atas untuk dilaksanakan seperti penyediaan *supplementary agreement*. Mandat kuasa penandatanganan perjanjian diberi kepada mana-mana dua (2) pengarah MHSB untuk menandatangani sebarang perjanjian dan kegunaan *common seal* MHSB.

Untuk tunggakan sewaan pejabat bagi tahun 2018, sebahagian tunggakan yang dinyatakan di atas iaitu berjumlah RM659,116 telah dijelaskan oleh penyewa pada bulan Januari dan Februari 2019.

Bagi tunggakan sewaan ruang pejabat berjumlah RM111,236 oleh Jabatan Hal Ehwal Khas (JASA) Negeri Sembilan di bawah Kementerian Komunikasi dan Multimedia Malaysia (KKMM), MHSB telah mengambil tindakan dengan menghantar notis ke Bahagian Kewangan KKMM untuk tindakan penyelesaian bayaran tersebut.

Pada pendapat Audit, prestasi sewaan ruang pejabat dan komersial masih tidak mencapai tahap optimum akibat kekurangan promosi. Prestasi kutipan hasil Kompleks MAINS juga kurang memuaskan kerana hasil

sewa tidak dapat dikutip sepenuhnya mengikut kadar yang ditetapkan dalam perjanjian.

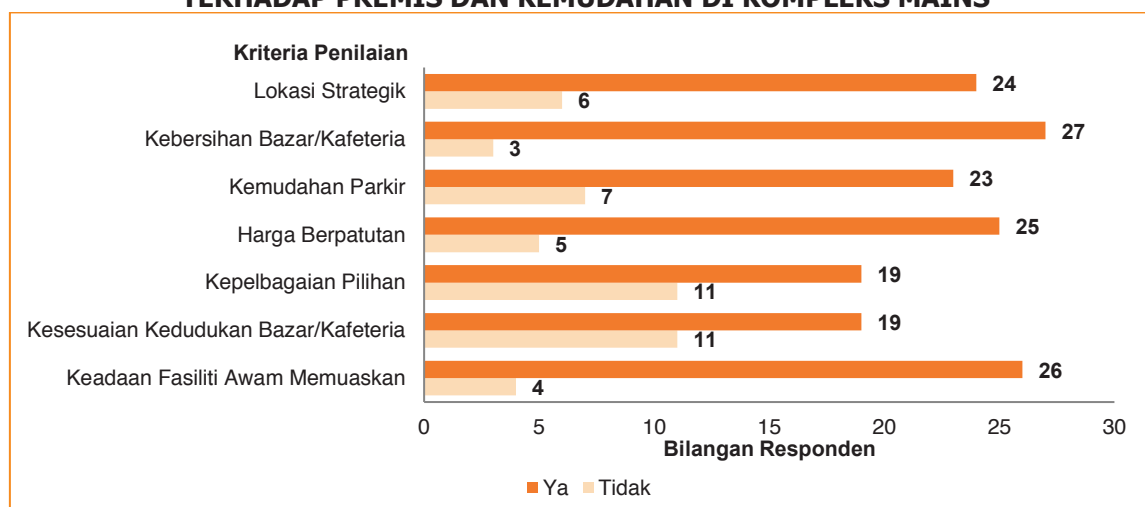
c. Pencapaian *Outcome* Projek

Penilaian *outcome* bertujuan mengukur sama ada projek yang dilaksanakan telah mencapai objektif yang ditetapkan dan memberi manfaat kepada golongan sasaran. Pihak Audit mendapati tiada bukti menunjukkan MAINS mahupun MHSB ada menyediakan laporan penilaian *outcome* bagi projek ini. Oleh itu, bagi mendapatkan tahap kepuasan hati pengunjung dan penyewa terhadap premis dan kemudahan yang disediakan di kompleks ini, pihak Audit telah mengedarkan 45 Borang Soal Selidik yang terdiri daripada 15 penyewa premis perniagaan (bazar/kafeteria) dan 30 pengunjung kompleks MAINS. Hasil analisis adalah seperti berikut:

i. Pengunjung

- Analisis Audit terhadap kepuasan pengunjung Kompleks MAINS adalah berdasarkan tujuh (7) kriteria penilaian iaitu lokasi yang strategik, kebersihan bazar/kafeteria, kemudahan parkir serta harga makanan, minuman dan barangan jualan yang berpatutan. Kriteria lain ialah kepelbagaian pilihan menu, kesesuaian kedudukan bazar/kafeteria dan keadaan fasiliti awam seperti tandas atau surau yang memuaskan. Hasil maklum balas yang diterima adalah seperti dalam **Carta 1**.

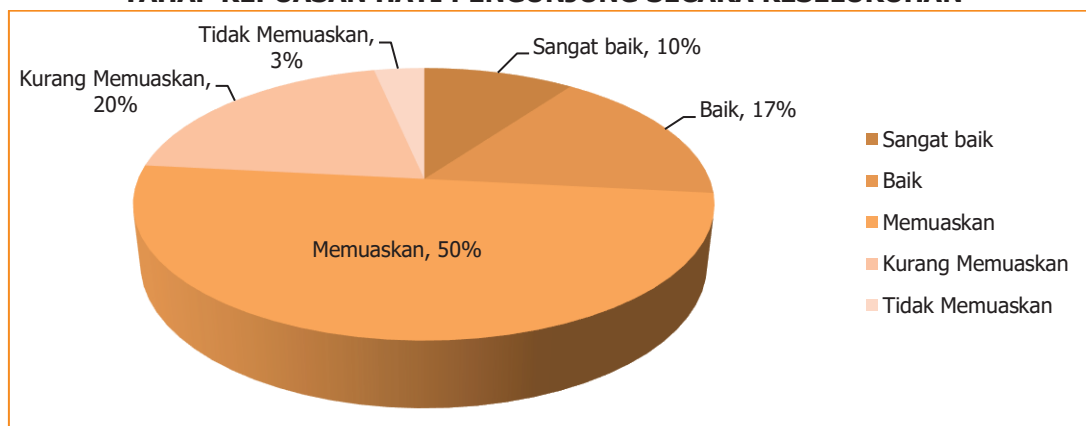
CARTA 1
TAHAP KEPUASAN HATI PENGUNJUNG
TERHADAP PREMIS DAN KEMUDAHAN DI KOMPLEKS MAINS



Sumber: Jabatan Audit Negara

- Berdasarkan **Carta 1**, majoriti responden berpuas hati dengan lokasi dan fasiliti yang disediakan. Bagaimanapun, terdapat lapan (8) responden atau 26.7% responden menyatakan kurang penyewa berniaga di bazar dan kafeteria Kompleks MAINS. Keadaan ini mengurangkan tarikan pengunjung ke kompleks ini.
- Melalui komen di dalam borang soal selidik juga, didapati sebanyak 20 responden mengetahui kewujudan Kompleks MAINS daripada kawan atau rakan sekerja. Selebihnya adalah melalui media massa, media sosial dan program yang dianjurkan oleh MHSB iaitu masing-masing sebanyak lima (5) atau 16.7%, tiga (3) atau 10% dan dua (2) atau 6.6% responden. Maklumat ini menunjukkan kurangnya promosi oleh pihak MHSB menjadikan kafeteria dan bazar kurang mendapat sambutan dan tarikan pengunjung dari luar.
- Secara keseluruhannya, sebanyak 15 responden atau 50% menyatakan penyediaan ruang niaga dan komersial bagi peniaga Muslim serta kemudahan lain di Kompleks MAINS adalah memuaskan. Manakala sebanyak tiga (3) atau 10% responden dan lima (5) atau (17%) responden menyatakan tahap kepuasan adalah sangat baik dan baik. Bagaimanapun, enam (6) atau (20%) responden menyatakan tahap kepuasan adalah kurang memuaskan dan satu (1) atau (3%) responden menyatakan tidak memuaskan seperti dalam **Carta 2**.

CARTA 2
TAHAP KEPUASAN HATI PENGUNJUNG SECARA KESELURUHAN



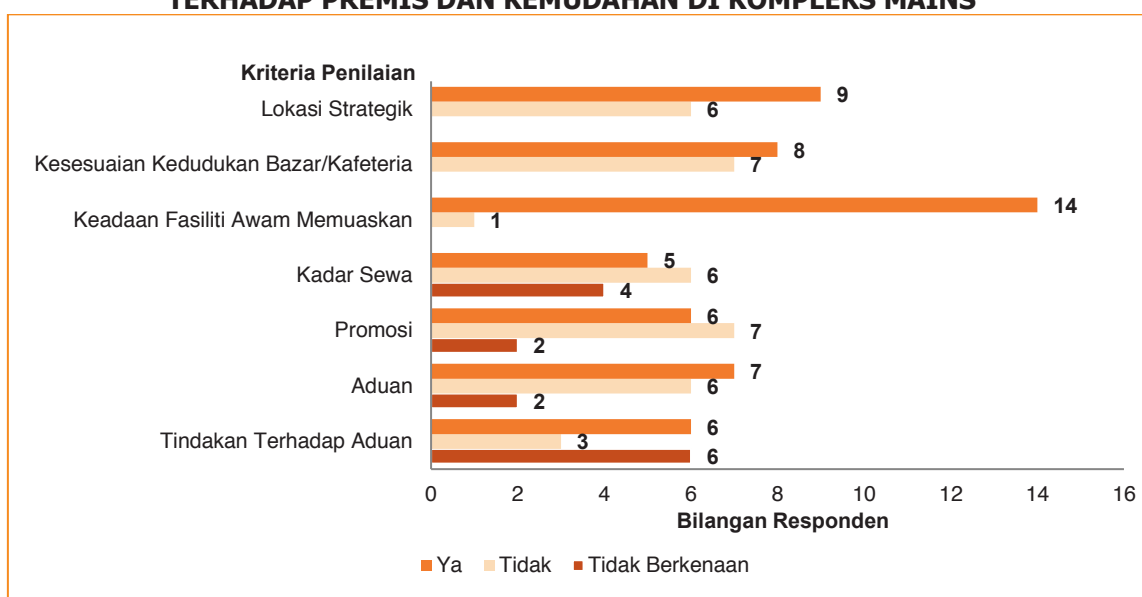
Sumber: Jabatan Audit Negara

ii. Penyewa

- Analisis Audit terhadap kepuasan penyewa bazar/kafeteria di Kompleks MAINS adalah berdasarkan tujuh (7) kriteria penilaian iaitu lokasi yang

strategik, kesesuaian kedudukan bazar/kafeteria, keadaan fasiliti awam seperti tandas atau surau yang memuaskan, kadar sewa bazar/kafeteria yang berpatutan, promosi yang dilaksanakan oleh MHSB, aduan penyenggaraan dan tindakan yang diambil oleh MHSB atas aduan yang dibuat. Hasil maklum balas yang diterima adalah seperti dalam **Carta 3**.

CARTA 3
TAHAP KEPUASAN HATI PENYEWA
TERHADAP PREMIS DAN KEMUDAHAN DI KOMPLEKS MAINS



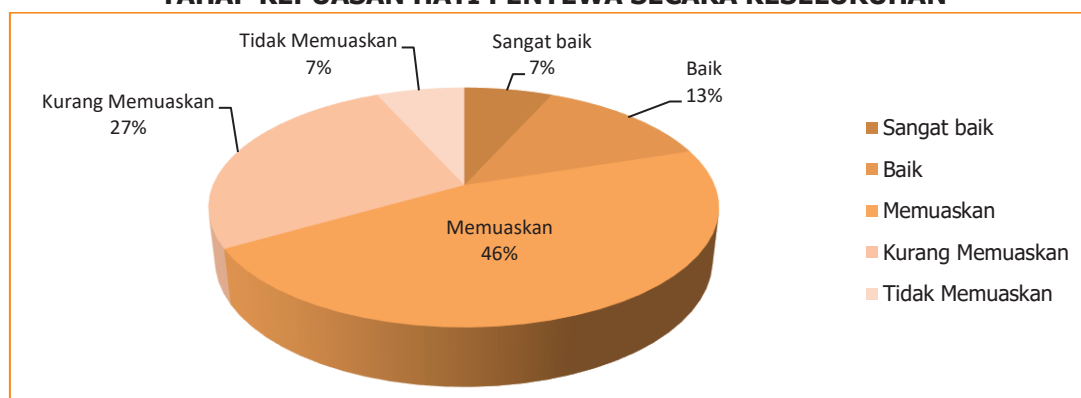
Sumber: Jabatan Audit Negara

- Berdasarkan **Carta 3**, majoriti penyewa berpuas hati dengan lokasi, kesesuaian kedudukan bazar/kafeteria serta perkhidmatan dan fasiliti yang disediakan. Mereka memilih untuk menyewa di Kompleks MAINS kerana bangunan baru dan membawa tarikan pengunjung yang berurusan di kompleks tersebut.
- Bagaimanapun, terdapat tujuh (7) atau 46.7% penyewa menyatakan tiada promosi daripada pihak MHSB. Perkara ini menyebabkan pengunjung dari luar tidak tertarik untuk datang ke bazar dan kafeteria. Keadaan ini seterusnya menjadikan peniaga tidak dapat menghasilkan jualan yang tinggi kerana hanya tertumpu kepada pelanggan yang bekerja di bangunan Kompleks MAINS sahaja.
- Seramai tujuh (7) atau 46.7% penyewa pernah membuat aduan bagi kerosakan atau penyenggaraan. MHSB telah mengambil maklum terhadap aduan tersebut. Bagaimanapun, tindakan terhadap aduan mengambil masa yang lama, iaitu sehingga melebihi tempoh 31 hari dan

kadangkala tiada tindakan diambil bagi menyelesaikan masalah yang dihadapi penyewa.

- Secara keseluruhannya, sebanyak tujuh (7) atau 46.7% penyewa menyatakan penyediaan ruang niaga dan komersial bagi peniaga Muslim serta kemudahan lain di Kompleks MAINS adalah memuaskan. Sebanyak satu (1) atau 7% penyewa dan dua (2) atau 13% penyewa pula masing-masing menyatakan tahap kepuasan adalah sangat baik dan baik. Bagaimanapun, empat (4) atau 27% penyewa menyatakan tahap kepuasan secara keseluruhan adalah kurang memuaskan dan satu (1) atau 7% penyewa menyatakan tidak memuaskan seperti dalam **Carta 4**.

CARTA 4
TAHAP KEPUASAN HATI PENYEWAWA SECARA KESELURUHAN



Sumber: Jabatan Audit Negara

6.2. Pengurusan Pembinaan Kompleks MAINS

6.2.1. Pencapaian Kewangan Projek

- Projek Pembinaan Kompleks MAINS telah dipersetujui dengan harga kontrak asal sejumlah RM52 juta. Projek ini dibiayai melalui pinjaman yang dibuat oleh MHSB dengan Bank Islam Malaysia Berhad (BIMB) sejumlah RM35 juta dan Dana Sumber Am MAINS sejumlah RM17 juta. Semakan Audit mendapati setelah projek dilaksanakan, berlaku peningkatan nilai kontrak sebanyak RM10.77 juta (20.7%) menjadikan nilai kontrak berjumlah RM62.77 juta. Perkara ini berlaku kerana sebanyak lapan (8) APK telah dikeluarkan dan diluluskan. Selain itu terdapat juga kos perunding dan penyeliaan serta lain-lain kos yang meliputi kos sumbangan kepada syarikat utiliti yang menjadikan kos kontrak akhir dipinda sejumlah RM71.58 juta dan telah dibayar kepada kontraktor dilantik. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 6** dan **Jadual 7**.



JADUAL 6
PENCAPAIAN KEWANGAN BAGI KOMPLEKS MAINS

KOS KONTRAK ASAL (RM Juta)	AMAUN APK (RM Juta)	KOS PERUNDING DAN PENYELIAAN (RM Juta)	LAIN-LAIN KOS* (RM Juta)	KOS KONTRAK DIPINDA (RM Juta)	PERBELANJAAN	
					(RM Juta)	(%)
52.00	10.77	7.32	1.49	71.58	71.58	100

Sumber: MAINS Holdings Sdn. Bhd.

Nota: (*) – Lain-lain kos meliputi kos sumbangan kepada syarikat utiliti.

JADUAL 7
SENARAI APK YANG TELAH DILULUSKAN

BIL.	PERKARA	BUTIRAN PROJEK	JUMLAH (RM)
1.	APK 1	Pengukuran semula <i>bore pile</i>	435,855
2.	APK 2	- Penambahan 3 aras ruang pejabat - Kemasan di ruangan laluan masuk - Penukaran saiz <i>Plinth</i> - Penambahan dan perubahan saiz <i>rainwater downpipe</i>	7,212,905
3.	APK 3	Tambahan ketinggian di tingkat 5 dan laluan masuk ke bazar	171,000
4.	APK 4	- Siling kayu grid baru - Perubahan Astaka - Perubahan pintu kaca - Perubahan <i>curve glass panel</i> - Kemasan lantai dan dinding di lobi lif aras 1, 2 dan 3	462,665
5.	APK 5	- Perubahan susun atur di Bazar dan Mata'am - Perubahan kemasan lantai di <i>vestibule</i> 1 dan 2 dan tangga di <i>escalator</i> - Tambahan lapisan aluminium yang meliputi pergola dan semburan cat (putih) di bahagian bawah pelapis aluminium - Perubahan saiz pintu dan <i>omit windows</i> di bilik AHU <i>Beverage Counter</i>	183,477
6.	APK 6	- Perubahan Baitulmal dan Pusat Pungutan Zakat Kepada Bazar Khas <i>Additional floor screeding</i> - Pengurangan kemasan lantai dan dinding - Landskap - Penggunaan <i>provisional sum hardscape</i> dan <i>cascade water feature</i> termasuk pam, pencahayaan dan kerja-kerja yang berkaitan - Papan tanda luaran <i>Omission of provisional contingencies and car stopper</i>	(644,174)
7.	APK 7	Kerja-kerja <i>Nominated Sub Contractor</i> (NSC) – Pakej ID	2,102,336
8.	APK 8	Kerja-kerja Mekanikal dan Elektrikal	848,624
JUMLAH			10,772,688

Sumber: MAINS Holdings Sdn. Bhd.

Pada pendapat Audit, pencapaian kewangan projek kurang memuaskan kerana berlaku peningkatan kos projek sehingga 20.7% berbanding kos asal.

6.2.2. Kelemahan Perancangan Projek – Perubahan Reka Bentuk Bangunan

Pada peringkat awal, projek ini melibatkan pembinaan bangunan 15 tingkat, iaitu 12 tingkat blok pejabat, satu (1) tingkat medan selera dan ruang perniagaan serta

dua (2) tingkat tempat letak kereta) dengan kos pembinaan sejumlah RM52 juta. Bagaimanapun, Lembaga Pengarah MAINS melalui Mesyuarat Lembaga Pengarah Bilangan 1 Tahun 2012 bertarikh 10 Januari 2012 telah memutuskan untuk menambah tiga (3) tingkat ruang pejabat, menjadikannya 18 tingkat berbanding 15 tingkat dalam perancangan awal. Keputusan tersebut adalah bertujuan untuk memenuhi permintaan sewaan daripada pihak luar. Pihak Audit mendapati penambahan ruang pejabat ini diputuskan semasa kemajuan pembinaan sebenar telah mencapai tahap 57.8%. Kesan daripada perubahan reka bentuk tersebut telah menyebabkan peningkatan kos dan kelewatan penyiapan seperti berikut:

- a. Bagi melaksanakan tambahan 3 tingkat tersebut, APK 2 bernilai RM7.21 juta dan APK 3 bernilai RM171,000 telah dikeluarkan masing-masing pada Ogos 2014 dan Mac 2015. APK 2 dan APK 3 dengan nilai kerja berjumlah RM7.38 juta telah menyumbang 68.5% daripada keseluruhan 10 APK yang diluluskan bernilai RM10.77 juta.
- b. APK 2 dan APK 3 juga merupakan antara faktor EOT 1 diluluskan selama 226 hari.
- c. Kelewatan projek siap berdasarkan perancangan asal telah menyebabkan beberapa agensi kerajaan menarik diri daripada menyewa ruang pejabat di MAINS. Antaranya adalah Jabatan Penilaian dan Perkhidmatan Harta (JPPH) yang merancang untuk menyewa ruang pejabat seluas 20,000 kaki persegi pada tingkat 6, 7 dan 8.

Pada pendapat Audit, kelemahan perancangan projek telah menjejaskan tempoh penyiapan dan kos projek secara keseluruhannya.

6.2.3. Kaedah Perolehan

Kaedah perolehan dinilai berdasarkan dua (2) perkara, iaitu pelantikan kontraktor dan pelantikan perunding. Semakan Audit mendapati pelantikan perunding bernombor pendaftaran 591658T yang dibuat secara lantikan terus telah dilaksanakan dengan teratur selaras dengan peraturan sedia ada. Bagaimanapun, terdapat kelemahan dalam aspek pelantikan kontraktor adalah seperti berikut:

a. Pelantikan Kontraktor Tidak Mematuhi Peraturan

- i. Tatacara Kewangan MHSB, Perkara 112 menyatakan keputusan mengenai sebut harga/tender hendaklah dibuat oleh suatu Jawatankuasa yang keanggotaannya ditentukan oleh Pengerusi atau Ahli Lembaga Pengarah dalam mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah MHSB. Jawatankuasa itu hendaklah menerima tawaran yang paling menguntungkan dari segi harga, kualiti, kegunaan barang dan faktor lain yang berkaitan. Jika tawaran yang paling rendah tidak disetujui terima, sebab bagi menyetujui terima suatu tawaran alternatif hendaklah dicatatkan dalam jadual sebut harga/tender.
- ii. Semakan Audit mendapati proses tender dilakukan sebanyak dua (2) kali disebabkan pengurangan skop kerja oleh perunding. Peringkat pertama dilaksanakan pada 14 September 2011 melibatkan enam (6) syarikat yang telah melepasi peringkat pra-kelayakan. Bagaimanapun, perunding telah membuat perubahan skop kerja dan kesemua enam (6) petender asal telah dijemput untuk *tender clarification* pada 18 Oktober 2011. Sebanyak lima (5) petender telah mengemukakan tawaran yang lengkap dalam tempoh yang ditetapkan. Semakan Audit mendapati Ahli Jawatankuasa Mesyuarat Lembaga Pengarah telah memilih petender 3/5, iaitu yang keempat terendah (nombor pendaftaran syarikat 95897A) sebagai kontraktor yang berjaya dengan kos projek berjumlah RM57 juta.
- iii. Pihak Audit mendapati keputusan Ahli Jawatankuasa yang dilantik berbeza dengan syor perunding yang mencadangkan kontraktor dengan nilai tender kedua terendah berjumlah RM55.63 juta dan kontraktor simpanan yang ketiga terendah berjumlah RM55.67 juta. Keputusan pemilihan telah dibuat oleh Ahli Lembaga Pengarah MHSB semasa Mesyuarat Lembaga Pengarah Bil. 1/2012 berdasarkan justifikasi pengalaman, *track records* projek terdahulu, keupayaan syarikat untuk melaksanakan projek mengikut perancangan dan keupayaan kewangan. Bagaimanapun berdasarkan dokumen pra-kelayakan, pihak Audit mendapati kontraktor yang dipilih tidak mempunyai pengalaman yang sewajarnya dalam pembinaan bangunan tinggi. Ini kerana pengalaman kontraktor hanya tertumpu kepada rumah kedai dan gerai.
- iv. Selain itu, pihak Audit mendapati pelantikan tersebut juga telah dibuat berdasarkan tawaran harga dalam proses tender peringkat pertama berjumlah RM57 juta dan bukan keputusan *tender clarification* peringkat kedua (akhir) yang melibatkan nilai tawaran lebih rendah, iaitu RM56.7 juta.

Maklum Balas MHSB yang Diterima pada 3 Oktober 2018

Perunding akan membuat penilaian tender berasaskan kepada aspek teknikal dan komersial bagi setiap petender dan seterusnya membuat pengesyoran pemilihan kontraktor kepada Ahli Lembaga Pengarah MHSB. Bagaimanapun keputusan muktamad pemilihan kontraktor yang berjaya adalah dalam bidang kuasa Ahli Lembaga Pengarah MHSB.

Pada pendapat Audit, pemilihan petender kurang cekap kerana tidak selaras dengan syor perunding, di samping petender tidak mempunyai pengalaman mencukupi untuk pembinaan kompleks setinggi 15 tingkat.

6.2.4. Pentadbiran Kontrak

Pentadbiran kontrak meliputi elemen seperti dokumen kontrak, EOT, bon pelaksanaan dan polisi insurans. APK serta CPC dan Sijil Perakuan Siap Membaiki Kecacatan (CMGD). Semakan Audit mendapati pentadbiran kontrak telah diuruskan dengan cekap dan teratur mengikut peraturan sedia ada.

6.2.5. Pematuhan Spesifikasi dan Kualiti Kerja

Pekeliling Am Bil. 5 Tahun 2004 menyatakan pelaksanaan projek pembangunan yang teratur dan kemas adalah penting bagi memastikan penyediaan kemudahan yang berkualiti serta berada pada tahap piawaian yang sewajarnya. Bangunan perlu dibina dengan teratur dan kemas supaya boleh digunakan secara optimum, selamat dan kondusif. Kerja yang tidak mengikut spesifikasi dengan penggunaan bahan yang tidak berkualiti boleh menjejaskan kualiti pembinaan. Kerja yang tidak mengikut lukisan dan tidak sempurna menyebabkan kecacatan pada reka bentuk bangunan. Pihak Audit telah melaksanakan semakan fizikal dan dokumentasi seperti dokumen kontrak, *Operation & Maintenance* (O&M), APK dan Lukisan Siap Bina pada 25 hingga 27 Julai 2018. Perincian penemuan Audit bagi kerja sivil dan struktur serta mekanikal dan elektrik adalah seperti berikut:

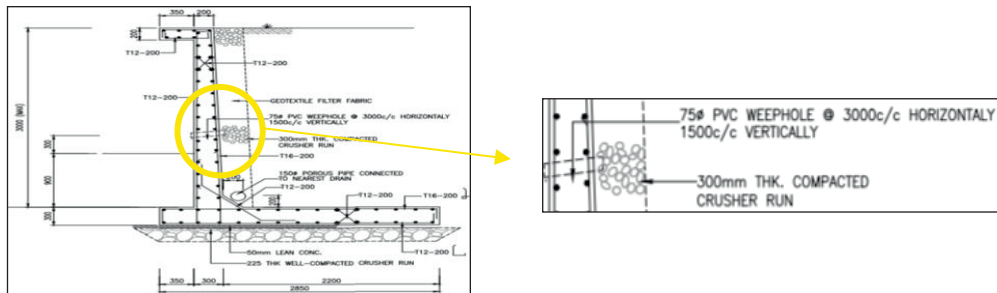
a. Kerja-Kerja yang Dilakukan Tidak Mengikut Spesifikasi

i. Skop Kerja Sivil dan Struktur

- Lukisan siap bina bernombor DNPC/10115/MAINS/EW/STD-07 menyatakan *weep hole* perlu dibina pada setiap *RC Retaining Wall*.

Semakan Audit secara fizikal di *ramp* laluan masuk kenderaan ke Kompleks MAINS mendapati tiada *weep hole* dibina pada *RC Retaining Wall* di bahagian luar sebelah kanan dan tidak sama seperti lukisan siap bina. *Weep hole* yang tidak dibina boleh menyebabkan tembok penahan mengalami keretakan akibat menanggung jumlah isipadu air yang banyak. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Rajah 1**, **Gambar 7** dan **Gambar 8**.

RAJAH 1



RC Retaining Wall

- Lukisan Siap Bina (DNPC/10115/MAINS/EW/STD-07)
(26.07.2018)

(Sumber: MAINS Holdings Sdn. Bhd.)

GAMBAR 7



GAMBAR 8



Ramp Laluan Masuk Kenderaan ke Kompleks

- Tiada *Weep Hole* Dibina pada *RC Retaining Wall* di Lokasi Luar Sebelah Kanan
(26.07.2018)

(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- Berdasarkan maklum balas pegawai yang terlibat, tembok penahan di sebelah kanan kompleks kontraktor telah diarahkan secara lisan untuk membatalkan *weep hole*. Arahan tersebut telah diberikan ketika lawatan tapak semasa pembinaan sedang dijalankan.

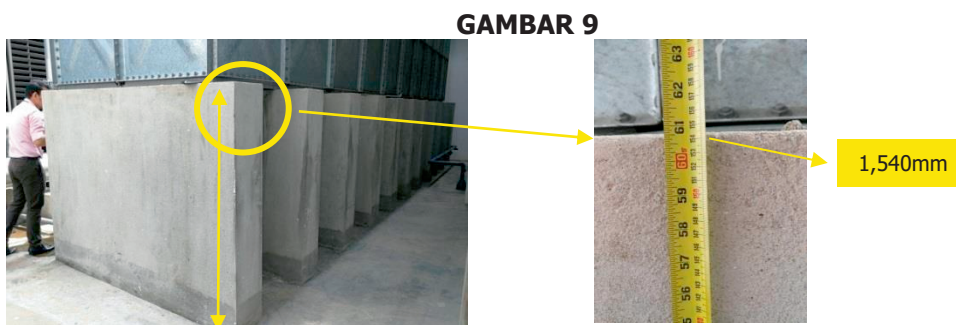
Maklum Balas MHSB yang Diterima pada 3 Oktober 2018

Keputusan secara lisan ini adalah disebabkan potensi untuk air terkumpul pada bahagian belakang tembok penahan tersebut adalah lebih rendah kecuali *ramp* di belakang tembok. Bagi tembok penahan di sebelah kiri pula, *weep hole* telah

dikekalkan kerana aras tanah di sebelah kiri tembok adalah tinggi, seterusnya potensi air terkumpul adalah lebih tinggi. Bagaimanapun, hasil cerapan di tapak mendapati *weep hole* tersebut adalah kering dan ia bermakna pertimbangan dan keputusan yang dibuat adalah tepat.

Pada pendapat Audit, pemantauan projek adalah tidak cekap di mana terdapat arahan perubahan kerja diberi secara lisan tanpa menggunakan *Architect Instruction* dan tidak direkodkan.

- APK 2 telah dikeluarkan bagi kerja Loji *cooling tower* iaitu terdapat pertambahan ketinggian struktur konkrit *plinth* dari 600mm kepada 1,800mm. Semakan Audit mendapati ketinggian struktur konkrit *plinth* tersebut tidak mencapai 1,800mm seperti yang telah dinyatakan dalam APK (2.C) yang telah diluluskan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Gambar 9**.

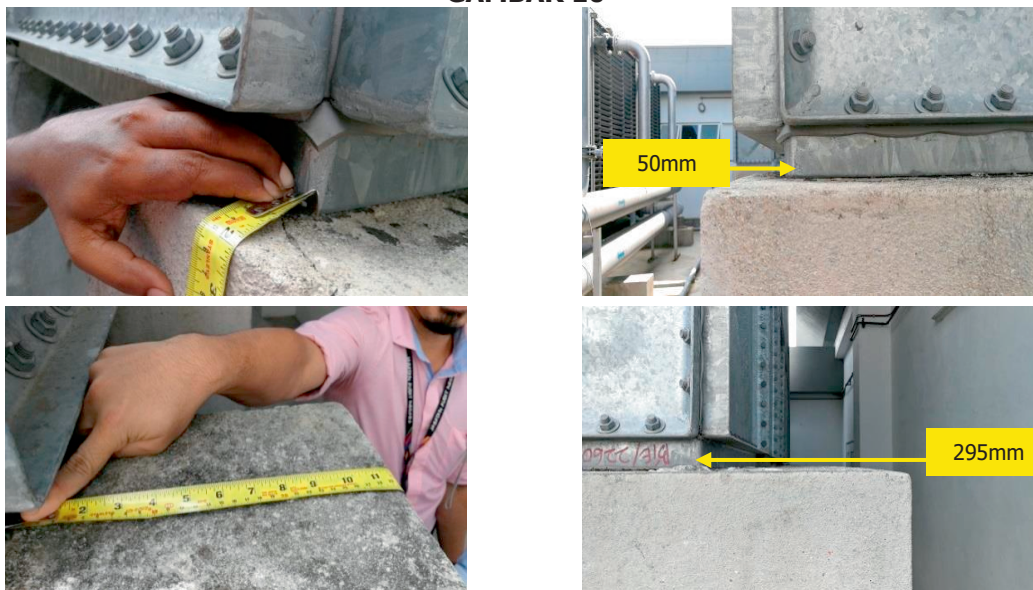


Loji *Cooling Tower*

- Ketinggian Struktur Konkrit *Plinth* Tidak Mencapai 1800mm Sepertimana Dalam APK (2C)
(27.07.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

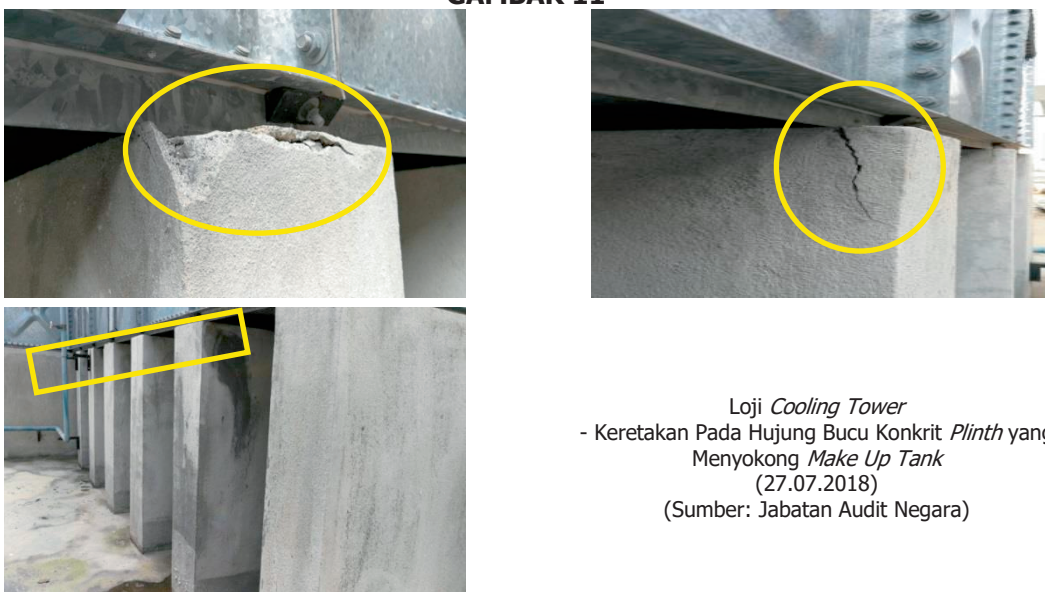
- Pembinaan yang tidak mengikut spesifikasi akan menjejaskan pengaliran air dari tangki ke *cooling tower* disebabkan ketinggian reka bentuk sebenar *plinth* tidak dapat dicapai. Selain itu, terdapat keretakan pada bahagian bucu konkrit *plinth* yang menyokong *make up tank* disebabkan kedudukan *make up tank* tidak berada pada kedudukan tengah *plinth*. Kedudukan *make up tank* yang tidak seimbang akan menyebabkan beban lebih tertumpu di bahagian tepi bucu *plinth* tersebut. Keretakan tersebut akan bertambah dan boleh menyebabkan kedudukan tangki tidak stabil. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Gambar 10** hingga **Gambar 11**.

GAMBAR 10



Loji Cooling Tower
- Make Up Tank Tidak Berada pada Kedudukan Tengah Plinth
(27.07.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 11



Loji Cooling Tower
- Keretakan Pada Hujung Bucu Konkrit Plinth yang Menyokong Make Up Tank
(27.07.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

Maklum Balas MHSB yang Diterima pada 3 Oktober 2018

Ketinggian yang dibina tidak mencapai ketinggian 1,800mm untuk mengelakkan bahagian atas tangki menyentuh konkrit *gutter* di samping memberi ruang ketika pemasangan tangki. Keretakan pada bucu konkrit bahagian atas salah sebuah *plinth* adalah merupakan keretakan lapisan plaster sahaja yang tidak melibatkan keretakan struktur. Keupayaan struktur *plinth* terbina adalah memadai untuk menampung

beban tangki tersebut. Dasar tangki adalah disokong di sepanjang *plinth*, jadi tiada masalah kestabilan.

ii. Skop Kerja Mekanikal dan Elektrikal

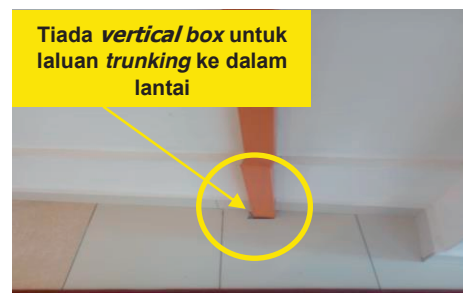
- Kerja elektrikal dan mekanikal perlu dilaksanakan oleh kontraktor selaras dengan ketetapan kontrak. Selain itu, kerja tersebut hendaklah mematuhi peraturan dan piawaian yang ditetapkan seperti Akta Bekalan Elektrik 1990, Peraturan-Peraturan Elektrik, *Specification for Low Voltage Internal Electrical Installation* dan spesifikasi kerja mekanikal. Perkara ini bagi memastikan pengguna mendapat kemudahan pada tahap jaminan keselamatan yang terbaik.
- Pemeriksaan terhadap Bilik Riser di Aras 3 mendapati sambungan antara *trunking* tidak dipasang *copper bridge*. Sekiranya berlaku kebocoran, perkara ini boleh mengakibatkan arus elektrik tidak dapat dialirkan ke bumi dan berlaku renjatan elektrik. Selain itu, semakan Audit di surau mendapati tiada *vertical box* digunakan untuk memasukkan *trunking* dari dinding ke dalam lantai. Perkara ini menyebabkan terdapat lubang tidak bertutup pada laluan *trunking* ke dalam lantai yang mempunyai risiko dimasuki air dan berlaku litar pintas. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Gambar 12** dan **Gambar 13**.

GAMBAR 12



Bilik Riser, Aras 3
- Sambungan Antara *Trunking*
Tidak Dipasang *Copper Tape*
(26.07.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 13



Surau, Aras 4
- Tiada *Vertical Entry Box* Digunakan untuk Memasukkan
Trunking dari Dinding ke Dalam Lantai
(27.07.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- Selepas teguran Audit semasa *pre-exit conference* pada 6 September 2018, *copper bridge* telah dipasang dan *trunking* di lantai telah dikemaskan seperti dalam **Gambar 14** dan **Gambar 15**.

GAMBAR 14



Bilik Riser, Aras 3
 - Sambungan Antara *Trunking*
 Telah Dipasang *Copper Tape*
 (13.09.2018)
 (Sumber: MAINS Holdings Sdn. Bhd.)

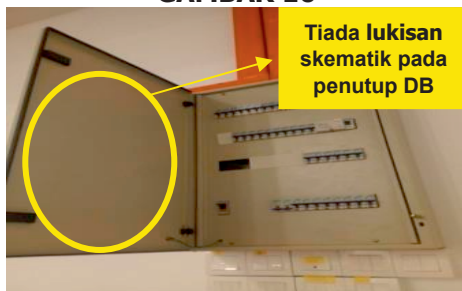
GAMBAR 15



Surau, Aras 4
 - *Trunking* Di lantai Telah Dikemaskan
 (13.09.2018)
 (Sumber: MAINS Holdings Sdb. Bhd.)

- Lawatan Audit juga mendapati tiada lukisan skematik pada penutup *Distribution Board* (DB) sebagai petunjuk litar di Dewan Aras 4. Ketiadaan lukisan skematik ini akan menyukarkan kerja-kerja penyenggaraan sekiranya berlaku kerosakan pada DB tersebut. Semakan Audit terhadap Bilik *Transformer* pula mendapati peralatan pemantauan suhu *winding transformer* tidak berfungsi. Sekiranya terdapat kenaikan suhu pada *winding transformer*, bekalan tidak akan terputus secara automatik kerana peralatan pemantauan suhu tidak berfungsi. Suhu *winding* yang melebihi suhu ditetapkan boleh menyebabkan *transformer* rosak. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Gambar 16** dan **Gambar 17**.

GAMBAR 16



Dewan, Aras 4
 - Tiada Lukisan Skematik pada Penutup
Distribution Board (DB) Sebagai Petunjuk Litar
 (27.07.2018)
 (Sumber: Jabatan Audit Negara)

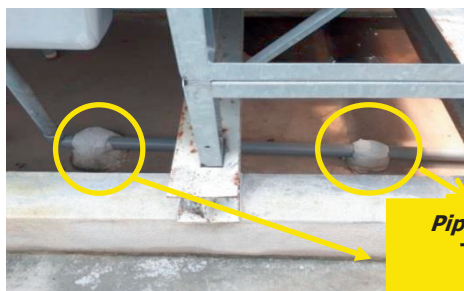
GAMBAR 17



Bilik *Transformer*
 - Peralatan Pemantauan Suhu
Winding Transformer Tidak Berfungsi
 (27.07.2018)
 (Sumber: Jabatan Audit Negara)

- Semakan lanjut pada loji *cooling tower* mendapati pemasangan paip *blow off* dari *cooling tower* tidak menggunakan sokongan yang sesuai dan praktikal. Selain itu, didapati tiada *pipe sleeve* pada laluan paip yang menembusi lantai di loji *cooling tower* dan kafeteria. Perkara ini berlaku disebabkan tiada perincian pada lukisan pembinaan untuk dirujuk semasa pemasangan paip. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Gambar 18** hingga **Gambar 21**.

GAMBAR 18



GAMBAR 19



Pipe Support yang Tidak Sesuai

Loji Cooling Tower
- Paip Blow Off dari Cooling Tower Tidak Menggunakan Support yang Sesuai dan Praktikal
(26.07.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 20



Loji Cooling Tower
- Paip yang Melalui Slab Tidak Menggunakan Pipe Sleeve
(26.07.2018)
(Sumber : Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 21



Kafeteria Aras 3
- Paip Yang Melalui Slab Tidak Menggunakan Pipe Sleeve
(27.07.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

Maklum Balas MHSB yang Diterima pada 3 Oktober 2018

Blow off pipe dilindungi oleh konkrit pada lantai dan mencukupi. Pipe sleeve bagi pemasangan paip tidak diperlukan.

b. Penyenggaraan Tidak Dilaksanakan

- i. Semakan Audit terhadap rekod penyenggaraan *cooling tower* dan *air condenser water* mendapati penyenggaraan tidak dilaksanakan sejak bermulanya tempoh DLP. Semakan lanjut mendapati sistem tersebut beroperasi dengan menggunakan air yang tidak bersih serta longkang tersumbat. Ketiadaan penyenggaraan berkala akan mengakibatkan jangka hayat peralatan menjadi lebih pendek dan mudah mengalami kerosakan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Gambar 22** dan **Gambar 23**.

GAMBAR 22



Loji *Cooling Tower*

- Penyenggaraan Tidak Dilaksanakan untuk Sistem Mekanikal Sejak Mula Tempoh DLP dan Terdapat Kesan (Kotoran dan Lumut) pada Sistem *Cooling Tower* (26.07.2018)

(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 23



- ii. Selepas teguran Audit semasa *pre-exit conference* pada 6 September 2018, kerja pembersihan telah dijalankan seperti dalam **Gambar 24**.



GAMBAR 24

Kerja Pembersihan yang Telah Selesai Dilaksanakan (13.09.2018)

(Sumber: MAINS Holdings Sdn. Bhd.)

Pada pendapat Audit, masih terdapat kualiti kerja yang tidak mengikut spesifikasi ditetapkan. Perkara ini akan mengganggu sesuatu sistem daripada berfungsi dengan baik sehingga berisiko menyebabkan kerosakan atau kemalangan. Selain itu, kerja yang tidak mematuhi spesifikasi dan kualiti menunjukkan kelemahan pemantauan terhadap pelaksanaan kerja kontraktor.

7. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Secara keseluruhannya, dapat dirumuskan bahawa pembinaan Kompleks MAINS masih tidak dapat mencapai objektif ditetapkan sepenuhnya. Hal ini kerana sehingga bulan Jun 2019, peratus penyewaan ruang pejabat hanya 73.3% manakala ruang komersial yang terdiri daripada bazar, bazar khas dan kafeteria hanya mencapai 44.7% daripada keseluruhan ruang yang boleh disewakan. Ruang pejabat dan komersial yang tidak disewa telah menjejaskan peluang MAINS untuk mendapatkan kutipan hasil yang lebih tinggi, selain peniaga Muslim tidak mendapat manfaat sepenuhnya daripada pewujudan kompleks ini seperti yang disasarkan. Pengurusan pembinaan kompleks juga kurang cekap kerana wujud kelemahan dalam aspek perancangan, pencapaian kewangan, pelantikan kontraktor serta pematuhan kepada spesifikasi dan kualiti.

8. SYOR AUDIT

Bagi mengatasi kelemahan yang dibangkitkan dan memastikan perkara yang sama tidak berulang dalam pelaksanaan projek lain, pihak Audit mengesyorkan supaya MHSB mengambil tindakan seperti berikut:

8.1. MHSB perlu mempergiatkan promosi ruang sewa dengan meningkatkan kekerapan pengiklanan secara atas talian, *outdoor* atau media cetak. MHSB juga boleh mempromosikan Kompleks MAINS dengan menyediakan tempat menjalani kursus jabatan, aktiviti keagamaan seperti ceramah agama/kursus motivasi dan lain-lain aktiviti yang boleh meningkatkan ekonomi perniagaan sedia ada;

8.2. MHSB perlu memastikan pemantauan bayaran sewa dilaksanakan dengan berkesan. Dalam hal ini, tindakan lebih tegas perlu diambil terhadap penyewa yang gagal menjelaskan tunggakan sewaan mengikut ketetapan; dan

8.3 MHSB perlu memastikan sebarang arahan atau perubahan kerja dibuat melalui *Architect Instruction* berserta justifikasi terhadap perubahan tersebut sebelum kerja dilaksanakan oleh kontraktor. Perkara ini bagi memastikan setiap perubahan yang akan dilaksanakan mendapat kelulusan terlebih dahulu.



2

MENTERI BESAR DIPERBADANKAN

- Emerald Spirit Sdn. Bhd.

RINGKASAN EKSEKUTIF

MENTERI BESAR DIPERBADANKAN EMERALD SPIRIT SDN. BHD.

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- Pengauditan ini melibatkan lapan (8) aspek tadbir urus korporat bagi tahun 2015 hingga bulan September tahun 2018
- Aspek pengurusan aktiviti, pengauditan dijalankan terhadap aktiviti sewaan bilik penginapan dan jualan *food and beverage* (F&B) termasuk banquet bagi tahun 2015 hingga bulan Oktober 2018
- Bagi kedudukan kewangan pula meliputi analisis penyata kewangan beraudit tahun 2016, 2017 dan 2018

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Untuk menilai pencapaian objektif syarikat Emerald Spirit Sdn. Bhd. (ESSB) dari aspek tadbir urus korporat dan pengurusan aktiviti utama telah dilaksanakan dengan cekap, berkesan dan berhemat serta kedudukan kewangan syarikat adalah kukuh

Apa yang ditemui Audit?

- Secara keseluruhannya tadbir urus korporat ESSB adalah kurang memuaskan. Terdapat keperluan penambahbaikan dalam aspek Lembaga Pengarah, penyediaan Standard Operating Procedures (SOP), Pelan Strategik dan Rancangan Korporat, Jawatankuasa Audit dan Audit Dalaman agar selaras dengan amalan terbaik tadbir urus korporat yang disarankan.
- Prestasi aktiviti penyewaan bilik penginapan dan jualan F&B secara keseluruhannya belum mencapai tahap kecekapan yang optimum. Keadaan ini disebabkan oleh prestasi pendapatan operasi daripada sewaan bilik penginapan dan jualan F&B tidak mencapai sasaran yang ditetapkan.
- Pelaksanaan aktiviti ESSB secara keseluruhannya juga masih belum mencapai tahap kecekapan yang optimum. Dua (2) aktiviti iaitu pengurusan premis F&B dan pensijilan halal telah dilaksanakan dengan baik. Penambahbaikan dalam aspek prestasi dan kualiti kerja-kerja baikpuluh dan naik taraf bilik penginapan, kerja-kerja penyenggaraan bangunan dan keselamatan persekitaran tidak menyeluruh. Selain itu, strategi pemasaran

juga tidak mengikut pelan perancangan perniagaan, pengurusan tunggakan bil adalah tinggi dan melebihi 90 hari serta pengurusan aduan pelanggan tidak mempunyai SOP dan norma masa.

- Kedudukan kewangan ESSB menunjukkan syarikat ini berada pada tahap kurang stabil. Syarikat mencatatkan kerugian sebelum cukai tiga (3) tahun berturut-turut yang menyebabkan kerugian terkumpul meningkat kepada RM6.52 juta pada akhir tahun 2018. Aliran tunai syarikat pula berbaki negatif untuk ketiga-tiga tahun yang diaudit. Selain itu, pendapatan operasi juga menurun pada tahun kewangan 2018 selari dengan penurunan perbelanjaan operasi.

MENTERI BESAR DIPERBADANKAN

2. EMERALD SPIRIT SDN. BHD.

FAKTA UTAMA

Diperbadankan pada 18 Oktober 2006 sebagai syarikat berhad menurut syer	77.3% pegangan milik MBI 22.7% pegangan milik PKNNS RM45.03 juta modal berbayar
Aktiviti utama syarikat	• Penyewaan bilik penginapan • Jualan <i>food and beverage</i> termasuk <i>banquet</i> • <i>Team building</i>
	 

1. LATAR BELAKANG

1.1. Emerald Spirit Sdn. Bhd. (ESSB) telah diperbadankan sebagai syarikat berhad menurut syer di bawah Akta Syarikat 1965 pada 18 Oktober 2006. ESSB adalah milik bersama Menteri Besar Negeri Sembilan Diperbadankan (MBI) dan Perbadanan Kemajuan Negeri, Negeri Sembilan (PKNNS), masing-masing dengan pegangan saham sebanyak 77.3% dan 22.7%. Modal berbayar berjumlah RM45.03 juta. ESSB ditubuhkan oleh MBI bagi mengambil alih pengurusan hotel Allson Klana Resort yang pada asalnya diuruskan oleh pihak swasta. Allson Klana Resort seterusnya telah dibuat penjenamaan dan ditukar nama kepada Klana Resort Seremban (KRS). KRS merupakan hotel bandar yang telah diberikan taraf empat (4) bintang oleh Kementerian Pelancongan, Seni dan Budaya Malaysia (MOTAC). Model perniagaan ESSB terdiri daripada tiga (3) komponen utama iaitu penyewaan bilik penginapan, jualan *food and beverage* (F&B) termasuk *banquet* (sewaan dewan/*ballroom*/bilik mesyuarat) dan *team building*.

1.2. Objektif penubuhan syarikat adalah untuk menjadi sebuah syarikat berkaitan Kerajaan yang menjalankan perniagaan perhotelan dan F&B. Visi syarikat adalah untuk menjadi hotel yang diiktiraf dan menyediakan perkhidmatan cemerlang kepada pelanggan. Misi syarikat pula adalah untuk memastikan perkhidmatan yang ditawarkan menepati kehendak pelanggan, mengutamakan kebajikan pekerja dan meningkatkan mutu perkhidmatan dari semasa ke semasa.

1.3. Pengauditan pada kali ini merupakan pengauditan kali kedua yang dijalankan terhadap ESSB. Kali pertama pengauditan dijalankan pada tahun 2014 melibatkan amalan tadbir urus korporat, analisis kedudukan kewangan dan pengurusan aktiviti secara keseluruhan. Antara penemuan yang dibangkitkan hasil pengauditan tersebut adalah melibatkan beberapa amalan terbaik tadbir urus korporat seperti Audit Dalaman dan Jawatankuasa Audit (JKA) tidak ditubuhkan. Selain itu, strategi pemasaran yang kurang berkesan dan kerja penyenggaraan bangunan hotel terutamanya kerosakan paip dan masalah kebocoran siling juga turut dibangkitkan.

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai pencapaian objektif syarikat Emerald Spirit Sdn. Bhd. dari aspek tadbir urus korporat dan pengurusan aktiviti utama telah dilaksanakan dengan cekap, berkesan dan berhemat serta kedudukan kewangan syarikat adalah kukuh.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan ini melibatkan lapan (8) aspek tadbir urus korporat bagi tahun 2015 hingga bulan September tahun 2018. Aspek pengurusan aktiviti, pengauditan dijalankan terhadap aktiviti sewaan bilik penginapan dan jualan *food and beverage* (F&B) termasuk *banquet* bagi tahun 2015 hingga bulan Oktober 2018. Berdasarkan penilaian risiko, kedua-dua aktiviti tersebut dipilih kerana kedua-duanya merupakan aktiviti utama yang menyumbang kepada pendapatan operasi syarikat. Kedudukan kewangan pula meliputi analisis penyata kewangan beraudit tahun 2016, 2017 dan 2018 (3 tahun kewangan).



- 8 aspek tadbir urus
- Aktiviti sewaan bilik penginapan dan jualan F&B
- Penyata kewangan beraudit tahun 2016, 2017, & 2018

3.2. Dua (2) bidang utama Audit yang dinilai bagi pengauditan pengurusan aktiviti adalah prestasi dan pelaksanaan aktiviti. Bagi prestasi aktiviti, dua (2) perkara yang dinilai iaitu pencapaian output dan pencapaian *outcome*. Manakala lapan (8) perkara yang dinilai dalam pelaksanaan aktiviti adalah prestasi kerja naik taraf dan baik pulih bilik penginapan, kualiti kerja naik taraf dan baik pulih bilik penginapan, pengurusan premis F&B, pengurusan sijil halal, penyenggaraan dan keselamatan persekitaran ESSB, strategi pemasaran, pengurusan tunggakan bil serta pengurusan aduan pelanggan.

3.3. Pengauditan telah dijalankan di pejabat ESSB yang terletak di Klana Resort, Seremban dan semakan dokumen turut dijalankan di pejabat Setiausaha Syarikat bertempat di Kuala Lumpur.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan ESSB serta menganalisis data berkaitan. Bagi kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan ESSB yang telah diaudit oleh Tetuan Er & Associates. Penilaian ini melibatkan analisis trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; analisis trend aset dan liabiliti; dan analisis nisbah kewangan serta analisis aliran tunai. Pemeriksaan fizikal Audit terhadap bilik penginapan, kafeteria F&B, stor penyimpanan bekalan bahan mentah dan kemudahan lain yang disediakan pihak hotel seperti spa, kolam renang dan bilik-bilik penginapan yang diubah suai telah dijalankan pada bulan Oktober 2018.

5. RUMUSAN AUDIT

5.1. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Oktober 2018 hingga November 2018 terhadap ESSB merumuskan perkara seperti berikut:

a. Tadbir Urus Korporat

Secara keseluruhannya tadbir urus korporat ESSB adalah kurang memuaskan. Terdapat keperluan penambahbaikan dalam aspek Lembaga Pengarah, penyediaan *Standard Operating Procedures* (SOP), Pelan Strategik dan Rancangan Korporat, JKA dan Audit Dalaman agar selaras dengan amalan terbaik tadbir urus korporat yang disarankan.

b. Pengurusan Aktiviti

i. Prestasi Aktiviti

Prestasi aktiviti penyewaan bilik penginapan dan jualan F&B secara keseluruhannya belum mencapai tahap kecekapan yang optimum kerana prestasi pendapatan operasi daripada sewaan bilik penginapan dan jualan F&B tidak mencapai sasaran yang ditetapkan. Pada tahun 2015 dan 2016, kedua-dua pencapaian prestasi pendapatan penyewaan bilik adalah rendah

pada kadar 35.5% hingga 38.5%. Manakala jualan F&B pula pada kadar 9% hingga 11.8%;

ii. Pelaksanaan Aktiviti

Pelaksanaan aktiviti ESSB secara keseluruhannya masih belum mencapai tahap kecekapan yang optimum. Terdapat keperluan penambahbaikan dalam aspek prestasi dan kualiti kerja baik pulih dan naik taraf bilik penginapan, kerja penyenggaraan bangunan dan keselamatan persekitaran. Penemuan utama Audit bagi pelaksanaan aktiviti yang perlu diberikan perhatian dan tindakan oleh ESSB adalah seperti berikut:

- i. Prestasi kerja baik-pulih dan naik taraf bilik penginapan lewat disempurnakan selama 32 hari dan tidak mengikut spesifikasi yang ditetapkan;
- ii. Aktiviti pemasaran tidak dibuat mengikut perancangan *Sales & Marketing Business Plan* pada tahun 2017; dan
- iii. Tunggakan bil berjumlah RM0.96 juta melebihi tempoh 90 hari.

c. Kedudukan Kewangan

Kedudukan kewangan ESSB menunjukkan syarikat ini berada pada tahap kurang stabil. Syarikat mencatatkan kerugian sebelum cukai tiga (3) tahun berturut-turut yang menyebabkan kerugian terkumpul meningkat kepada RM6.52 juta pada akhir tahun 2018. Aliran tunai syarikat pula berbaki negatif untuk ketiga-tiga tahun yang diaudit. Selain itu, pendapatan operasi juga menurun pada tahun kewangan 2018 selari dengan penurunan perbelanjaan operasi.

6. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

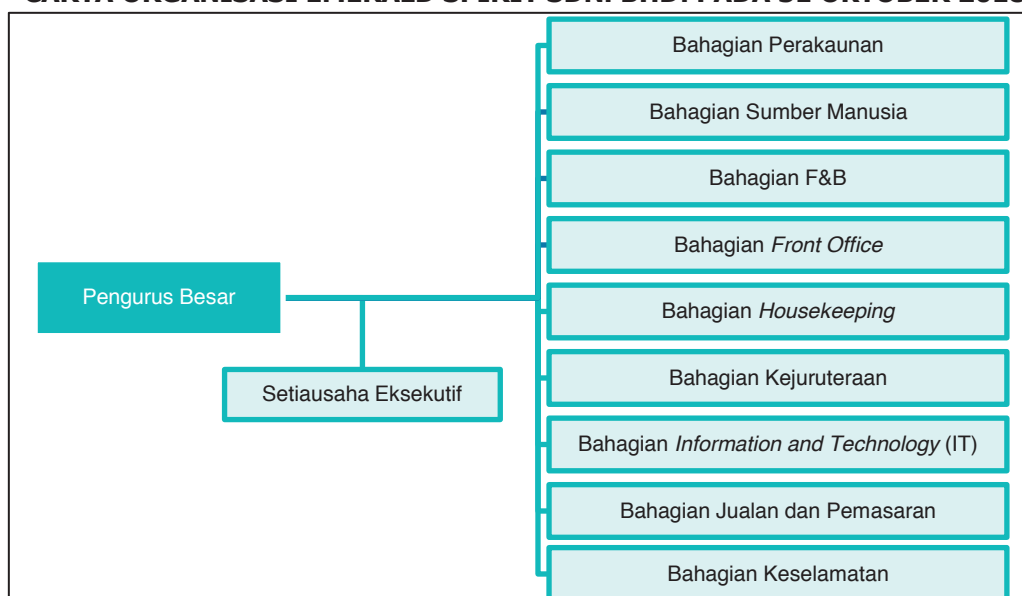
Perkara yang ditemui dan maklum balas ESSB telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 31 Januari 2019. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan yang dinyatakan dalam rumusan Audit adalah seperti perenggan berikut:

6.1. Amalan Tadbir Urus Korporat

6.1.1. 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 Kerajaan di bawah Menteri Besar Diperbadankan (MBI), pengurusan ESSB perlu mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan di bawah Akta Syarikat 2016, Akta Pelancongan 1992, Akta Makanan 1983 (Peraturan-peraturan Kebersihan Makanan 2009), Memorandum dan Artikel Penubuhan Syarikat (M&A), SOP serta peraturan yang ditetapkan oleh Kerajaan dari semasa ke semasa. Antara amalan terbaik yang boleh diguna pakai adalah *Malaysian Code of Corporate Governance* (MCCG) 2017, *The Green Book – Enhancing Board Effectiveness* April 2006 dan Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan) Disember 2014 [Handbook MKD].

6.1.2. Pengurusan ESSB diketuai oleh seorang Pengurus Besar dan dibantu oleh 131 orang warga kerja yang terdiri daripada 10 orang pengarah/eksekutif serta 121 orang bukan eksekutif. ESSB mempunyai 10 bahagian dengan lima (5) bahagian diketuai oleh pengurus manakala lima (5) lagi diketuai oleh ketua bahagian. Selain itu, ESSB juga mempunyai sebuah syarikat subsidiari berstatus aktif iaitu Klana Management Sdn. Bhd. (KMSB) yang menawarkan perkhidmatan perundingan pengurusan hotel. Struktur organisasi ESSB pada 31 Oktober 2018 adalah seperti **Carta 1** manakala peranan setiap bahagian adalah seperti dalam **Jadual 1**.

CARTA 1
CARTA ORGANISASI EMERALD SPIRIT SDN. BHD. PADA 31 OKTOBER 2018



Sumber: Carta Organisasi ESSB

JADUAL 1
BAHAGIAN DAN PERANAN

BAHAGIAN	FUNGSI/PERANAN
Perakaunan	• Memproses dan mengaudit segala transaksi pendapatan serta perbelanjaan; • Memastikan pembayaran kepada pemiutang dan kutipan daripada penghutang mengikut tempoh masa yang ditetapkan; • Penyediaan bajet; • Pengurusan perbelanjaan; • Penyenggaraan rekod-rekod kewangan; dan • Penyediaan penyata kewangan syarikat.
Sumber Manusia	• Menguruskan proses pengambilan tenaga kerja, kenaikan pangkat dan penamatan servis; • Menguruskan penyediaan latihan/kursus/seminar untuk pekerja; • Penilaian prestasi tahunan pekerja; • Menjaga kebajikan pekerja; dan • Menguruskan undang-undang perhubungan industri.
Food & Beverage (F&B)	• Menguruskan operasi harian F&B di bahagian dapur dan kafeteria/restoran/<i>banquet</i> serta perkhidmatan tempahan makanan ke bilik/katering; • Pengurusan bahan mentah dan peralatan operasi F&B; dan • Memastikan semua pekerja mematuhi peraturan dan akta yang berkaitan dalam pengurusan pengendalian makanan.
Front Office	• Bertanggungjawab untuk menyambut pengunjung dan membantu menguruskan keperluan pengunjung sepanjang masa penginapan mereka di hotel; dan • Memastikan penjualan bilik dan perkhidmatan yang diberikan mencapai tahap yang cemerlang.
Housekeeping	• Bertanggungjawab untuk menyediakan bilik yang selesa, bersih dan lengkap dengan semua kelengkapan sebelum dan selepas tetamu menginap; • Menguruskan kebersihan dan kekemasan persekitaran luar serta dalam hotel untuk keselesaan pengunjung; dan • Mengendalikan kelengkapan pakaian seragam pekerja operasi yang terlibat.
Kejuruteraan	• Bertanggungjawab untuk memastikan semua kelengkapan hotel berfungsi dengan baik; • Melakukan penyenggaraan berkala pada mesin/alatan tertentu untuk kegunaan hotel pada jangka masa hayat yang lama; dan • Memastikan penggunaan tenaga elektrik yang cekap dan menjimatkan.
Information and Technology (IT)	• Bertanggungjawab mengawal dan menyelenggara sistem automatik pengkomputeran yang diguna pakai di semua jabatan untuk kemudahan pengurusan dan operasi hotel; dan • Menyenggara laman sesawang hotel agar orang ramai sentiasa mendapat informasi terkini mengenai hotel serta aktiviti/promosi yang dijalankan.
Jualan dan Pemasaran	• Terlibat dalam menjual dan mempromosikan produk/perkhidmatan yang disediakan di hotel kepada orang ramai; dan • Memastikan sasaran jualan yang ditetapkan dalam perancangan tahunan berjaya dicapai.
Keselamatan	• Bertanggungjawab untuk menjaga dan mengawal segala aset hotel termasuk harta pengunjung supaya berada dalam keadaan selamat dan terkawal; dan • Menjamin keselesaan pengunjung serta pekerja di hotel pada tahap yang baik.

Sumber: Fail Bahagian Sumber Manusia ESSB

6.1.3. ESSB diterajui oleh tiga (3) Ahli Lembaga Pengarah (ALP) yang kesemuanya mewakili sektor kerajaan terdiri daripada Setiausaha Kerajaan Negeri Sembilan sebagai Pengerusi dan dua (2) ahli iaitu Pegawai Kewangan Negeri dan Akauntan Perbadanan Kemajuan Negeri, Negeri Sembilan (PKNNS). Komposisi Lembaga Pengarah ESSB terdiri daripada seorang berstatus bebas dan dua (2) berstatus bukan bebas. Bagaimanapun, JKA yang ditubuhkan tidak berfungsi sepenuhnya kerana tiada audit dalaman.

6.1.4. ESSB telah melantik PYL Corporate Services Sdn. Bhd. sebagai Setiausaha Syarikat sejak 17 Julai 2007 dan pelantikan tersebut telah diluluskan oleh ALP. Tugas dan tanggungjawab Setiausaha Syarikat telah dilaksanakan seperti yang telah ditetapkan dalam Seksyen 235 dan 236, Akta Syarikat 2016. Tugas dan tanggungjawab tersebut antaranya adalah memastikan Mesyuarat Agong Tahunan (AGM) dijalankan dan *Annual Return* dikemukakan kepada Suruhanjaya Syarikat

Malaysia (SSM) satu (1) bulan dari tarikh AGM. Selain itu Setiausaha Syarikat juga bertanggungjawab mengemas kini Buku Minit Mesyuarat dengan merekodkan sebarang agenda penting dalam AGM, Mesyuarat Agung Luar Biasa (EGM) dan Mesyuarat Khas ALP.

6.1.5. Semakan Audit mendapati ESSB telah mengamalkan tiga (3) daripada lapan (8) aspek amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu aspek Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat dan Pengurus Besar. Bagaimanapun, lima (5) amalan terbaik tadbir urus korporat tidak diamalkan sepenuhnya iaitu aspek Lembaga Pengarah, SOP, *Business Plan* dan Petunjuk Prestasi Utama serta penubuhan JKA dan pelaksanaan Audit Dalaman. Aspek tadbir urus korporat yang tidak diamalkan oleh ESSB adalah seperti penemuan Audit berikut:

a. Lembaga Pengarah

i. *Malaysian Code of Corporate Governance (MCCG) 2017*

- *Practice 4.1* menyarankan sekurang-kurangnya separuh daripada komposisi Lembaga Pengarah adalah Pengarah berstatus bebas. Semakan Audit terhadap komposisi ALP ESSB mendapati hanya seorang daripada tiga (3) ALP merupakan pengarah bebas. Dua (2) ALP pula merupakan pengarah tidak bebas kerana mereka juga merupakan Ahli Lembaga Pemegang Amanah agensi induk (MBI). Keadaan ini boleh menimbulkan risiko konflik kepentingan dalam membuat keputusan kerana majoriti ALP merupakan pengarah tidak bebas dan terikat dengan keputusan agensi induk.



ALP

1/3

status bebas

- tiada Kod Tatalaku & Etika
- tiada akses kepada program pembelajaran berterusan

ii. Mengikut MCCG 2017 *Practice 3.1*, ALP perlu mewujudkan Kod Tatalaku dan Etika untuk syarikat. Pihak Audit mendapati Kod Tatalaku dan Etika untuk syarikat juga tidak disediakan. Pihak Audit mendapati keadaan ini disebabkan oleh pihak ESSB tidak peka akan keperluan menyediakan Kod Tatalaku dan Etika syarikat. Hal ini seterusnya boleh menimbulkan risiko percanggahan keputusan yang dibuat di kalangan ALP kerana tiada panduan khas/terma rujukan bagi membantu ALP membuat keputusan tertentu.

iii. Mengikut *Green Book* Perenggan 1.4.4, Lembaga Pengarah hendaklah memastikan ahlinya mempunyai akses kepada program pembelajaran yang berterusan. Semakan Audit mendapati tiada bukti menunjukkan setiap ALP telah menjalani program pembelajaran yang berterusan bagi memperkasakan diri dalam pembangunan perniagaan. Keadaan ini boleh

menyebabkan ALP tidak dapat membuat nilai tambah bagi memacu syarikat untuk lebih berdaya saing.

Maklum Balas ESSB yang Diterima pada 31 Januari 2019

Pihak ESSB mengambil maklum teguran pihak Audit dan akan memastikan Kod Tatalaku dan Etika disediakan serta memastikan setiap ALP akan menyertai sesi pembelajaran di masa akan datang.

Pada pendapat Audit, pemilihan keahlian ALP tidak dilaksanakan dengan teliti kerana hanya satu (1) daripada tiga (3) komposisi berstatus bebas. ALP juga tidak mempunyai akses kepada program pembelajaran yang berterusan.

b. Jawatankuasa Audit

- i. Mengikut amalan terbaik yang dinyatakan dalam MCCG 2017 *Intended Outcome* 8.0 dan *Green Book* Perenggan 1.2.1, Jawatankuasa Audit hendaklah ditubuhkan.
- ii. Semakan Audit mendapati, keputusan Mesyuarat ALP Bil. 26 pada 22 Ogos 2016 bersetuju untuk menubuhkan JKA tetapi pelaksanaannya tidak dilakukan di peringkat ESSB. Perkara ini berlaku disebabkan perubahan ALP dan ini menjejaskan imej syarikat yang telah lama beroperasi.

Maklum Balas ESSB yang Diterima pada 31 Januari dan 8 Ogos 2019

Pihak ESSB mencadangkan penubuhan JKA atas persetujuan ALP terdahulu melalui Mesyuarat ALP Bil. 26 pada 22 Ogos 2016. Bagaimanapun JKA tersebut tidak dapat berfungsi sepenuhnya kerana tiada Unit Audit Dalaman diwujudkan pada masa tersebut. ALP seterusnya akan bermesyuarat pada bulan Oktober 2019 bagi membincangkan pelantikan JKA.

Pada pendapat Audit, JKA wajar ditubuhkan segera bagi memastikan pengurusan operasi syarikat dapat dipantau dan diuruskan dengan lebih berintegriti.

c. Audit Dalaman



AUDIT DALAMAN

- i. MCCG 2017 *Guidance* 10.1, menyatakan Audit Dalaman hendaklah melaksanakan pengauditan bagi menilai dan meningkatkan keberkesanan pengurusan risiko, kawalan dalaman dan tadbir urus. Selain itu, Audit Dalaman hendaklah menyarankan penambahbaikan yang dapat membantu nilai tambah aktiviti syarikat. Audit Dalaman juga berperanan untuk membantu JKA dalam menilai dan meningkatkan keberkesanan proses pengurusan risiko, kawalan dalaman dan tadbir urus yang baik.

- tiada Rancangan Audit disediakan
- lantikan Juruaudit tanpa latar belakang kewangan

- ii. Semakan Audit mendapati ESSB telah melantik seorang Juruaudit Dalaman pada 28 September 2018 bagi menjalankan fungsi Audit Dalaman. Namun beliau tidak mempunyai latar belakang kewangan. Bagaimanapun, pegawai tersebut berpengalaman dalam bidang *quality assurance* dan teknologi pemakanan serta pernah terlibat secara langsung dengan pengurusan pensijilan halal syarikat. Pelantikan tersebut juga telah mendapat persetujuan pihak pengurusan dan ALP. Pihak Audit mendapati Rancangan Audit tidak disediakan. Kekurangan tenaga kerja Audit Dalaman adalah disebabkan kekangan kewangan ESSB dan seterusnya boleh memberi kesan terhadap tahap pengurusan kewangan serta kawalan dalaman yang kurang cekap.

Maklum Balas ESSB yang Diterima pada 31 Januari 2019

Pihak ESSB mengambil maklum akan teguran pihak Audit dan telah membuat lantikan tambahan pegawai untuk ditempatkan di Unit Audit Dalaman bagi membantu Juruaudit Dalaman sedia ada.

Pada pendapat Audit, peranan Audit Dalaman belum mencapai tahap yang memuaskan dalam memastikan kawalan dalaman syarikat dapat dipertingkatkan.

d. *Standard Operating Procedures*



- i. Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan) Disember 2014, *Handbook* Perenggan 1.9(c), Perenggan 2.2 (f), Perenggan 3.25 hingga 3.28, syarikat hendaklah mempunyai SOP yang lengkap serta menyeluruh merangkumi aktiviti utama dan urusan kewangan syarikat yang diluluskan oleh Lembaga Pengarah.
 - tidak dikemaskini sejak tahun 1992
 - tiada bukti menunjukkan SOP yang disediakan mendapat kelulusan ALP
- ii. Semakan Audit mendapati SOP yang disediakan oleh ESSB adalah merangkumi aktiviti F&B, *housekeeping*, *front office*, gimnasium, penyenggaraan, sumber manusia dan kewangan. Bagaimanapun kesemua SOP tersebut yang telah disediakan pada tahun 1992 tidak dikemas kini mengikut perubahan kerja semasa. Pihak Audit mendapati SOP bagi *housekeeping*, *front office* dan gimnasium tidak dikemas kini sehingga ke tarikh pengauditan pada bulan Oktober 2018. Bagi SOP sumber manusia dan kewangan pula telah disediakan pada tahun 2009. SOP kewangan lebih tertumpu kepada akaun terimaan dan bayaran tetapi tiada prosedur perolehan melibatkan sebut harga dan tender. Selain itu, norma masa bagi setiap proses tidak dibuat secara menyeluruh serta melibatkan prosedur tertentu sahaja. Tiada bukti menunjukkan SOP yang disediakan mendapat kelulusan Lembaga Pengarah.
- iii. Keadaan ini disebabkan oleh pihak pengurusan ESSB tidak membuat pemantauan dan pengemaskinian terhadap SOP yang diguna pakai. Situasi ini telah memberikan implikasi kepada tahap pengurusan kewangan syarikat secara keseluruhannya seperti kelewatan pembayaran bil pembekal antara lima (5) hingga 192 hari terhadap 55 sampel baucar bayaran yang disemak. Selain itu juga, telah berlaku tiga (3) kes kehilangan duit kutipan juruwang dan satu (1) kes kehilangan alat pemadam api pada tahun 2018.

Maklum Balas ESSB yang Diterima pada 31 Januari 2019

Pihak ESSB sedang merancang untuk melaksanakan Sistem Pengurusan Kualiti ISO 9001:2015 dan dalam pelaksanaannya, pihak ESSB bercadang untuk meneliti serta menyemak semula SOP dengan pihak konsultan. Pelantikan rasmi konsultan akan dibuat selepas proses *refurbishment* hotel siap sepenuhnya. Bagi kes kelewatan pembayaran kepada pembekal pula, pihak ESSB telah berunding dengan pembekal untuk memanjangkan tempoh bayaran disebabkan oleh kedudukan

kewangan semasa syarikat yang agak merosot. Selain itu, untuk kes kehilangan pula telah dibuat laporan polis dan masih dalam siasatan polis.

Pada pendapat Audit, penyediaan SOP syarikat sedia ada kurang berkesan kerana tidak dikemas kini mengikut perubahan semasa.

e. *Business Plan* dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI)

- i. Amalan terbaik MCCG 2017 *Practice 1.1, Guidance 1.1 & Handbook* Perenggan 2.2(b) menyarankan Rancangan Korporat/Pelan Strategik diluluskan dan pelaksanaannya dipantau oleh Lembaga Pengarah.



BUSINESS PLAN & KPI

- tiada bukti menunjukkan *Business Plan* mendapat kelulusan serta dipantau oleh ALP
- KPI bagi pencapaian setiap aktiviti utama tidak dinilai di bawah prestasi ALP atau pun pekerja syarikat

- ii. Mengikut *The Green Book* Bahagian 1 dan Perenggan 3.2 menyarankan Lembaga Pengarah berperanan 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 Petunjuk Prestasi Utama (KPI).

- iii. Semakan Audit mendapati ESSB ada menyediakan *Business Plan* bagi *Sales and Marketing* dan F&B tetapi tiada bukti menunjukkan ianya telah mendapat kelulusan serta dipantau oleh ALP. Bagi KPI pula, pihak Audit mendapati syarikat ada menyediakan KPI yang merangkumi prestasi ALP dan pekerja syarikat yang dibuat secara tahunan. Bagaimanapun, KPI/sasaran bagi pencapaian setiap aktiviti utama tidak dinilai terhadap prestasi ALP atau pun pekerja syarikat, tetapi sekadar dinilai sebagai pencapaian syarikat.

Maklum Balas ESSB yang Diterima pada 31 Januari 2019

Pihak ESSB mengambil maklum teguran pihak Audit dan akan menyediakan dokumen khas untuk pengesahan *Business Plan* oleh ALP dalam masa terdekat.

Pada pendapat Audit, *Business Plan* dan KPI Syarikat tidak dipantau dengan berkesan menyebabkan kaedah pemantauan terhadap pencapaian sebenar ALP dan pekerja syarikat kurang efektif.

6.2. Pengurusan Aktiviti

Aktiviti penyewaan bilik penginapan dan jualan F&B telah dipilih untuk diaudit kerana ia merupakan penyumbang kepada hasil utama di ESSB. Hasil semakan Audit terhadap aktiviti ESSB adalah seperti perenggan berikutnya:

6.2.1. Prestasi Aktiviti

a. Pencapaian Output

Berdasarkan rekod ESSB, bilangan keseluruhan bilik penginapan adalah sebanyak 230 unit yang terdiri daripada jenis *superior*, *deluxe*, *garden wing*, *pool wing*, *executive suite*, *VIP suite* dan *presidential suite* dengan kadar sewa antara RM452 hingga RM4,648 semalam. Bagi kafeteria pula, terdapat tiga (3) jenis kafeteria iaitu Selera Coffee House, Yuri Japanese Restaurant dan Cascades Lobby Lounge. Selera Coffee House telah diberi status Halal daripada Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM) dan tempoh pensijilan tersebut sentiasa dikemas kini dari semasa ke semasa. Selain itu, bagi *banquet*, terdapat 10 jenis dewan/*ballroom*/bilik mesyuarat yang disediakan dengan pelbagai keluasan dan susun atur mengikut kesesuaian kapasiti muatan.

i. Prestasi Penyewaan Bilik Penginapan Berbanding Sasaran

- Laporan Pendapatan dan Perbelanjaan Tahunan ESSB telah menetapkan sasaran kadar penginapan purata pada setiap tahun iaitu 49.8% bagi tahun 2015 serta 41.8% bagi tahun 2016 dan 2017. Penetapan sasaran ini dibuat berdasarkan jumlah bilik yang boleh ditawarkan pada tahun-tahun tersebut dengan mengambil kira bilik yang dibuat penambahbaikan/penyenggaraan. Selain itu, sasaran ditetapkan berdasarkan prestasi penyewaan bilik penginapan tahun sebelumnya.
- Semakan Audit mendapati ESSB tidak mencapai sasaran kadar penginapan bagi tahun 2015 dan 2016 pada kadar 35.5% dan 38.5% berbanding sasaran masing-masing pada kadar 49.8% dan 41.8%. Bagaimanapun, penyewaan bilik penginapan pada tahun 2017 telah berjaya mencapai kadar 42.1% berbanding sasaran 41.8%. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 2**.



SASARAN vs PENCAPAIAN

2015:	49.8%	35.5%
2016:	41.8%	38.5%
2017:	41.8%	42.1%

JADUAL 2
PRESTASI PENYEWAAN BILIK PENGINAPAN BAGI TAHUN 2015 HINGGA 2017

PERKARA	2015		2016		2017	
	SASARAN	SEBENAR	SASARAN	SEBENAR	SASARAN	SEBENAR
Jumlah bilik yang ditawarkan (Unit) (a)	83,950	83,950	84,180	77,105	59,794	57,078
Jumlah bilik yang disewakan (Unit) (b)	41,791	29,840	35,204	29,692	24,998	24,034
PERATUS PENGINAPAN [(b)/(a) x 100%]	49.8	35.5	41.8	38.5	41.8	42.1

Sumber: Laporan Prestasi Pencapaian Jualan ESSB

- Selain itu, jumlah pendapatan sebenar yang diperoleh daripada penyewaan bilik penginapan bagi tahun 2015, 2016 dan 2017 juga tidak mencapai sasaran pada kadar 72.4%, 76.2% dan 90.5% masing-masing. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
PRESTASI PENDAPATAN PENYEWAAN
BILIK PENGINAPAN BAGI TAHUN 2015 HINGGA 2017

PERKARA	2015		2016		2017	
	SASARAN (a)	SEBENAR (b)	SASARAN (a)	SEBENAR (b)	SASARAN (a)	SEBENAR (b)
Jumlah pendapatan penyewaan bilik penginapan (RM Juta)	5.72	4.14	4.71	3.59	3.15	2.85
PERATUS PENCAPAIAN [(b)/(a) x 100%]	72.4		76.2		90.5	

Sumber: Laporan Prestasi Pencapaian Jualan ESSB

- Pihak Audit mendapati trend penurunan pendapatan dari tahun 2015 hingga 2017 disebabkan oleh pengurangan bilik yang ditawarkan pada tahun 2016 dan 2017 berbanding tahun 2015. Keadaan ini disebabkan oleh ESSB telah melalui proses *refurbishment* secara berperingkat sejak tahun 2016 hingga 2018. Pada bulan Oktober 2018, kerja penyenggaraan terhadap penghawa dingin telah dijalankan menyebabkan 178 unit (77.4%) bilik penginapan terpaksa ditutup. Ini telah memberi kesan kepada pengurangan aliran tunai masuk syarikat.

ii. Prestasi Jualan *Food and Beverage* (F&B)

- ESSB telah menetapkan sasaran jualan F&B bagi tahun 2015, 2016 dan 2017 masing-masing pada jumlah RM13.11 juta, RM12.26 juta dan RM8.35 juta. Penetapan sasaran ini dibuat berdasarkan prestasi jualan F&B tahun sebelumnya yang terdiri daripada jualan makanan dan minuman di Selera Coffee House, Yuri Japanese Restaurant, Cascades Lobby Lounge, katering luar dan *banquet*.

- Semakan Audit mendapati prestasi pencapaian sebenar jualan F&B pada tahun 2015 dan 2016 adalah kurang daripada sasaran masing-masing sebanyak 90% dan 78.9%. Bagaimanapun jualan pada tahun 2017 telah melebihi sasaran iaitu sejumlah RM8.99 juta berbanding sasaran RM8.35 juta seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
PRESTASI JUALAN F&B BAGI TAHUN 2015 HINGGA 2017

BIL	JENIS KAFETERIA	2015			2016			2017		
		SASARAN (RM Juta) (a)	SEBENAR (RM Juta) (b)	PERATUS JUALAN (%) (b) x 100 (a)	SASARAN (RM Juta) (a)	SEBENAR (RM Juta) (b)	PERATUS JUALAN (%) (b) x 100 (a)	SASARAN (RM Juta) (a)	SEBENAR (RM Juta) (b)	PERATUS JUALAN (%) (b) x 100 (a)
1.	Yuri Japannese Restaurant	0.94	0.69	73.4	0.88	0.58	65.9	0.80	0.46	57.5
2.	Selera Coffee House	4.56	3.93	86.2	4.22	3.50	82.9	2.91	3.49	119.9
3.	Cascades Lobby Lounge	0.31	0.19	61.3	0.27	0.18	66.7	0.27	0.15	55.5
4.	Outside Catering	0.38	0.59	155.3	0.53	0.80	150.9	0.48	0.97	202.1
5.	Banquet	6.92	6.40	92.5	6.36	4.60	72.3	3.88	3.92	101
JUMLAH		13.11	11.80	90	12.26	9.66	78.8	8.34	8.99	107.8

Sumber: Laporan Prestasi Pencapaian Jualan ESSB

- Berdasarkan **Jadual 4**, prestasi jualan F&B *Banquet* merupakan penyumbang utama jualan keseluruhan berjumlah RM6.4 juta pada tahun 2015, RM4.6 juta pada tahun 2016 dan RM3.92 juta pada tahun 2017. Penyumbang kedua terbesar F&B adalah Selera Cofee House berjumlah RM3.93 juta pada tahun 2015, RM3.5 juta pada tahun 2016 dan RM3.49 juta pada tahun 2017.



SASARAN vs PENCAPAIAN

2015: RM13.11 juta	RM11.80 juta
2016: RM12.26 juta	RM9.66 juta
2017: RM8.34 juta	RM8.99 juta

- Hasil jualan *banquet* merangkumi jualan Grand Klana Ballroom iaitu sejumlah RM4.0 juta (65.7%) pada tahun 2015, RM3.65 juta (68.9%) pada tahun 2016 dan RM3.60 juta (77.4%) pada tahun 2017. Oleh itu, sebarang kenaikan atau penurunan jualan Grand Klana Ballroom memberi kesan terhadap prestasi jualan *banquet* dan seterusnya prestasi jualan F&B keseluruhannya. Butiran lanjut mengenai prestasi jualan *banquet* adalah seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
PRESTASI JUALAN *BANQUET* BAGI TAHUN 2015 HINGGA 2017

BIL.	JENIS <i>BANQUET</i>	2015	2016		2017	
		JUALAN (RM) (a)	JUALAN (RM) (b)	PERATUS KENAIKAN/ (PENGURANGAN) JUALAN (%) $\frac{(b)-(a)}{(a)} \times 100$	JUALAN (RM) (c)	PERATUS KENAIKAN/ (PENGURANGAN) JUALAN (%) $\frac{(c)-(b)}{(b)} \times 100$
1.	<i>Grand Klana Ballroom</i> (Klana 1,2,3,4 dan <i>ballroom</i>)	3,997,886	3,653,368	(8.6)	3,603,036	(1.4)
2.	Sri Cendana 1,2 dan 3	86,028	10,793	(87.5)	15,331	42.0
3.	Sri Jati 1,2,3 dan 4	716,856	508,146	(29.1)	17,784	(96.5)
4.	Sri Meranti 1,2,3 dan 4	449,571	389,490	(13.4)	402,381	3.3
5.	Sri Merbau	438,014	450,636	2.9	335,124	(25.6)
6.	Sri Merawan	396,941	291,697	(26.5)	282,176	(3.3)
JUMLAH		6,085,296	5,304,130	(12.8)	4,655,832	(12.2)

Sumber: Laporan Prestasi Pencapaian Jualan ESSB

- Berdasarkan **Jadual 5**, secara keseluruhannya prestasi jualan F&B *banquet* menurun pada setiap tahun dengan penurunan sebanyak 12.8% pada tahun 2016 dan 12.2% pada tahun 2017. Keadaan ini disebabkan keadaan persekitaran kafeteria dan *banquet* yang uzur dan kurang kondusif berbanding hotel pesaing di sekitar bandar Seremban. Kekangan peruntukan untuk membaik pulih bangunan hotel secara keseluruhan turut memberi kesan kepada kemerosotan jualan dan imej syarikat secara keseluruhannya.

Maklum Balas ESSB yang Diterima pada 31 Januari 2019

ESSB telah menyediakan Bajet Tahun 2019 dan unjuran tahun 2020 hingga 2028 serta beberapa strategi bagi memastikan sasaran jualan yang ditetapkan dapat dicapai di masa akan datang.

Pada pendapat Audit, prestasi jualan berbanding sasaran bagi kedua-dua aktiviti utama syarikat masih belum mencapai tahap kecekapan yang optimum.

b. Prestasi *Outcome*

i. Penarafan Hotel

- MOTAC telah mengeluarkan Garis Panduan Pengelasan Premis Penginapan Pelancong Bagi Kategori Hotel Bandar. Berdasarkan Garis Panduan tersebut, beberapa syarat perlu dipenuhi bagi melayakkan sesebuah hotel dikelaskan sebagai Hotel Bandar bertaraf empat (4) bintang antaranya seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
KELAYAKAN PENARAFAN HOTEL BANDAR EMPAT BINTANG

BIL	KRITERIA DITETAPKAN OLEH MOTAC DALAM GARIS PANDUAN	PELAKSANAAN YA (/)/TIDAK (X)	CATATAN
1.	Berdaftar dengan MOTAC sebagai hotel empat (4) bintang.	X	Tamat Tempoh
2.	Menawarkan lebih daripada sepuluh (10) bilik atau lebih daripada 50 katil.	/	
3.	Mempunyai lesen perniagaan/lesen operasi hotel atau penginapan daripada Pihak Berkuasa Tempatan (PBT).	X	Tamat Tempoh
4.	Mempunyai sijil perakuan BOMBA sekiranya telah beroperasi lebih daripada setahun atau <i>Certificate of Completion and Compliance</i> sekiranya premis beroperasi kurang daripada setahun.	X	Tamat Tempoh
5.	Menjadi ahli mana-mana persatuan yang diiktiraf oleh MOTAC seperti Persatuan Hotel Malaysia atau Persatuan Pemilik Hotel Malaysia.	/	
6.	Premis yang mempunyai F&B perlu menyediakan <i>grease trap</i> .	/	
7.	Sekurang-kurangnya menyediakan satu (1) bilik penginapan dan tandas awam di kawasan umum untuk orang kurang upaya (OKU) dan sekiranya tiada, perlu dapatkan pengecualian daripada pihak berkaitan.	/	
8.	Menyediakan sekurang-kurangnya empat (4) jenis bilik.	/	
9.	Setiap bilik disediakan seterika dan papan seterika.	/	
10.	Tandas bilik dilengkapi dengan pancuran dan tab mandi.	/	
11.	Pengurus bertugas secara penggiliran untuk tempoh 24 jam.	/	
12.	Menyediakan perkhidmatan tempahan makanan di bilik.	/	
13.	Menyediakan kafeteria untuk para pekerja.	/	
14.	Menyediakan kolam renang berasingan untuk dewasa dan kanak-kanak.	/	
15.	Menyediakan spa dan gimnasium serta rekod maklumat pelanggan disimpan dalam sistem komputer.	/	

Sumber: Kementerian Pelancongan, Seni dan Budaya Malaysia (MOTAC)

- Pihak Audit telah membuat lawatan pada 16 dan 23 Oktober 2018 terhadap sembilan (9) sampel bilik penginapan daripada setiap jenis bilik, kafeteria, stor F&B dan *housekeeping* serta kawasan sekitar hotel. Hasil semakan mendapati semua kriteria yang dinyatakan dalam garis panduan telah dipatuhi seperti dalam **Jadual 6**. Bagaimanapun, beberapa lesen pendaftaran/perakuan telah tamat tempoh. Lesen/perakuan terlibat ialah perakuan penarafan empat (4) bintang oleh MOTAC (tamat tempoh pada 14 Mei 2016), lesen operasi hotel dengan PBT (tamat tempoh pada 24 Ogos 2018) dan perakuan BOMBA (tamat tempoh pada 19 September 2017).

- Bagi kriteria penarafan empat (4) bintang yang ditetapkan oleh MOTAC pihak Audit telah memilih 79 daripada keseluruhan 325 kriteria untuk dibuat semakan lanjut. Semakan tersebut melibatkan sembilan (9) sampel bilik penginapan daripada setiap jenis bilik, kafeteria, stor F&B dan *housekeeping* serta sekitar kawasan hotel. Hasil semakan mendapati secara keseluruhannya pematuhan ESSB terhadap kriteria yang ditetapkan bagi hotel bandar bertaraf empat (4) bintang adalah memuaskan. Pihak Audit mendapati 68 (86%) daripada 79 kriteria yang dinilai telah dipenuhi.
- Berdasarkan analisis dan semakan fizikal pihak Audit mendapati kegagalan pihak ESSB memenuhi perkara yang telah ditetapkan oleh MOTAC disebabkan oleh pihak syarikat sedang melalui fasa *refurbishment*. Keadaan ini telah memberi kesan kepada proses penarafan hotel yang masih belum dilaksanakan.

Maklum Balas ESSB yang Diterima pada 18 Februari dan 8 Ogos 2019

Pihak ESSB telah memperbaharui lesen operasi hotel dengan PBT dan lesen telah dilanjutkan ke 24 Ogos 2020. Bagi perakuan BOMBA pula, ESSB telah mengemukakan surat permohonan pada 31 Oktober 2018 untuk melanjutkan masa perlindungan kebakaran sehingga 28 Februari 2019 bagi memberi laluan kepada kerja baik pulih hotel siap sepenuhnya. Pemeriksaan selanjutnya daripada BOMBA dan MOTAC dijangka akan dilakukan pada bulan September 2019.

Pada pendapat Audit, proses penarafan hotel adalah berkesan tetapi belum memenuhi kesemua kriteria penarafan yang ditetapkan oleh MOTAC.

ii. Kepuasan Hati Pelanggan

Berdasarkan misi ESSB, produk dan perkhidmatan yang ditawarkan perlulah dipastikan sentiasa menepati kehendak serta kepuasan hati pelanggan. Pihak Audit telah membuat tinjauan atas talian di dua (2) laman sesawang iaitu Agoda.com dan Booking.com pada 12 Oktober 2018 bagi mendapatkan maklum balas pengunjung terhadap kualiti perkhidmatan yang disediakan oleh ESSB. Selain itu, maklum balas

kepuasan hati pelanggan juga diperoleh daripada analisis yang dibuat terhadap *Going Extra Miles* (GEM) *Guest Comment Card* yang disediakan oleh ESSB kepada pelanggan.

- **Penarafan Atas Talian**

- Penilaian dibuat berdasarkan kepada enam (6) kriteria utama iaitu tahap kebersihan, lokasi hotel, perkhidmatan yang diberikan, kemudahan yang disediakan, keselesaan dan kualiti bilik penginapan serta *value for money*. Berdasarkan tinjauan tersebut, seramai 2,271 *reviewers* telah memberikan maklum balas di pautan Agoda.com dengan skor 6.9. Selain itu, 405 *reviewers* telah memberikan maklum balas di pautan Booking.com dengan skor 6.5 daripada skor keseluruhan iaitu 10 seperti dalam **Jadual 7**. *Reviewers* ini terdiri daripada ahli perniagaan, pengunjung berkeluarga, pengunjung solo dan pengunjung berkumpulan.

JADUAL 7
KEPUASAN HATI PELANGGAN YANG MENGUNJUNGI KLANA RESORT SEREMBAN

KRITERIA DINILAI	Agoda.com	Booking.com
Kebersihan	6.4	6.1
Lokasi	7.3	7.0
Perkhidmatan	7.0	7.2
Kemudahan	6.5	6.2
Bilik Penginapan	6.9	6.3
<i>Value for Money</i>	7.1	6.3
<i>Reviewers</i>	2,271	405
SKOR KESELURUHAN	6.9	6.5

Sumber: Laman Sesawang www.agoda.com dan www.booking.com

- Berdasarkan **Jadual 7**, *reviewers* Agoda.com telah memberikan skor tertinggi bagi kriteria lokasi hotel manakala skor terendah bagi kriteria tahap kebersihan. Bagi *reviewers* Booking.com pula, skor tertinggi diberikan bagi kriteria perkhidmatan yang diberikan manakala skor terendah adalah bagi tahap kebersihan. Secara keseluruhannya, skor yang diberikan adalah sederhana berbanding skor penuh untuk setiap kriteria yang dinilai iaitu 10.

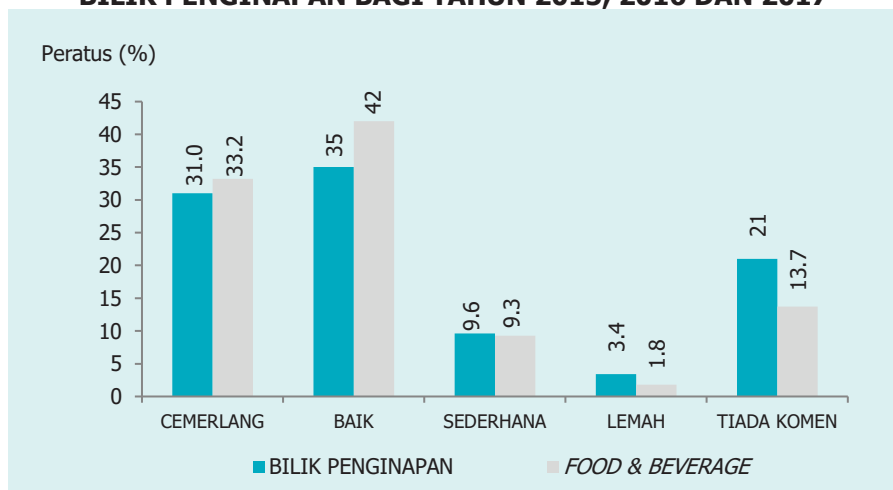
- **GEM *Guest Comment Card***

- GEM *Guest Comment Card* merupakan kad maklum balas yang disediakan untuk dilengkapkan oleh setiap pelanggan ESSB bagi mengetahui tahap kepuasan hati pelanggan. Berdasarkan GEM

Guest Comment Card yang diterima bagi tahun 2015 hingga 2017, penilaian bilik penginapan dibuat terhadap lapan (8) kriteria utama. Kriteria tersebut adalah kecekapan proses daftar masuk/keluar, ketepatan bil, keramahan sambutan dan kesopanan pekerja. Selain itu, kecekapan mengendalikan bagasi, kebersihan, pencahayaan, penghawa dingin dan kemudahan bilik penginapan serta kecekapan perkhidmatan pembersihan dan penyenggaraan turut dinilai. Bagi F&B pula, penilaian adalah melibatkan empat (4) kriteria iaitu keramahan dan kesopanan pekerja, suasana premis, kualiti dan rasa makanan dan kepelbagaian hidangan. Hasil analisis Audit terhadap kepuasan hati pelanggan bagi bilik penginapan dan F&B adalah seperti **Carta 2**.

- Jumlah responden yang melengkapkan *GEM Guest Comment Card* bagi penilaian bilik penginapan pada tahun 2015, 2016 dan 2017 masing-masing adalah seramai 551 orang, 642 orang dan 395 orang. Bilangan responden bagi penilaian F&B pula masing-masing seramai 307 orang, 611 orang dan 62 orang.

CARTA 2
KEPUASAN HATI PELANGGAN TERHADAP
BILIK PENGINAPAN BAGI TAHUN 2015, 2016 DAN 2017



Sumber: *GEM Comment Card*

- Secara keseluruhannya, penilaian yang diberikan sebahagian besar responden terhadap kepuasan hati bilik penginapan adalah pada tahap baik dan cemerlang (66%). Hanya 3.4% responden memberikan maklum balas pada tahap lemah yang mana melibatkan pencahayaan dan penghawa dingin. Bagi kepuasan hati F&B pula, sebahagian besar responden memberikan penilaian pada tahap baik dan cemerlang iaitu sebanyak 75.2%. Hanya 1.8% responden

memberikan maklum balas pada tahap lemah yang mana melibatkan rasa dan kualiti makanan yang dihidangkan.

Maklum Balas ESSB yang Diterima pada 31 Januari 2019

Pihak ESSB akan menetapkan sasaran skor kepuasan hati pelanggan yang tinggi iaitu pada tahap 8.0 selepas proses *refurbishment* selesai sepenuhnya untuk mendapatkan kepuasan hati pelanggan pada tahap maksimum.

Pada pendapat Audit, pencapaian *outcome* dalam aspek kepuasan hati pelanggan adalah berkesan kerana 66% responden berpendapat bilik penginapan berada di tahap baik dan cemerlang. Manakala bagi F&B juga, 75.2% responden memberikan penilaian pada tahap baik dan cemerlang.

6.2.2. Pelaksanaan Aktiviti

Pihak Audit seterusnya menjalankan semakan terhadap prestasi dan kualiti kerja naik taraf dan baik pulih bilik penginapan, pengurusan premis F&B, serta pensijilan halal. Selain itu, kerja penyenggaraan bangunan dan keselamatan persekitaran, strategi pemasaran, pengurusan tunggakan bil dan pengurusan aduan pelanggan turut disemak. Hasil penemuan Audit adalah seperti berikut:

a. Prestasi Kerja Baik pulih dan Naik Taraf Bilik Penginapan

- i. Memandangkan keadaan bangunan Klana Resort Seremban (KRS) yang telah berusia lebih 25 tahun, kebanyakan bilik penginapannya berada dalam keadaan uzur dan perlu di baik pulih. Berdasarkan penyata kewangan beraudit, ESSB telah mula menjalankan kerja penyenggaraan bangunan sejak tahun 2015 secara berperingkat bagi membaik pulih bangunan KRS. Antara kerja penyenggaraan yang dilakukan adalah melibatkan kerja elektrik, kemas lantai dan dinding, penghawa dingin serta kerja perpaipan. Kos penyenggaraan ESSB bagi tahun 2015, 2016 dan 2017 adalah sejumlah RM680,520, RM609,978 dan RM522,929. Kerja penyenggaraan tersebut melibatkan penyaman udara, kerja perpaipan, lantai dan lengkapan dinding. Semakan Audit mendapati jumlah bilik penginapan yang berada dalam keadaan baik dan boleh disewa pada bulan Oktober 2018 sebanyak 52 unit

(22.6%), berbanding jumlah keseluruhan 230 unit dengan mengambil kira *refurbishment* yang sedang dijalankan.

- ii. Di samping itu, ESSB telah menjalankan kerja baik pulih dan menaik taraf 230 unit bilik penginapan sedia ada dan membina enam (6) unit bilik penginapan tambahan dengan mengubah suai bangunan sedia ada. ESSB telah menubuhkan Jawatankuasa Perolehan bagi membuat penilaian dan pemilihan kontraktor dan perunding. Pemilihan kontraktor telah dibuat melalui tender terbuka dan diputuskan pemilihannya melalui Mesyuarat Khas ALP Bilangan 13 pada 30 Mac 2018. Pemilihan dibuat setelah ALP meneliti Laporan Penilaian Tender yang disediakan oleh pihak perunding. ESSB telah mendapat pembiayaan berjadual daripada institusi kewangan dengan jaminan suntikan modal daripada MBI bagi membiayai kos *refurbishment* ini. Kerja baik pulih dan menaik taraf telah dilakukan secara berperingkat sejak 23 April 2018 bermula daripada *garden block*, *pool block* dan sebahagian daripada *main block* seperti dalam **Jadual 8** dan **Jadual 9**.

JADUAL 8
BUTIRAN KERJA BAIK PULIH DAN NAIK TARAF BILIK PENGINAPAN

BUTIRAN PROJEK	
Kontraktor	260919 X
Perunding	001962452-U
Nilai Kontrak Hiasan Dalaman	RM9,235,780
Nilai Kontrak Mekanikal dan Elektrikal	RM3,855,220
Tarikh Masuk Tapak	23 April 2018
Tarikh Sepatutnya Siap	3 November 2018
Tempoh Kontrak	206 hari
<i>Liquidated Damages:</i>	
• Hiasan Dalaman	RM1,200 Sehari
• Mekanikal dan Elektrikal	RM1,200 Sehari
<i>Defect Liability Period</i>	12 Bulan

Sumber: Laporan Prestasi Projek

JADUAL 9
FASA KERJA BAIK PULIH DAN NAIK TARAF BILIK PENGINAPAN

FASA 1		FASA 2	
JENIS DAN LOKASI BILIK TERLIBAT	BILANGAN (Unit)	JENIS DAN LOKASI BILIK TERLIBAT	BILANGAN (Unit)
<i>Pool Block</i>	20	Tingkat 2, <i>left wing</i>	22
<i>Garden Block</i>	32	Tingkat 3, <i>left wing</i>	22
Tingkat 1, blok utama	28	Tingkat 4, <i>left wing</i>	22
Tingkat 2, <i>right wing</i>	12	Tingkat 5, <i>left wing</i>	22
Tingkat 3, <i>right wing</i>	12	Tingkat 6, <i>left wing</i>	20
Tingkat 4, <i>right wing</i>	12		
Tingkat 5, <i>right wing</i>	12		
JUMLAH	128	JUMLAH	108

Sumber: Laporan Prestasi Projek

- iii. Semakan Audit telah dibuat terhadap Laporan Prestasi Projek pada 5 Disember 2018 yang disediakan oleh pihak kontraktor bagi mengenal pasti prestasi pelaksanaan kerja baik pulih dan naik taraf. Pihak Audit mendapati prestasi pelaksanaan kerja adalah pada tahap 61.1% bagi bilik-bilik di Tingkat 1 dan 5 berbanding sasaran 100%. Selain itu, prestasi pelaksanaan kerja bagi bilik di Tingkat 2, 3, 4 dan 6 adalah 43.6% berbanding perancangan 46%. Bagi bilik di *pool block* dan *garden block* pula, prestasi pelaksanaan kerja adalah pada tahap 99.3% berbanding perancangan 100% seperti dalam **Jadual 10**.

JADUAL 10
PRESTASI KERJA BAIK PULIH DAN
NAIK TARAF BILIK PENGINAPAN PADA 5 DISEMBER 2018

PERKARA	PERATUSAN SIAP PROJEK (%)					
	TINGKAT 1 DAN 5		TINGKAT 2,3,4 DAN 6		POOL BLOCK DAN GARDEN BLOCK	
	RANCANG	LAKSANA	RANCANG	LAKSANA	RANCANG	LAKSANA
<i>Preliminaries</i>	21.4	21.2	10.5	10.5	13.7	13.7
<i>Ceiling Work</i>	1.9	0.8	0.0	0.0	2.6	2.5
<i>Floor Finishes</i>	5.6	3.3	3.8	2.1	9.0	9.0
<i>Wall Finishes</i>	5.8	3.1	2.8	2.1	7.1	7.0
<i>Doors</i>	9.7	0.0	0.0	0.0	8.7	8.6
<i>Carpet</i>	11.8	9.9	8.3	8.3	0.0	0.0
<i>Built-In Furniture</i>	13.3	8.2	7.7	7.7	14.4	14.3
<i>Loose Furniture</i>	7.2	6.3	5.2	5.2	9.4	9.4
<i>Soft Furnishing</i>	4.2	0.0	0.0	0.0	9.0	8.9
<i>Electrical</i>	8.4	3.3	2.6	2.6	9.1	9.0
<i>Plumbing and Aircond</i>	8.4	5.0	5.1	5.1	14.1	14.1
<i>Site Clearing</i>	2.2	0.0	0.0	0.0	2.9	2.7
<i>Handing Over</i>	0.1	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1
JUMLAH	100	61.1	46.0	43.6	100.1	99.3

Sumber: Laporan Prestasi Projek

- Berdasarkan **Jadual 10**, pihak Audit mendapati kerja baik pulih dan menaik taraf bilik penginapan ini telah lewat disiapkan sebanyak 32 hari.
- Pihak Audit telah dimaklumkan oleh pihak perunding, kelewatan menyiapkan kerja antaranya disebabkan pihak ESSB lewat menjelaskan bayaran kepada pihak kontraktor. Perkara ini telah menyebabkan kontraktor kekurangan dana untuk mendapatkan bahan binaan. Pengurus Besar ESSB turut menjelaskan kelewatan pembayaran berpunca daripada berlaku pertukaran ALP selepas Pilihan Raya Umum ke-14. ALP yang baharu dilantik hanya mula bermesyuarat pertama kali pada 24 Oktober 2018. ESSB perlu

mendapatkan kelulusan mesyuarat tersebut untuk mengemukakan bayaran kepada pihak kontraktor. Sehingga 31 Oktober 2018, ESSB telah membayar sejumlah RM744,229 kepada konsultan dan sejumlah RM812,920 kepada kontraktor.

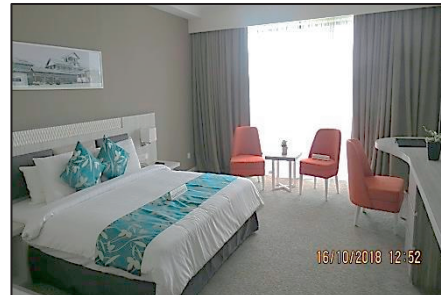
- Berdasarkan analisis Audit, kelewatan menyempurnakan kerja naik taraf dan baik pulih ini telah memberi kesan kepada pengurangan aliran tunai masuk syarikat terutamanya daripada aktiviti penyewaan bilik penginapan. Berdasarkan Penyata Pendapatan dan Perbelanjaan bulanan ESSB, jumlah pendapatan daripada sewaan bilik penginapan berkurangan sejumlah RM215,783 atau 26% bagi bulan April hingga September 2018, berbanding sasaran RM829,633.

GAMBAR 1

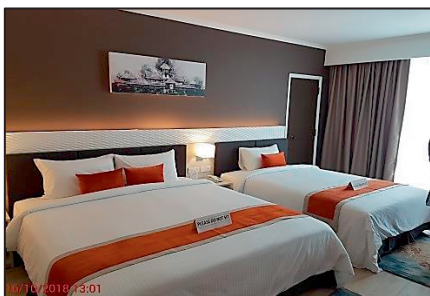


Bilik *Deluxe*, ESSB
- Antara Bilik yang Belum Dinaik Taraf
(16.10.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 2



Bilik *Deluxe*, ESSB
- Keadaan Bilik yang Telah Dinaik Taraf
(16.10.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)



GAMBAR 3

Bilik *Pool Block*, ESSB
- Keadaan Bilik yang Telah Dinaik Taraf
(16.10.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

Maklum Balas ESSB yang Diterima pada 31 Januari dan 8 Ogos 2019

Pihak kontraktor telah mengemukakan permohonan Lanjutan Masa (EOT) pada 16 November 2018 dan kelulusan EOT Pertama telah diberikan pada 6 Disember 2018 dengan kelulusan ALP ESSB. Tempoh menyiapkan projek *refurbishment* telah dilanjutkan sebanyak 114 hari bermula 3 November 2018 hingga 25 Februari 2019. Sehingga 25 Julai 2019, peratusan prestasi projek *refurbishment* adalah 99.54%.

ESSB telah mengeluarkan *Liquidated Accertain Damages* (LAD) kepada kontraktor bermula 5 April 2019 sehingga tarikh akhir siap sepenuhnya (dijangka 20 Ogos 2019) dengan bayaran RM1,200 sehari.

Pada pendapat Audit, prestasi kerja baik pulih dan naik taraf bilik penginapan masih belum mencapai tahap kecekapan yang optimum kerana tidak mampu disiapkan mengikut tempoh masa ditetapkan.

b. Kualiti Kerja Baik Pulih dan Naik Taraf Bilik Penginapan

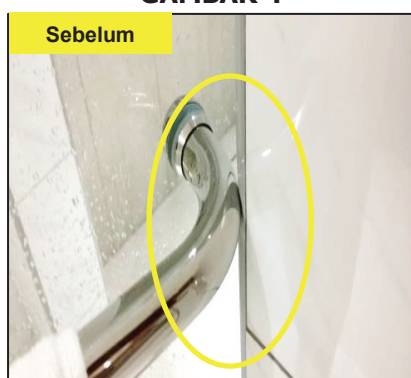
Pihak Audit telah menjalankan pemeriksaan fizikal terhadap kerja baik pulih dan naik taraf yang melibatkan skop elektrik, mekanikal, arkitek dan skop awam serta struktur pada 30 dan 31 Oktober 2018. Pemeriksaan dibuat berdasarkan Lukisan Tender kerana lukisan pembinaan tidak disimpan di tapak dan masih belum dikemas kini oleh pihak kontraktor. Hasil pemeriksaan mendapati beberapa kerja telah dilakukan tidak mengikut spesifikasi seperti berikut:

i. Skop Arkitek

- Berdasarkan Seksyen E (*Non Structural*) *Wall System*, Spesifikasi Standard untuk Kerja Bangunan 2014 berkaitan pemasangan *partition* daripada material kaca, pintu kaca hendaklah dipasang lengkap dengan aksesori. Selain itu, pemasangannya hendaklah mengikut langkah keselamatan seperti yang disyorkan oleh pengilang berserta kelulusan *Superintending Officer* (SO). Senarai Semak Syarat-Syarat Kelulusan Pelan Bangunan Pihak Berkuasa Tempatan pula menyatakan *drop* perlu disediakan. Selain itu, *drop* tersebut perlu dilabelkan pada lantai dapur/bilik air atau di antara ruang basah serta kering (lebar minimum *drop* 50mm).
- Semakan Audit mendapati pemasangan *Pull Handle (stainless steel bar)* secara melintang pada daun pintu *shower* telah menyebabkan *Pull Bar* tersebut terkena pada bucu dinding apabila pintu ditolak/dibuka seperti dalam **Gambar 4** dan **Gambar 5**. Pihak Audit juga mendapati pengasingan aras lantai (*drop*) tidak dibuat antara aras bilik air dan aras ruang bilik hotel seperti dalam **Gambar 6**.

- Keadaan ini disebabkan oleh kelemahan reka bentuk dan ketiadaan perincian dalam lukisan pembinaan yang boleh dirujuk semasa pemasangan dibuat. Kedudukan *pull handle* yang dipasang secara melintang boleh membahayakan penghuni kerana pintu kaca tersebut terdedah kepada risiko untuk pecah. Keadaan ini berlaku sekiranya tekanan kuat diberikan semasa membuka pintu dan risiko bucu dinding akan pecah akibat hentaman pemegang pintu (*stainless steel bar*). Selain itu, sekiranya berlaku kebocoran atau terdapat kerja penyenggaraan dilakukan, air dari bilik air (ruang basah) boleh mengalir keluar ke ruang utama bilik.

GAMBAR 4



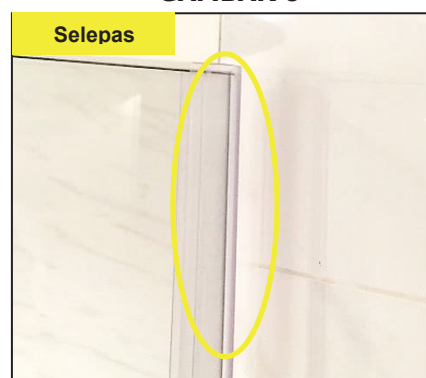
Pool Block
- Penolak Pintu Kaca Terkena pada Bucu Dinding Apabila Pintu Ditolak/Dibuka Sepenuhnya
(31.10.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 5



Pool Block
- Lokasi Daun Pintu Unit *Shower* Diletak di Tengah Dinding Menyebabkan Penolak Pintu Tersebut (*Stainless Steel Bar*) Melanggar Bucu Dinding Apabila Pintu Kaca Dibuka/Ditolak
(31.10.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 6



Pool Block
- *Door Seal Strip* Telah Dipasang pada Pintu Kaca
(18.02.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

Maklum Balas ESSB yang Diterima pada 31 Januari 2019 dan 18 Februari 2019

Pihak pengurusan projek telah mengambil maklum masalah tersebut memandangkan dinding yang digunakan untuk memegang engsel adalah dinding asal serta kedudukan bucunya terlalu dekat dengan engsel pintu. Pihak perunding telah cuba mendapatkan saiz *pull bar* lain untuk mengelakkan sentuhan pada bucu dinding namun ianya tidak bersesuaian. Oleh itu, *door seal strip* sehala telah dipasang bagi membolehkan pintu kaca tersebut dibuka secara sahaja (ke dalam sahaja) dan ianya juga berfungsi untuk menghalang air daripada mengalir ke bahagian luar bilik mandi. Bagi penyediaan *drop* di antara lantai bilik air dan aras ruang bilik hotel pula, surat permohonan pertimbangan dan maklum balas Pihak Berkuasa Tempatan telah dikemukakan kepada Majlis Perbandaran Seremban (MPS)

pada 13 Februari 2019 dan masih belum menerima maklum balas daripada pihak MPS.

Pada pendapat Audit, pengurusan kerja naik taraf dan baik pulih bilik penginapan belum mencapai tahap kecekapan yang optimum.

c. Pengurusan Premis F&B

- i. Berdasarkan Perkara 8(1)(a) Akta Makanan 1983 (Peraturan-Peraturan Kebersihan Makanan 2009), pemilik premis makanan perlu mempamerkan secara mudah dilihat suatu perakuan pendaftaran premis makanan dalam premis makanan tersebut. Perkara 8(1)(c) pula menyatakan pemilik premis makanan juga hendaklah mempamerkan secara mudah dilihat suatu notis di bahagian pintu masuk premis makanan dengan pernyataan larangan membawa binatang ke dalam premis makanan. Selain itu, Perkara 30(1) dan 31(1) menyatakan setiap pengendali makanan perlu menjalani latihan pengendalian makanan dan pemeriksaan kesihatan serta diberikan vaksin oleh pengamal perubatan berdaftar.
- ii. Berdasarkan semakan Audit terhadap salinan dokumen pengesahan pihak klinik mendapati semua pegawai yang terlibat secara langsung dengan makanan/minuman iaitu lima (5) pegawai Bahagian Kaunter Bayaran, 26 pegawai Bahagian Dapur dan 23 pegawai F&B telah mendapat suntikan *anti-typhoid*. Semua pegawai berkenaan telah mengikuti Kursus Latihan Pengendalian Makanan. Selain itu, perakuan pendaftaran premis makanan dan larangan membawa masuk binatang ke premis makanan juga ada dipamerkan.

d. Pengurusan Sijil Halal

- i. Perkara 11.1 (v), Manual Prosedur Pensijilan Halal Malaysia 2014 menyatakan Sijil Pengesahan Halal Malaysia yang asal dan masih sah hendaklah dipamerkan di alamat seperti yang dinyatakan dalam Sijil. Bahagian IV – Pengendali Makanan, Akta Makanan 1983: Peraturan Kebersihan Makanan 2009 pula menyatakan setiap pengendali makanan hendaklah menyimpan makanan yang berasal daripada babi (*sus scrofa*) secara berasingan.

- ii. Semakan Audit mendapati pensijilan halal sentiasa diperbaharui dan Sijil Pengesahan Halal bagi Selera Coffee House telah dipamerkan. Sijil Pengesahan Halal tersebut juga sentiasa diperbaharui daripada semasa ke semasa. Dapur untuk penyediaan makanan halal dan tidak halal diasingkan serta bahan mentah untuk penyediaan makanan tidak halal dan halal juga ditempatkan di stor berasingan dengan teratur.

e. Kerja Penyelenggaraan Bangunan dan Keselamatan Persekitaran

- i. Berdasarkan kepada Piagam Pelanggan ESSB, syarikat akan memastikan kemudahan yang disediakan berada dalam keadaan baik dan persekitaran yang bersih disediakan untuk kepuasan pelanggan. Selain itu, keselamatan diri dan harta benda pelanggan hendaklah sentiasa diutamakan bagi menjamin keselesaan setiap pelanggan.
- ii. Pemeriksaan fizikal pihak Audit mendapati kerja menaik taraf dan baik pulih tidak dilakukan terhadap semua bahagian bangunan KRS sebaliknya hanya tertumpu kepada bilik penginapan sahaja. Lawatan Audit pada 16, 24 dan 31 Oktober 2018 ke sekitar bangunan hotel mendapati keadaan *water pipe* dan wayar elektrik terdedah di bahagian laluan pekerja dan boleh membahayakan pekerja yang melalui laluan tersebut seperti dalam **Gambar 7** hingga **Gambar 9**. Semakan lanjut pihak Audit ke kawasan kolam juga mendapati keadaan atap di laluan pejalan kaki telah rosak seperti dalam **Gambar 10** dan keadaan bahagian tepi kolam telah berkarat seperti dalam **Gambar 11**.

GAMBAR 7



Laluan ke Bahagian Kejuruteraan, ESSB
- Keadaan *Water Pipe* yang Terdedah
(16.10.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 8



Laluan Utama Pekerja ke Lobi Hotel, ESSB
- Keadaan Wayar Elektrik di Kotak Suis yang Terdedah
(16.10.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 9



Laluan Utama Pekerja ke Lobi Hotel, ESSB
- Keadaan Wayar Elektrik di Bahagian
Siling yang Terdedah
(16.10.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 10



Laluan Pejalan Kaki ke Kolam Renang, ESSB
- Keadaan Atap yang Rosak
(31.10.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)



GAMBAR 11

Kolam Renang, ESSB
- Keadaan Bahagian Tepi Kolam yang Berkarat
(31.10.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

iii. Pihak Audit turut melakukan lawatan ke sekitar kawasan hotel bagi mendapatkan gambaran sebenar keadaan persekitaran hotel berdasarkan aduan yang diterima daripada pelanggan. Pemeriksaan Audit mendapati 13 daripada 32 unit kamera litar tertutup (CCTV) telah rosak dan dua (2) daripadanya disebabkan oleh *adapter* dan 11 unit rosak disebabkan proses *refurbishment* bilik-bilik penginapan. Pihak Audit juga mendapati tiada CCTV ditempatkan di pintu masuk utama ke kawasan hotel dan tempat letak kenderaan (*parking lot*) seperti dalam **Gambar 12** dan **Gambar 13**.

GAMBAR 12



Emerald Spirit Sdn. Bhd.
- Pintu Masuk Utama ke Kawasan Hotel
Tidak Dilengkapi Dengan CCTV
(13.11.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 13



Emerald Spirit Sdn. Bhd.
- Kawasan Tempat Letak Kenderaan
Tidak Dilengkapi Dengan CCTV
(31.10.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

iv. Pihak Audit mendapati keadaan ini disebabkan oleh syarikat mempunyai peruntukan kewangan yang terhad bagi kerja penyenggaraan tersebut.

Keutamaan perbelanjaan pada tahun 2018 telah diperuntukkan untuk kerja *refurbishment*. Bahagian Keselamatan ESSB juga telah mengemukakan permohonan kepada Pihak Pengurusan ESSB bagi membuat perolehan CCTV tambahan dan menambah baik pagar perimeter sekitar kawasan hotel. CCTV tersebut adalah untuk ditempatkan di pintu masuk utama dan di tempat letak kenderaan. Pihak Audit mendapati keadaan ini boleh memberi kesan kepada imej syarikat selain mendedahkan pekerja dan pengunjung kepada risiko kemalangan dan kehilangan barang berharga. Berdasarkan rekod Bahagian Keselamatan ESSB, telah berlaku kecurian di tempat letak kenderaan pada 15 Oktober 2018 yang melibatkan kes pecah cermin kereta pengunjung.

Maklum Balas ESSB yang Diterima pada 31 Januari dan 8 Ogos 2019

Semua kerosakan yang dibangkitkan oleh pihak Audit telah diambil maklum dan dibincangkan dalam Mesyuarat ALP ESSB. Kerja pembaikan tersebut akan dilaksanakan dalam projek *refurbishment* kedua yang dijangka dapat diselesaikan pada tahun 2020. Hanya kerosakan seperti dalam **Gambar 10** sahaja yang telah diambil tindakan.

Pada pendapat Audit, kerja naik taraf dan baik pulih bangunan serta keselamatan persekitaran masih belum mencapai tahap kecekapan yang optimum. Tindakan sewajarnya perlu diambil bagi menjaga imej syarikat dan menjamin kepuasan serta keselamatan pelanggan.

f. Strategi Pemasaran

- i. Berdasarkan kepada perancangan dan strategi pemasaran yang disediakan dalam *Sales and Marketing Business Plan*, terdapat beberapa aktiviti pemasaran dilaksanakan pada tahun 2017. Aktiviti tersebut antaranya melalui edaran *flyers*, hebahan melalui media sosial, memanjangkan promosi melalui email dan mengikuti *Malaysian Association of Tour and Travel Agent* (MATTA) serta *National Association of Travel Agents Singapore* (NATAS). Berdasarkan Penyata Kewangan beraudit pada tahun 2015, 2016 dan 2017 ESSB telah membelanjakan masing-masing sejumlah RM538,180, RM498,174 dan RM429,266 untuk tujuan jualan dan pemasaran.

- ii. Syarikat telah menyertai program MATTA Fair pada tahun 2015, 2016 dan 2018 serta *Travel Malaysia Fair* di Singapura pada tahun 2015. Bagaimanapun pada tahun 2017, syarikat tidak menyertai MATTA Fair atau pun NATAS Fair seperti yang dirancang. Selain itu, ESSB juga membuat edaran *flyers*, memasang kain rentang dan papan iklan serta membuat hebahan melalui email dan media sosial.

Maklum Balas ESSB yang Diterima pada 8 Ogos 2019

Pihak ESSB telah menyertai MATTA Fair pada bulan Mac 2019 di *Putra World Trade Centre* (PWTC) dan *Malaysian Association of Tour and Travel Agent Malaysian Association* Negeri Sembilan (MATTANS) pada bulan April di Palm Mall, Seremban. Pihak ESSB juga menyertai *Familiarisation (FAM) Trip* anjuran MATTANS selama tujuh (7) hari ke Aceh. Selain itu, ESSB telah menambah aktiviti sukan dan rekreasi untuk tetamu yang datang melalui aktiviti *All Terrain Vehicle (ATV)* dengan kadar bayaran berpatutan. Perancangan terbaru ESSB untuk meningkatkan promosi hotel adalah dengan menyediakan perkhidmatan barbeku secara privasi di kawasan kolam renang.

Pada pendapat Audit, strategi pemasaran masih belum mencapai tahap kecekapan yang optimum.

g. Pengurusan Tunggakan Bil

- i. Berdasarkan Perkara 12, SOP berkenaan *credit control*, peringatan bertulis akan dihantar kepada pelanggan yang mempunyai tunggakan dan peringatan kedua akan dikeluarkan selepas 10 hari berikutnya. Bagi akaun tertunggak yang serius dari aspek nilai tunggakan dan tempoh tunggakan, ianya akan diserahkan kepada syarikat pengutip hutang/firma guaman. Langkah ini diambil sebelum cadangan mempertimbangkan tunggakan tersebut diklasifikasikan sebagai hutang lapuk. Tunggakan yang melebihi tempoh 120 hari akan dibentangkan dalam mesyuarat kredit bulanan sebagai hutang lapuk. Selain itu, tunggakan yang tidak dapat dipungut setelah semua kaedah untuk memulihkan hutang tersebut tidak berjaya, akan dikemukakan kepada ALP ESSB untuk dihapus kira.

- ii. Berdasarkan lejar penghutang pada 30 September 2018, sejumlah RM1.43 juta tunggakan bil telah dicatatkan yang mana sejumlah RM963,626 (67.6%) merupakan tunggakan yang melebihi 90 hari. Selain itu, RM76,899 (5.4%) adalah tunggakan antara 61 hingga 90 hari, RM147,493 (10.3%) tunggakan antara 31 hingga 60 hari dan RM238,433 (16.7%) tunggakan antara satu (1) hingga 30 hari seperti dalam **Jadual 11**.

JADUAL 11
PENGUMURAN TUNGGAKAN HASIL
EMERALD SPIRIT SDN. BHD. PADA BULAN SEPTEMBER 2018

KATEGORI PELANGGAN	PENGUMURAN				
	1 – 30 HARI (RM)	31 – 60 HARI (RM)	61 – 90 HARI (RM)	LEBIH 90 HARI (RM)	JUMLAH TUNGGAKAN (RM)
Agensi Kerajaan/ Syarikat Milik Kerajaan	202,285	106,316	53,945	399,336	761,882
Korporat/Komersial	9,835	24,619	11,923	325,483	371,860
Pertubuhan Bukan Kerajaan (NGO)	8,880	3,620	11,031	212,181	235,712
Agensi Pelancongan	17,433	12,938	0	26,626	56,997
JUMLAH	238,433	147,493	76,899	963,626	1,426,451

Sumber: Trade Receivables Ledger

- iii. Semakan Audit mendapati sebahagian besar tunggakan adalah oleh Agensi Kerajaan/Syarikat Milik Kerajaan iaitu sejumlah RM761,882 (53.4%) daripada jumlah keseluruhan tunggakan. Penyumbang kedua terbesar tunggakan terdiri daripada kategori korporat/komersial iaitu sejumlah RM371,860 (26%) daripada jumlah keseluruhan tunggakan. Pertubuhan Bukan Kerajaan (NGO) pula menjadi penyumbang ketiga tertinggi dengan jumlah tunggakan RM235,712 (16.5%) daripada jumlah keseluruhan tunggakan.



TUNGGAKAN BIL

RM1.43 juta dicatatkan pada bulan September 2018

- **53.4%** : Agensi Kerajaan/Syarikat Milik Kerajaan
- **26%** : korporat/komersial
- **16.5%** : NGO
- **4%** : agensi pelancongan

- iv. Pihak Audit juga mendapati tiada kes tunggakan diserahkan kepada syarikat pengutip hutang/firma guaman sebelum cadangan mengklasifikasikan hutang tersebut sebagai hutang lapuk dibuat. ESSB hanya mengambil langkah membuat panggilan telefon kepada pelanggan terlibat sebagai peringatan untuk menjelaskan tunggakan bil. Selain itu, sejumlah RM59,921 tunggakan telah dihapus kira pada tahun 2016 dengan kelulusan ALP melalui mesyuarat ALP Bil. 26/2016 pada 22 Ogos 2016. Berdasarkan lejar hutang lapuk untuk dihapus kira pada akhir tahun 2017, sejumlah RM619,682 telah diperuntukkan untuk dihapus kira. Bagaimanapun, ianya belum mendapat

kelulusan ALP seperti dalam **Jadual 12** dan sejumlah RM204,437 (33%) daripada jumlah tersebut tidak dapat dikenal pasti butiran pelanggan.

JADUAL 12
PERUNTUKAN HUTANG LAPUK
EMERALD SPIRIT SDN. BHD UNTUK DIHAPUS KIRA PADA 31 DISEMBER 2017

KATEGORI PELANGGAN	JUMLAH TUNGGAKAN (RM)
Agensi Kerajaan/Syarikat Milik Kerajaan	126,913
Korporat/Komersial	288,332
TM	204,437
JUMLAH	619,682

Sumber: *Provision for Bad Debts to Write Off Ledger*

Nota: TM - Tiada Maklumat

- v. Keadaan ini disebabkan oleh ketiadaan tindakan proaktif diambil oleh ESSB bagi mendapatkan tunggakan tersebut. Selain itu, SOP yang disediakan juga memberi kelonggaran kepada syarikat untuk menghapus kira tunggakan yang melebihi tempoh 120 hari. Ini memberi kesan kehilangan hasil yang seterusnya memberi impak kepada tunai dan kesetaraan tunai syarikat secara keseluruhannya.

Maklum Balas ESSB yang Diterima pada 31 Januari dan 8 Ogos 2019

Sejumlah RM249,640 telah diterima daripada Agensi Kerajaan/Syarikat Milik Kerajaan dan sejumlah RM34,988 daripada Badan Korporat antara Oktober hingga Disember 2018. Selain itu, surat tuntutan agar menjelaskan baki tunggakan bil telah dikemukakan kepada NGO terlibat pada 28 Januari 2019. ESSB juga telah membuat lantikan Pengurus Kewangan yang berpengalaman pada 3 Disember 2018 untuk menambah baik operasi Jabatan Perakaunan. Antara tugas beliau adalah memastikan pengurusan kredit berjalan dengan lebih baik dan purata kutipan hutang dapat dipertingkatkan antara 30 hingga 45 hari. Selain itu, syarikat di dalam proses membuat lantikan kakitangan tambahan untuk ditempatkan di Bahagian Akaun Penerimaan. Sehingga bulan Julai 2019, Bahagian Akaun Penerimaan telah berjaya meningkatkan kutipan hutang sehingga mencapai purata 40 hingga 55 hari. SOP Bahagian Kewangan juga telah dikemas kini tetapi belum dibincangkan dalam Mesyuarat ALP.

Pada pendapat Audit, pengurusan tunggakan bil masih berada pada tahap yang kurang cekap.

h. Pengurusan Aduan Pelanggan

- i. Piagam Pelanggan ESSB juga menyatakan semua maklum balas, cadangan dan aduan akan diberi perhatian sewajarnya dan tindakan segera akan diambil sekiranya perlu. Selain maklum balas pelanggan yang diterima melalui laman sesawang, pihak ESSB juga menggunakan *GEM Comment Card* untuk merekodkan aduan yang diterima. *GEM Comment Card* digunakan untuk mendapat maklum balas pelanggan hotel mengenai perkhidmatan yang ditawarkan melibatkan bilik penginapan, F&B dan *banquet*. Antara kriteria penilaian penarafan bintang hotel bandar yang ditetapkan oleh MOTAC ada menyatakan keperluan pemantauan dan bertindak balas atas setiap aduan yang diterima.
- ii. Semakan Audit mendapati *GEM Comment Card* yang dilengkapkan oleh pelanggan telah direkod dan disimpan oleh Setiausaha Eksekutif kepada Pengurus Besar. Aduan berkaitan jabatan terlibat akan dimajukan kepada jabatan tersebut melalui email untuk diambil tindakan secara bulanan. Antara aduan yang diterima adalah berkaitan kebocoran (*leaking*), penghawa dingin tidak berfungsi dengan baik dan keadaan hotel yang uzur. Berdasarkan *GEM Comment Card* yang dilengkapkan oleh pelanggan bagi tahun 2015 hingga 2017, jumlah aduan yang diterima adalah sebanyak 334 aduan. Aduan tersebut antaranya melibatkan penghawa dingin sebanyak 110, peralatan/bekalan elektrik sebanyak 65 dan tandas/*room amenities* sebanyak 77 seperti dalam **Jadual 13**. Bagaimanapun pihak Audit mendapati SOP berkaitan pengurusan aduan dan norma masa bertindak untuk menyelesaikan setiap aduan yang diterima tidak disediakan.

JADUAL 13
JUMLAH ADUAN YANG DITERIMA BAGI TAHUN 2015 HINGGA 2017

BIL.	JENIS ADUAN	JUMLAH ADUAN			
		2015	2016	2017	JUMLAH
1.	Penghawa Dingin tidak berfungsi dengan baik.	40	43	27	110
2.	Kebocoran dalam bilik (<i>Leaking</i>)/laluhan	1	1	4	6
3.	Peralatan Elektrik & bekalan elektrik (suis, lampu, televisyen, telefon, Wifi) tidak berfungsi dengan baik	21	25	19	65
4.	Tandas & <i>Room Amenities</i> kurang memuaskan	28	26	23	77
5.	Masalah Kunci bilik/ <i>Access Key Card</i>	6	1	4	11
6.	Keadaan Hotel yang perlu dinaik taraf	11	21	14	46
7.	Kebersihan yang kurang memuaskan	7	7	5	19
JUMLAH		114	124	96	334

Sumber: *GEM Comment Card*

- iii. Pihak Audit mendapati syarikat tidak menubuhkan pasukan khas untuk mengendalikan setiap aduan yang diterima. Selain itu, prestasi penyelesaian setiap aduan yang tidak dipantau menyebabkan prestasi penyelesaian setiap aduan yang diterima tidak dapat disahkan.

Maklum Balas ESSB yang Diterima pada 31 Januari 2019

ESSB telah menyediakan SOP yang lengkap untuk memastikan sistem pengurusan aduan di masa akan datang lebih baik dan teratur. Selain itu, KPI telah ditetapkan untuk setiap Jabatan/Bahagian untuk memudahkan pemantauan yang lebih mendalam dan teliti terhadap prestasi penyelesaian setiap aduan diterima.

Pada pendapat Audit, pengurusan aduan syarikat belum berada pada tahap kecekapan yang optimum disebabkan ketiadaan SOP berkaitan pengurusan aduan.

6.3. Kedudukan Kewangan

6.3.1. Penyata kewangan ESSB bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 telah diberi Laporan Juruaudit Tanpa Teguran oleh Tetuan Er & Associates. Analisis terhadap kedudukan kewangan ESSB bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 telah dilaksanakan merangkumi pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi, aset dan liabiliti serta tunai dan kesetaraan tunai seperti dalam **Jadual 14**.

JADUAL 14
KEDUDUKAN KEWANGAN BAGI TAHUN 2016, 2017 DAN 2018

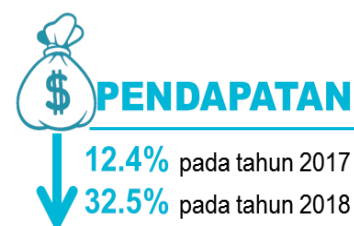
BUTIRAN	2016 (RM Juta)	2017 (RM Juta)	2018 (RM Juta)
Perolehan Operasi	13.51	11.84	7.99
Lain-lain Pendapatan	0.26	0.46	0.40
Jumlah Pendapatan	13.77	12.30	8.39
Perbelanjaan Operasi dan Pengurusan	11.36	10.37	8.46
Kos Kewangan	0.22	0.25	0.33
Kos Pengeluaran Langsung	3.02	2.75	1.83
Lain-lain Perbelanjaan	1.26	1.69	0.83
Jumlah Perbelanjaan	15.86	15.06	11.45
KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SEBELUM CUKAI	(2.09)	(2.76)	(3.06)
Cukai	0.92	0.48	0.71
KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) SELEPAS CUKAI	(1.17)	(2.28)	(2.35)

BUTIRAN	2016 (RM Juta)	2017 (RM Juta)	2018 (RM Juta)
(KERUGIAN) TERKUMPUL	(1.89)	(4.17)	(6.52)
JUMLAH ASET	47.95	47.45	52.07
JUMLAH LIABILITI	4.81	6.60	13.57
JUMLAH EKUITI	43.14	40.85	38.51
JUMLAH EKUITI DAN LIABILITI	47.95	47.45	52.08
TUNAI DAN KESETARAAN TUNAI PADA AKHIR TAHUN	(2.21)	(2.22)	(2.31)

Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2016, 2017 dan 2018

6.3.2. Analisis pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi merangkumi perkara berikut:

- a. Pendapatan utama ESSB terdiri daripada penyewaan bilik penginapan, jualan F&B termasuk *banquet* dan *team building*. Analisis Audit menunjukkan berlaku trend penurunan perolehan operasi sebanyak 12.4% pada tahun 2017 berbanding tahun 2016 dan 32.5% pada tahun 2018 berbanding tahun 2017. Penurunan pendapatan dua (2) tahun berturut-turut ini disebabkan oleh pengurangan bilik yang ditawarkan pada tahun 2017 dan 2018 berbanding tahun 2016 kerana ESSB telah melalui proses *refurbishment* secara berperingkat sejak tahun 2016. Pendapatan daripada penyewaan bilik dan F&B menurun tiga (3) tahun berturut-turut masing-masing pada RM3.59 juta dan RM9.67 juta pada tahun 2016, RM2.85 juta dan RM8.99 juta (tahun 2017) dan (tahun 2018) RM1.53 juta dan RM6.46 juta. Keadaan ini telah menyebabkan aliran tunai masuk daripada aktiviti utama syarikat berkurangan.



- b. Perbelanjaan ESSB pula terdiri daripada perbelanjaan operasi dan pengurusan, kos kewangan, kos pengeluaran langsung dan perbelanjaan lain. Perbelanjaan operasi dan pengurusan antaranya emolumen kakitangan, utiliti dan penyenggaraan aset serta peralatan hotel. Manakala kos pengeluaran langsung antaranya terdiri daripada perolehan bahan mentah F&B, bayaran dobi dan internet serta *broadband*. Jumlah perbelanjaan bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 masing-masing adalah berjumlah RM15.86 juta, RM15.06 juta dan RM11.45 juta.



- c. Trend perbelanjaan ESSB juga didapati menurun dua (2) tahun berturut-turut sebanyak 5% pada tahun 2017 dan 24% pada tahun 2018. Selain itu, perbelanjaan operasi dan pengurusan yang melibatkan perbelanjaan perjalanan serta penginapan kakitangan turut menurun sebanyak 21.3% pada tahun 2017

dan 18.4% pada tahun 2018. Lain-lain perbelanjaan operasi hotel secara keseluruhannya juga turut berkurangan sebanyak 54.4% pada tahun 2017 dan 50.9% pada tahun 2018. Penurunan perbelanjaan adalah selari dengan penurunan operasi syarikat. Ini bagi menampung penurunan keuntungan syarikat akibat kerja *refurbishment* bilik penginapan.

- d. Trend pendapatan dan perbelanjaan bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 telah memberi kesan terhadap keuntungan syarikat. ESSB telah mencatatkan kerugian sebelum cukai pada tahun 2016, 2017 dan 2018 masing-masing sejumlah RM2.09 juta, RM2.76 juta serta RM3.06 juta. Keadaan ini telah menyebabkan syarikat mencatatkan kerugian terkumpul sejumlah RM6.52 juta pada akhir tahun 2018. Trend pendapatan dan perbelanjaan seperti **Carta 3**. Manakala trend untung rugi dan kerugian terkumpul seperti **Carta 4**.



KERUGIAN SEBELUM CUKAI

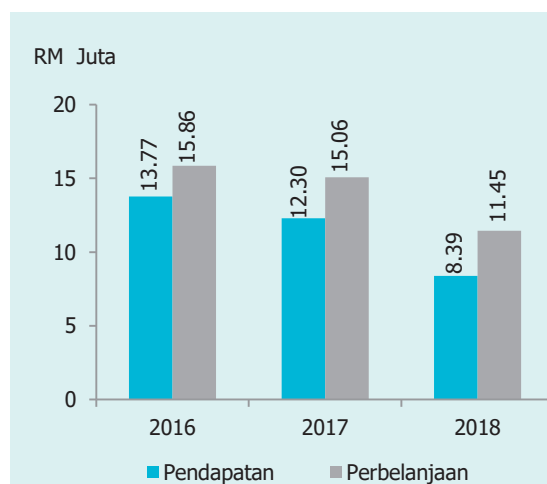
2016: RM2.09 juta

2017: RM2.76 juta

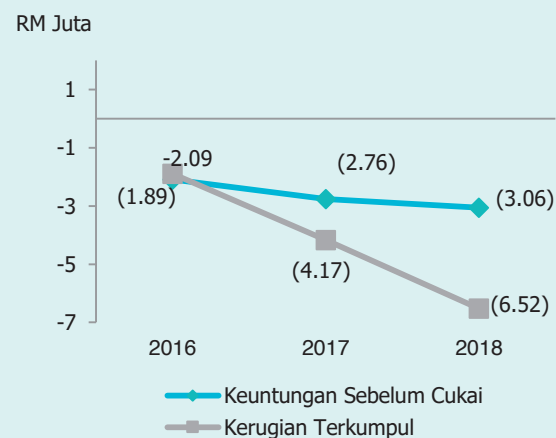
2018: RM3.06 juta

RM6.52 juta kerugian terkumpul pada akhir tahun 2018

CARTA 3
TREND PENDAPATAN DAN
PERBELANJAAN BAGI TAHUN 2016, 2017
DAN 2018



CARTA 4
TREND KEUNTUNGAN/(KERUGIAN)
SEBELUM CUKAI DAN
KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) TERKUMPUL
BAGI TAHUN 2016, 2017 DAN 2018



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2016, 2017 dan 2018

6.3.3. Analisis aset dan liabiliti merangkumi perkara berikut:

- a. Analisis Audit mendapati ESSB mempunyai sumber yang mencukupi untuk memenuhi obligasi kerana kedudukan aset syarikat melebihi liabiliti bagi tempoh tiga (3) tahun. Daripada jumlah keseluruhan aset semasa syarikat, majoritinya disumbangkan oleh penghutang perniagaan iaitu sejumlah RM3.11 juta pada tahun 2016, RM2.50 juta pada tahun 2017 dan



ASET > LIABILITI

2016: RM47.95 juta

2017: RM47.45 juta

2018: RM52.07 juta

RM4.81 juta

RM6.60 juta

RM13.57 juta

RM2.04 juta pada tahun 2018. Bagaimanapun, jumlah keseluruhan aset syarikat menurun sebanyak 1.0% kepada RM47.45 juta pada tahun 2017 berbanding RM47.95 juta pada tahun 2016. Keadaan ini disebabkan oleh susut nilai. Jumlah aset meningkat semula kepada RM52.07 juta (9.70%) pada tahun 2018 berbanding 2017. Peningkatan jumlah aset pada tahun 2018 disumbangkan oleh penambahan modal bagi *work-in-progress* sebanyak RM5.44 juta.

- b. Komponen terbesar yang menyumbang kepada liabiliti ESSB ialah liabiliti semasa iaitu pemiutang perdagangan dan lain-lain pemiutang. Jumlah pemiutang perdagangan dan lain-lain pemiutang adalah RM1.86 juta (38.6%), RM4.19 juta (63.2%) dan RM4.10 juta (38.9%) masing-masing bagi tahun 2016, 2017 dan 2018. Komponen liabiliti kedua tertinggi syarikat merupakan pinjaman daripada agensi induk iaitu MBI sejumlah RM3.71 juta (35.2%) pada tahun 2018. Pinjaman berjangka dan overdraf bank juga menyumbang sejumlah RM2.87 juta (59.6%) pada tahun 2016, RM2.41 juta (36.5%) pada tahun 2017 dan RM2.36 juta (22.4%) pada tahun 2018. Bagaimanapun, jumlah keseluruhan liabiliti syarikat meningkat sebanyak 37.2% kepada RM6.60 juta pada tahun 2017 berbanding RM4.81 juta pada tahun 2016. Jumlah ini seterusnya meningkat mendadak kepada RM13.57 juta (105.6%) pada tahun 2018 berbanding 2017. Keadaan ini antaranya disebabkan oleh pinjaman jangka panjang daripada institusi kewangan dan MBI yang dibuat pada tahun 2018 masing-masing berjumlah RM3.03 juta dan RM3.71 juta. Ini boleh memberi kesan terhadap kecairan syarikat dan sekiranya pembayaran overdraf tertangguh ianya akan mengakibatkan cagaran syarikat hangus.
- d. Pihak Audit mendapati ESSB berada pada tahap kecairan yang kurang memuaskan kerana liabiliti semasa melebihi aset semasa tiga (3) tahun berturut-turut iaitu pada tahun 2016, 2017 dan 2018. Kadar nisbah semasa ESSB bagi tahun kewangan 2016 hingga 2018 adalah 0.86:1 (2016), 0.62:1 (2017) dan 0.33:1 (2018). Keadaan ini menunjukkan, syarikat kurang berkemampuan untuk memenuhi obligasi jangka pendeknya pada bila-bila masa disebabkan nisbah semasa ketiga-tiga tahun kurang daripada 1. Aset bukan semasa syarikat pula menjana pendapatan antara RM0.16 hingga RM0.27 bagi setiap ringgit yang dilaburkan pada tahun 2016 hingga 2018. Selain itu, pengurusan kredit ESSB pula adalah kurang cekap kerana syarikat hanya dapat mengutip balik hutang masa kini dalam tempoh purata antara 77 hingga 93 hari.

6.3.4. Analisis Tunai dan Kesetaraan Tunai merangkumi perkara berikut:

- a. Analisis Audit telah dijalankan terhadap aliran tunai ESSB bagi menilai keupayaan syarikat menjana aliran tunai daripada operasi, pelaburan dan pembiayaan untuk menampung keperluan perbelanjaan syarikat. Pada akhir tahun kewangan 2016, didapati ESSB mempunyai tunai dan kesetaraan tunai berbaki negatif RM2.21 juta dan menurun kepada RM2.22 juta pada akhir tahun 2017 dan terus menurun kepada RM2.31 juta pada akhir tahun 2018. Aktiviti pelaburan merupakan penyumbang utama kepada penurunan tersebut di mana sejumlah RM5.42 juta telah dialir keluar untuk pelaburan pada tahun 2018 berbanding RM0.12 juta pada tahun 2017.

TUNAI & KESETARAAN TUNAI	
Berbaki Negatif	
2016:	-RM2.21 juta
2017:	-RM2.22 juta
2018:	-RM2.31 juta

- b. Semakan Audit terhadap minit-minit Mesyuarat ALP dan Mesyuarat Pengurusan ESSB (*Heads of Department Daily Communication Briefing*) mendapati prestasi kewangan syarikat turut dibincangkan dari semasa ke semasa. Antaranya melibatkan laporan harian pencapaian jualan F&B dan sewaan bilik penginapan serta prestasi pendapatan berbanding sasaran yang ditetapkan oleh syarikat. Bagaimanapun tiada pandangan khusus ALP terhadap defisit tunai tersebut.

Maklum Balas ESSB yang Diterima pada 31 Januari 2019

Berdasarkan kepada Bajet Tahun Kewangan 2019 dan unjuran perolehan bagi tahun kewangan 2020 hingga 2028 yang disediakan, ESSB telah menetapkan sasaran hasil jualan melebihi RM19 juta dan keuntungan kasar operasi melebihi 15% daripada hasil jualan. Dengan unjuran tersebut, pihak syarikat berharap dapat menambah baik nisbah kecairan, kecekapan, keuntungan dan kestabilan syarikat. Selain itu, syarikat juga telah melantik Seorang Pengurus Kewangan yang berpengalaman pada 3 Disember 2018 bagi mengisi kekosongan jawatan tersebut sejak tahun 2013. Lantikan tersebut bertujuan untuk menambah baik operasi Jabatan Perakaunan dan memastikan pengurusan kredit berjalan dengan lebih baik.

Pada pendapat Audit, kedudukan kewangan ESSB adalah kurang stabil.

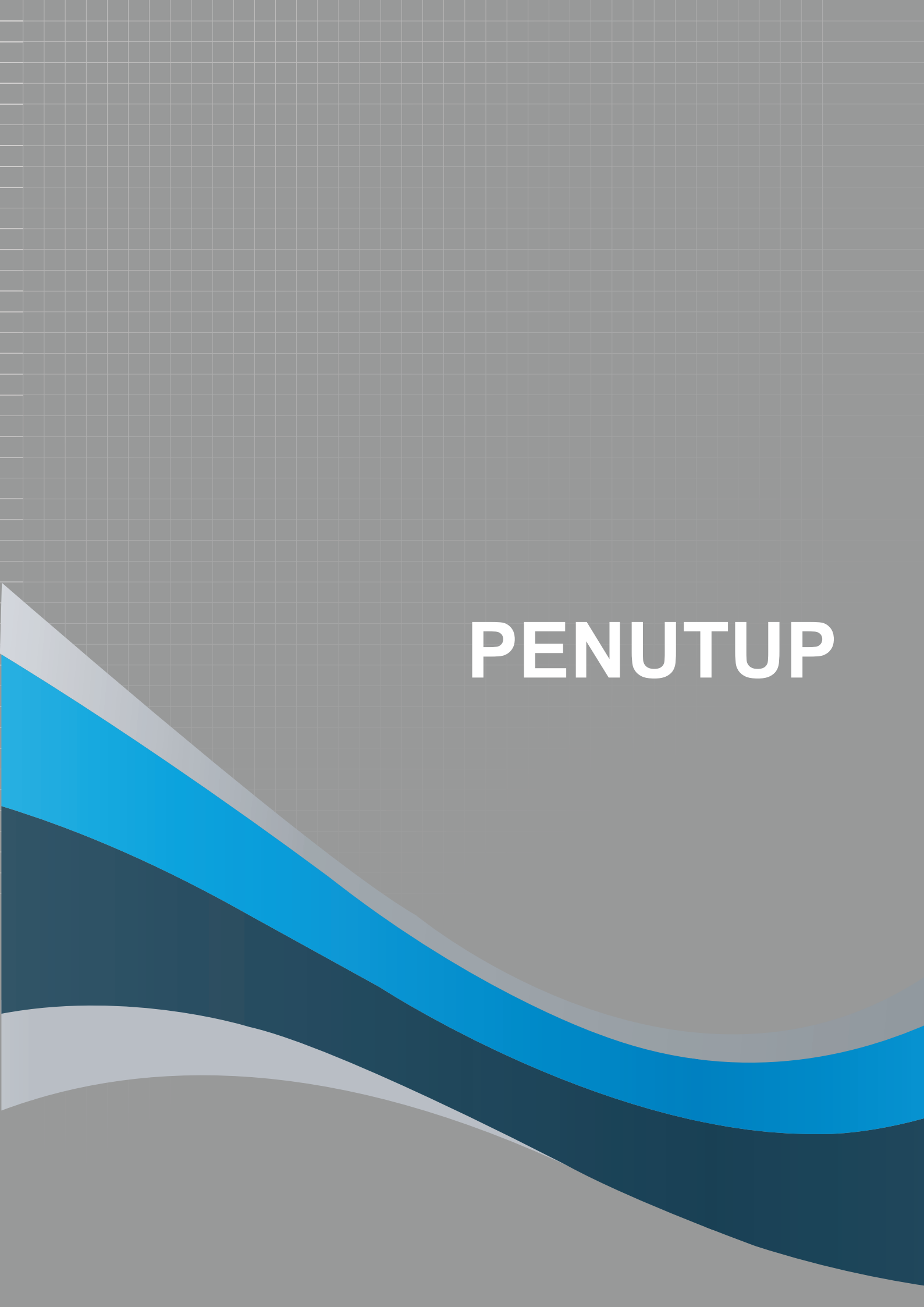
7. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Hasil pengauditan secara keseluruhannya mendapati amalan tadbir urus korporat ESSB adalah kurang memuaskan dan memerlukan penambahbaikan dalam aspek keahlian Lembaga Pengarah, penyediaan Pelan Strategik dan Rancangan Korporat. Prestasi aktiviti penyewaan bilik penginapan dan jualan F&B secara keseluruhannya belum mencapai tahap kecekapan yang optimum. Keadaan ini disebabkan oleh prestasi pendapatan operasi daripada sewaan bilik penginapan dan jualan F&B tidak mencapai sasaran yang ditetapkan. Kedudukan kewangan syarikat pula berada pada tahap kurang stabil yang mana syarikat mencatatkan kerugian sebelum cukai tiga (3) tahun berturut-turut yang menyebabkan kerugian terkumpul meningkat kepada RM6.52 juta pada akhir tahun 2018.

8. SYOR AUDIT

Bagi membolehkan objektif penubuhan ESSB dicapai serta memantapkan keupayaan tadbir urus korporat, pihak pengurusan dan Lembaga Pengarah ESSB perlu mengambil langkah proaktif bagi menangani kelemahan yang dibangkitkan dalam laporan ini. Sehubungan itu, pihak Audit mengesyorkan pihak ESSB memberi pertimbangan terhadap perkara berikut:

- 8.1. menubuhkan JKA dan memperkukuhkan Audit Dalaman dengan membuat Rancangan Audit Tahunan. Laporan Audit Dalaman hendaklah dibentang serta dibincangkan dalam Mesyuarat JKA;
- 8.2. keberkesanan *Business Plan* yang disediakan hendaklah dipantau dari semasa ke semasa;
- 8.3. memastikan SOP yang disediakan dikemas kini dengan mengambil kira proses kerja semasa dan dibentang serta mendapat kelulusan ALP;
- 8.4. mengambil langkah proaktif dalam memastikan sasaran jualan syarikat dapat dicapai dan tunggakan bil dapat dikurangkan;
- 8.5. mengkaji semula prosedur menghapus kira (*write off*) hutang lapuk; dan
- 8.6. memastikan kerja baik pulih dan naik taraf disempurnakan mengikut tempoh dan spesifikasi yang ditetapkan serta dibuat secara menyeluruh.



PENUTUP

PENUTUP

1. Secara keseluruhan, pengauditan yang dijalankan telah menunjukkan beberapa penambahbaikan dalam pelaksanaan aktiviti jabatan negeri seperti berkurangnya kes-kes ketidakpatuhan terhadap prosedur kerajaan dan penetapan asas-asas yang jelas dalam pelaksanaan projek atau program. Namun begitu, kegagalan mengambil tindakan awal terhadap masalah yang berlaku sepanjang pelaksanaan aktiviti telah menjejaskan pencapaian matlamat yang ditetapkan pada akhirnya. Selain itu, aspek pemantauan dan penyeliaan masih perlu dipertingkatkan dan dilakukan secara berterusan terhadap kerja-kerja yang dilaksanakan oleh kakitangan bawahan, kontraktor dan vendor.
2. Sehubungan itu, jabatan negeri yang terlibat bukan sahaja perlu mengambil tindakan selepas mendapat teguran daripada pihak Audit, malah perlu bertindak dengan cepat sebaik sahaja masalah atau kelemahan itu dikenal pasti. Pegawai Pengawal yang terlibat juga perlu mengatur supaya pemeriksaan secara menyeluruh dijalankan untuk menentukan sama ada kelemahan yang sama juga berlaku dalam aktiviti lain yang tidak diaudit dan seterusnya mengambil tindakan pembetulan yang sewajarnya.
3. Agensi kerajaan negeri juga perlu memantau aktiviti syarikat miliknya untuk memastikan syarikat mewujudkan tadbir urus korporat yang baik, mematuhi undang-undang dan peraturan Kerajaan, berdaya saing serta bagi memastikan objektif penubuhan syarikat tercapai sepenuhnya.
4. Di samping memenuhi kehendak perundangan, saya berharap laporan ini dapat dijadikan asas untuk memperbaiki segala kelemahan, memantapkan lagi usaha penambahbaikan serta meningkatkan akauntabiliti dan integriti sektor awam di Malaysia. Laporan ini juga penting dalam usaha kerajaan untuk meningkatkan produktiviti, kreativiti dan inovasi dalam perkhidmatan awam serta mewujudkan budaya kerja yang cepat, tepat dan berintegriti.

**Ketua Audit Negara
Malaysia**

**Putrajaya
15 November 2019**

The image features a light gray background with a fine, white grid pattern. In the lower-left corner, there are several overlapping, wavy shapes in shades of blue and gray. The word "AKRONIM" is written in a bold, white, sans-serif font, positioned in the center-right area of the image.

AKRONIM

AKRONIM

AGM	Mesyuarat Agong Tahunan
AI	<i>Architect Instruction</i>
ALP	Ahli Lembaga Pengarah
APK	Arahan Perubahan Kerja
ATV	<i>All Terrain Vehicle</i>
CCC	Sijil Perakuan Siap dan Pematuhan
CCTV	Kamera Litar Tertutup
DB	<i>Distribution Board</i>
DLP	<i>Defect Liability Period</i>
EGM	Mesyuarat Agong Luar Biasa
EOT	Lanjutan Masa
ESSB	Emerald Spirit Sdn. Bhd.
F&B	<i>Food and Beverage</i>
FAM Trip	<i>Familiarisation Trip</i>
IWK	Indah Water Konsortium
JASA	Jabatan Hal Ehwal Khas
JAKIM	Jabatan Kemajuan Islam Malaysia
JKA	Jawatankuasa Audit
JPPH	Jabatan Penilaian dan Perkhidmatan Harta
KKMM	Kementerian Komunikasi dan Multimedia Malaysia
KPI	Petunjuk Prestasi Utama
KRS	Klana Resort Seremban
LAD	<i>Liquidated Accertain Damages</i>
M&A	Memorandum dan Artikel Penubuhan Syarikat
M&E	Mekanikal dan Elektrikal
MAINS	Majlis Agama Islam Negeri Sembilan
MATTA	<i>Malaysian Association of Tour and Travel Agent</i>
MATTANS	<i>Malaysian Association of Tour and Travel Agent Malaysian Association Negeri Sembilan</i>
MBI	Menteri Besar Negeri Sembilan Diperbadankan
MCCG	<i>Malaysian Code of Corporate Governance</i>
MHSB	MAINS Holdings Sdn. Bhd.
MKD	Menteri Kewangan (Diperbadankan)
MOTAC	Kementerian Pelancongan, Seni dan Budaya Malaysia
MPS	Majlis Perbandaran Seremban
NATAS	<i>National Association of Travel Agents Singapore</i>
NGO	Pertubuhan Bukan Kerajaan
NSC	<i>Nominated Sub Contractor</i>
O&M	<i>Operation & Maintenance</i>
PAM	Pertubuhan Arkitek Malaysia
PBmNS	Perbadanan Baitulmal Negeri Sembilan
PKNNS	Perbadanan Kemajuan Negeri, Negeri Sembilan
PMC	Perunding Pengurusan Projek
PWTC	<i>Putra World Trade Centre</i>
SO	<i>Superintending Officer</i>
SOP	<i>Standard Operating Procedures</i>
SSM	Suruhanjaya Syarikat Malaysia
TNB	Tenaga Nasional Berhad



PNMB

DICETAK OLEH
PERCETAKAN NASIONAL MALAYSIA BERHAD
KUALA LUMPUR, 2019
www.printnasional.com.my
email: cservice@printnasional.com.my
Tel.: 03-92366895 Faks: 03-92224773



Jabatan Audit Negara
No. 15, Aras 1-5,
Persiaran Perdana, Presint 2
Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan,
62518 Putrajaya, Malaysia