



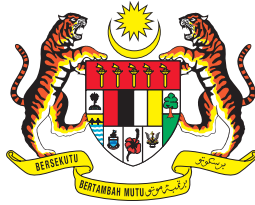
LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA

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

TERENGGANU

TAHUN 2018 SIRI 2

JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA



LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA

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

**NEGERI TERENGGANU
TAHUN 2018
SIRI 2**

Jabatan Audit Negara Malaysia



KANDUNGAN

KANDUNGAN

	MUKA SURAT
PENDAHULUAN	vii
AKTIVITI AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI	
MAJLIS PERBANDARAN DUNGUN	
1. Pengurusan Penyewaan Premis Perniagaan	1 - 3
TERENGGANU INCORPORATED SDN. BHD.	
2. Primula Beach Hotel 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 Kebawah Duli Yang Maha Mulia Sultan Terengganu. Kebawah Duli Yang Maha Mulia Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan memperkenalkan supaya Laporan itu dibentangkan di Dewan Rakyat manakala Kebawah Duli Yang Maha Mulia Sultan Terengganu pula akan memperkenalkan untuk dibentangkan di Dewan Undangan Negeri Terengganu. 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 Terengganu. Pengauditan terhadap aktiviti kementerian/jabatan/agensi kerajaan merupakan pengauditan prestasi yang dijalankan selaras dengan Seksyen 6(d), Akta Audit 1957 serta berpandukan 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 10 syor untuk diambil tindakan oleh jabatan 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 PERBANDARAN DUNGUN

- Pengurusan Penyewaan Premis
Perniagaan

RINGKASAN EKSEKUTIF

MAJLIS PERBANDARAN DUNGUN

PENGURUSAN PENYEWAAN PREMIS

PERNIAGAAN

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- Pengauditan melibatkan penilaian terhadap aktiviti penyewaan premis perniagaan oleh Majlis Perbandaran Dungun (MPD) bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018.
- Pengauditan meliputi dua (2) bidang utama Audit iaitu prestasi aktiviti penyewaan premis perniagaan dan pengurusan aktiviti penyewaan premis perniagaan.
- Bagi prestasi aktiviti penyewaan premis perniagaan, pencapaian *outcome* dinilai berdasarkan pencapaian objektif penyewaan dan peningkatan pendapatan penyewa.
- Pengurusan aktiviti penyewaan premis perniagaan pula dinilai terhadap perjanjian penyewaan, pengurusan kutipan sewa, tunggakan sewa dan deposit sewa.
- Pengauditan melibatkan empat (4) Jabatan iaitu Jabatan Penilaian dan Pengurusan Harta, Jabatan Kesihatan Awam dan Pelesenan, Jabatan Penguatkuasaan serta Jabatan Perbendaharaan.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- MPD selaku Pihak Berkuasa Tempatan berperanan mewujudkan pusat pertumbuhan ekonomi penduduk di kawasan yang berpotensi bagi meningkatkan ekonomi masyarakat.
- Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada aktiviti penyewaan premis perniagaan telah dirancang dan dilaksanakan dengan berhemat, cekap dan berkesan bagi mencapai objektif yang ditetapkan, iaitu membangunkan ekonomi dan menjana pendapatan penyewa.

**Apa yang
ditemui
Audit?**

- Secara keseluruhan penyediaan premis perniagaan oleh MPD telah menyediakan peluang perniagaan kepada masyarakat setempat, khususnya peniaga kecil dan sederhana. Ini mendorong mereka meningkatkan pendapatan.
- Pengurusan aktiviti penyewaan belum mencapai tahap kecekapan yang optimum berikutan kelemahan dalam aspek penyewaan premis perniagaan, kutipan sewaan dan deposit.
- Penemuan Audit yang perlu diberikan perhatian dalam pengauditan ini adalah seperti berikut:
 - sebanyak 38 penyewa tidak mempunyai perjanjian penyewaan bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018. Seramai 32 daripada 38 penyewa tersebut gagal menjelaskan sewa sepenuhnya mengikut tempoh pembayaran yang ditetapkan;
 - perjanjian antara MPD dan Koperasi Majlis Perbandaran Dungun Berhad (KOPEDU) bagi menguruskan penyewaan terhadap 28 premis tidak disediakan;
 - KOPEDU sepatutnya membayar sewa berjumlah RM16,728 bagi tempoh bulan Julai hingga Disember 2018. Bagaimanapun, sewa yang dibayar hanya berjumlah RM15,358 menyebabkan kekurangan hasil berjumlah RM1,370;
 - kadar sewa bagi dua (2) penyewa tidak dinaikkan menyebabkan kekurangan hasil sewaan berjumlah RM53,840;
 - tunggakan sewa terkumpul sehingga tahun 2018 berjumlah RM0.59 juta melibatkan 492 penyewa. Sejumlah RM0.30 juta merupakan jumlah tunggakan sewa terkumpul bagi 312 penyewa yang masih menyewa dan RM0.29 juta melibatkan 180 penyewa yang telah tamat tempoh sewaan;
 - sebanyak 14 penyewa tidak menjelaskan bayaran deposit yang ditetapkan berjumlah RM11,700; dan
 - sebanyak empat (4) penyewa masih belum menjelaskan deposit tambahan berjumlah RM25,400.

MAJLIS PERBANDARAN DUNGUN

1. PENGURUSAN PENYEWAAN PREMIS PERNIAGAAN

FAKTA UTAMA

952

Unit premis perniagaan pada tahun 2018.

**Majlis Perbandaran
Dungun (MPD)**

**Jabatan Penilaian dan
Pengurusan Harta, MPD**

**Jabatan Kesihatan Awam
dan Pelesenan, MPD**

**Jabatan Penguatkuasaan,
MPD**

**Jabatan Perbendaharaan,
MPD**

RM7.23 juta

Kutipan sewa (2016 hingga 2018).

Menyediakan peluang kepada peniaga kecil bagi meningkatkan pendapatan melalui aktiviti penyewaan premis perniagaan.

Menguruskan penyewaan premis perniagaan seperti bangunan, gerai dan kios.

Menguruskan penyewaan ruang niaga di pasar.

Menjalankan penguatkuasaan termasuk menyita premis.

Mengakaunkan kutipan hasil penyewaan.

1. LATAR BELAKANG

1.1. Majlis Daerah Dungun telah ditubuhkan pada 1 Januari 1981 di bawah Akta Kerajaan Tempatan 1976 (Akta 171) melalui Warta Kerajaan Negeri Terengganu No. 860 bertarikh 18 Disember 1980. Majlis Daerah Dungun dinaikkan taraf daripada Majlis Daerah kepada Majlis Perbandaran pada 1 Januari 2008.

1.2. Bagi memberikan perkhidmatan awam yang berkesan, Majlis Perbandaran Dungun (MPD) telah menetapkan objektif untuk mewujudkan pusat pertumbuhan ekonomi kepada penduduk, menjamin pembangunan fizikal dan sosial serta memastikan persekitaran yang bersih dan selesa. Salah satu aktiviti yang dijalankan oleh MPD ialah penyewaan premis perniagaan bagi menyediakan peluang kepada peniaga dan usahawan meningkatkan pendapatan mereka melalui aktiviti perniagaan.

1.3. Sehingga tahun 2018, MPD telah menguruskan 112 premis perniagaan yang melibatkan 952 unit. Sebanyak 593 daripada 952 unit tersebut merupakan bangunan kedai, bazar dan kios manakala 359 unit lagi merupakan ruang niaga pasar. Hasil sewaan premis perniagaan yang dikutip bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018 adalah berjumlah RM7.23 juta manakala tunggakan terkumpul pada tahun 2018 berjumlah RM0.59 juta seperti dalam **Jadual 1**.

JADUAL 1
HASIL SEWA DAN TUNGGAKAN TERKUMPUL PREMIS PERNIAGAAN

TAHUN	HASIL SEWA (RM Juta)	TUNGGAKAN TERKUMPUL (RM Juta)
2016	2.36	0.47
2017	2.46	0.51
2018	2.41	0.59
JUMLAH	7.23	-

Sumber: Fail Belanjawan MPD

1.4. Perkhidmatan penyewaan premis perniagaan seperti bangunan, gerai dan kios diuruskan oleh Jabatan Penilaian dan Pengurusan Harta manakala Jabatan Kesihatan Awam dan Pelesenan pula menguruskan perkhidmatan penyewaan ruang niaga di pasar. Jabatan lain yang terlibat dalam aktiviti ini ialah Jabatan Penguatkuasaan yang menjalankan penguatkuasaan dan Jabatan Perbendaharaan yang mengaunkan kutipan hasil penyewaan.

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada aktiviti penyewaan premis perniagaan telah dirancang dan dilaksanakan dengan berhemat, cekap dan berkesan bagi mencapai objektif yang ditetapkan, iaitu membangunkan ekonomi dan menjana pendapatan penyewa.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan ini merangkumi dua (2) bidang utama Audit iaitu prestasi aktiviti penyewaan premis perniagaan dan pengurusan aktiviti penyewaan premis perniagaan bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018. Prestasi penyewaan dinilai berdasarkan dua (2) perkara iaitu pencapaian output dan pencapaian *outcome*. Pencapaian output meliputi bilangan premis perniagaan yang disewakan dan kutipan sewa yang diperoleh manakala pencapaian *outcome* dinilai berdasarkan pencapaian objektif penyewaan dan peningkatan pendapatan penyewa.

3.2. Pengurusan aktiviti penyewaan pula meliputi empat (4) perkara, iaitu perjanjian penyewaan, pengurusan kutipan sewa, tunggakan sewa dan deposit sewa. Pengauditan terhadap 161 fail individu penyewa telah dijalankan meliputi 108 (18.2%) daripada 593 unit bangunan kedai, bazar dan kios serta 53 (14.8%) daripada 359 unit ruang niaga pasar.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan dengan menyemak fail, rekod dan dokumen yang berkaitan dengan premis perniagaan. Temu bual dan perbincangan dengan pegawai terlibat serta penyewa premis perniagaan telah diadakan bagi mendapatkan penjelasan lanjut. Pemeriksaan fizikal Audit bersama pegawai MPD juga telah dijalankan terhadap 100 unit premis perniagaan bagi mengesahkan aktiviti penyewaan premis. Sebanyak 100 borang soal selidik turut diedarkan kepada penyewa bagi menilai tahap kepuasan penyewa terhadap perkhidmatan pengurusan premis yang disediakan MPD.

5. RUMUSAN AUDIT

5.1. Pengauditan yang dijalankan antara bulan November hingga Disember 2018 merumuskan perkara berikut:

5.1.1. Prestasi Aktiviti Penyewaan Premis Perniagaan

Sehingga tahun 2018, MPD telah menyediakan 952 premis perniagaan yang terdiri daripada 593 unit bangunan kedai, bazar dan kios serta 359 ruang niaga pasar. Bagaimanapun, hanya 757 (79.5%) unit telah disewakan untuk memberi peluang kepada peniaga dan usahawan menjalankan perniagaan manakala sebanyak 195 (20.5%) unit lagi belum disewakan. Bagi aspek kutipan hasil pula, bayaran sewaan berjumlah RM7.23 juta (86.6%) telah dapat dikutip bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018. Bagaimanapun, jumlah kutipan ini adalah lebih rendah daripada RM8.35 juta yang disasarkan. Peratusan kutipan sewa juga menunjukkan penurunan setiap tahun daripada 93.7% pada tahun 2016 kepada 86.6% (2017) dan 80.6% (2018).

5.1.2. Pengurusan Aktiviti Penyewaan

Pengurusan aktiviti penyewaan belum mencapai tahap kecekapan yang optimum berikutan kelemahan dalam aspek pengurusan penyewaan premis perniagaan, kutipan sewaan dan deposit.

5.2. Penemuan Audit yang perlu diberikan perhatian dalam pengauditan ini adalah seperti berikut:

- a. sebanyak 38 penyewa tidak mempunyai perjanjian penyewaan bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018. Seramai 32 daripada 38 penyewa tersebut gagal menjelaskan sewa sepenuhnya mengikut tempoh pembayaran yang ditetapkan;
- b. perjanjian antara MPD dan Koperasi Majlis Perbandaran Dungun Berhad (KOPEDU) bagi menguruskan penyewaan 28 unit premis tidak disediakan;
- c. KOPEDU sepatutnya membayar sewa berjumlah RM16,728 bagi tempoh bulan Julai hingga Disember 2018. Bagaimanapun, sewa yang dibayar hanya berjumlah RM15,358 menyebabkan kekurangan hasil berjumlah RM1,370;
- d. kadar sewa bagi dua (2) penyewa tidak dinaikkan menyebabkan kekurangan hasil sewaan berjumlah RM53,840;
- e. tunggakan sewa terkumpul sehingga tahun 2018 berjumlah RM0.59 juta melibatkan 492 penyewa. Sejumlah RM0.30 juta merupakan jumlah tunggakan

sewa terkumpul bagi 312 penyewa yang masih menyewa dan RM0.29 juta melibatkan 180 penyewa yang telah tamat tempoh sewaan;

- f. sebanyak 14 penyewa tidak menjelaskan bayaran deposit berjumlah RM11,700; dan
- g. sebanyak empat (4) penyewa masih belum menjelaskan deposit tambahan berjumlah RM25,400.

6. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Perkara yang ditemui serta maklum balas daripada MPD telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 17 Februari 2019. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan yang dinyatakan dalam rumusan Audit adalah seperti perenggan berikut:

6.1. Prestasi Perkhidmatan Penyewaan Premis Perniagaan

6.1.1. Pencapaian Output

a. Bilangan Premis Perniagaan yang Disewakan

- i. Seksyen 72, Akta Kerajaan Tempatan 1976 antara lainya memperuntukkan kuasa kepada Pihak Berkuasa Tempatan untuk menyewakan pelbagai jenis premis perniagaan seperti bangunan kedai, bazar, kios dan pasar. Penyewaan premis perniagaan ini bertujuan untuk memberi peluang kepada peniaga kecil meningkatkan pendapatan mereka melalui aktiviti perniagaan.
- ii. Semakan Audit mendapati pada tahun 2016, MPD mempunyai 780 premis perniagaan untuk disewakan. Jumlah ini telah meningkat sebanyak 178 unit (22.8%) menjadi 958 unit pada tahun 2017. Peningkatan ini disebabkan 55 unit premis perniagaan yang baru telah siap dibina pada tahun 2017. Selain itu, MPD menerima 123 unit premis perniagaan daripada Pejabat Daerah Dungun (PDD) untuk diuruskan. Penyerahan pengurusan premis perniagaan oleh PDD kepada MPD telah dibuat berdasarkan keputusan Mesyuarat Penyelarasan dan Pemantauan Pembinaan Rumah Kedai di Pusat Pertumbuhan Desa yang diadakan pada 27 Julai 2016. Berdasarkan Penyata Penyewaan MPD bagi tahun 2018, bilangan premis perniagaan yang diuruskan adalah 952 unit iaitu berkurang sebanyak enam (6) unit (0.6%) berbanding tahun 2017 disebabkan MPD meroboh gerai sedia ada yang telah usang. Oleh itu, sehingga tahun 2018, MPD bertanggungjawab mengurus 952 unit premis perniagaan yang terdiri daripada 593 unit bangunan kedai, bazar dan kios serta 359 unit ruang niaga di dua (2) pasar. Bilangan premis perniagaan yang diuruskan MPD adalah seperti dalam

Jadual 2.

JADUAL 2
PREMIS PERNIAGAAN YANG DIURUSKAN BAGI TEMPOR TAHUN 2016 HINGGA 2018

BIL.	JENIS PREMIS	BIL. UNIT		
		2016	2017	2018
1.	Bangunan Kedai/Pejabat	128	189	189
2.	Kompleks /Bazar/Plaza/Chalet/Bengkel/Kedai /Kafe/Hentian	103	106	106
3.	Gerai/Kios/Warung Bergerak	190	304	298
4.	Pasar	359	359	359
JUMLAH		780	958	952

Sumber: Penyata Penyewaan MPD



Belum disewakan

195 unit

sehingga tahun 2018

- iii. Semakan Audit selanjutnya mendapati tidak semua premis perniagaan yang berada di bawah pengurusan MPD telah disewakan. Bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, bilangan unit yang disewakan masing-masing adalah sebanyak 658 (84.4%) bagi tahun 2016, 782 atau 81.6% (2017) dan 757 atau 79.5% (2018) berbanding keseluruhan unit yang diuruskan MPD. Pihak Audit mendapati peratus penyewaan premis perniagaan menunjukkan trend penurunan setiap tahun dari tahun 2016 hingga 2018. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
PRESTASI PENYEWAAN PREMIS PERNIAGAAN BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018

JENIS PREMIS	BIL. UNIT	BIL. PREMIS PERNIAGAAN				
		DISEWA			KOSONG	
		UNIT	(%)	HASIL (RM Juta)	UNIT	(%)
2016						
Bangunan Kedai/Pejabat	128	98	76.6	1.68	30	23.4
Kompleks/Bazar/Plaza/Chalet/Bengkel/Kedai/Kafe/Hentian	103	103	100	0.12	0	0
Gerai/Kios/Warung Bergerak	190	189	99.5	0.38	1	0.5
Pasar	359	268	74.7	0.18	91	25.3
JUMLAH	780	658	84.4	2.36	122	15.6
2017						
Bangunan Kedai/Pejabat	189	135	71.4	1.65	54	28.6
Kompleks/Bazar/Plaza/Chalet/Bengkel/Kedai/Kafe/Hentian	106	106	100	0.09	0	0
Gerai/Kios/Warung Bergerak	304	274	90.1	0.55	30	9.9
Pasar	359	267	74.4	0.17	92	25.6
JUMLAH	958	782	81.6	2.46	176	18.4
2018						
Bangunan Kedai/Pejabat	189	114	60.3	1.50	75	39.7
Kompleks/Bazar/Plaza/Chalet/Bengkel/Kedai/Kafe/Hentian	106	103	97.2	0.18	3	2.8
Gerai/Kios/Warung Bergerak	298	273	91.6	0.56	25	8.4
Pasar	359	267	74.4	0.17	92	25.6
JUMLAH	952	757	79.5	2.41	195	20.5

Sumber: Penyata Penyewaan MPD

iv. Analisis Audit bagi tahun 2018 mendapati premis perniagaan seperti bazar/kedai dan gerai/kios menerima permintaan yang tinggi daripada penyewa iaitu masing-masing 97.2% dan 91.6%. Hal ini menunjukkan golongan peniaga kecil dan sederhana mendapat manfaat daripada pembinaan premis perniagaan oleh MPD. Penyewaan ruang niaga pasar dan bangunan kedai/pejabat pula kurang mendapat sambutan dan hanya mencatatkan peratus penyewaan masing-masing pada 74.4% dan 60.3% pada tahun 2018. Temu bual Audit dengan pegawai MPD mendapati persaingan kadar sewa bangunan kedai/pejabat di kawasan sekitar telah menyumbang kepada peratusan penyewaan yang rendah untuk bangunan kedai/pejabat MPD. Selain itu, persaingan daripada pasaraya berhampiran pasar yang menjual jenis barangan sama menyebabkan peniaga kurang berminat menyewa ruang niaga pasar yang diuruskan oleh MPD. Keadaan ini menyebabkan premis perniagaan MPD tidak dapat disewakan sepenuhnya. Contoh premis yang telah disewa adalah seperti dalam **Gambar 1** dan **Gambar 2** manakala premis yang masih belum disewa adalah seperti dalam **Gambar 3** dan **Gambar 4**.

GAMBAR 1



Depan Balai Polis/Simpang Jalan Melati
- Bangunan Kedai/Pejabat yang Disewa
(25.11.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 2



Jalan Yahya Ahmad
- Bangunan Kedai/Pejabat yang Disewa
(25.11.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 3



Jalan Baru Pak Sabah
- Bangunan Kedai/Pejabat yang
Belum Disewa
(25.11.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 4



Tingkat 1, Pasar Paka
- Ruang Niaga Pasar
yang Belum Disewa
(06.12.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

b. Kutipan Sewa

Jabatan Penilaian dan Pengurusan Harta menguruskan penyewaan premis perniagaan seperti bangunan, gerai dan kios manakala Jabatan Kesihatan Awam dan Pelesenan menguruskan penyewaan ruang niaga pasar. MPD menetapkan sasaran kutipan sewaan berdasarkan bilangan premis perniagaan dan peningkatan kadar sewaan. Bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, bayaran sewa yang dikutip berjumlah RM7.23 juta, iaitu kurang RM1.12 juta berbanding sasaran yang ditetapkan berjumlah RM8.35 juta. Peratusan kutipan sewa sebenar berbanding sasaran juga menunjukkan penurunan setiap tahun daripada 93.7% pada tahun 2016 kepada 86.6% pada tahun 2017 dan 80.6% pada tahun 2018. Keadaan ini berlaku disebabkan tiga (3) faktor iaitu MPD menetapkan sasaran kutipan sewa yang tinggi pada setiap tahun, kegagalan penyewa menjelaskan bayaran sewaan dan peningkatan kekosongan premis perniagaan yang belum disewakan. Pencapaian kutipan sewa berbanding sasaran adalah seperti dalam **Jadual 4**.

kutipan sewa
sebenar
lebih rendah
berbanding sasaran



RM1.12 juta

2016 hingga 2018

JADUAL 4
PENCAPAIAN KUTIPAN SEWA BERBANDING
SASARAN BAGI TEMPOH TAHUN 2016 HINGGA 2018

TAHUN	SASARAN KUTIPAN SEWA (RM Juta)	KUTIPAN SEWA SEBENAR (RM Juta)	PENCAPAIAN KUTIPAN (%)
2016	2.52	2.36	93.7
2017	2.84	2.46	86.6
2018	2.99	2.41	80.6
JUMLAH	8.35	7.23	86.6

Sumber: Fail Belanjawan Tahunan MPD

Maklum Balas MPD yang Diterima pada 30 Januari 2019

Bangunan kedai/pejabat sedia ada melebihi permintaan dan faktor kegawatan ekonomi menyebabkan penyewaan bangunan kedai/pejabat kurang menarik minat masyarakat. Bagaimanapun, MPD telah mengiklankan kekosongan penyewaan premis perniagaan melalui laman web MPD, *facebook*, bunting dan papan kenyataan MPD. Penurunan kadar sewa juga dilakukan bagi menggalakkan penyewaan.

Sasaran kutipan sewa tidak dapat dicapai kerana MPD memberi pertimbangan dan kelonggaran kepada penyewa dalam membuat pembayaran sewa dan tunggakan sewa bertujuan membantu penyewa meneruskan perniagaan mereka.

Maklum Balas MPD yang Diterima pada 7 Ogos 2019

MPD telah mengadakan dua (2) sesi temu duga premis iaitu pada 19 Februari dan 26 Mei 2019. Daripada sesi tersebut, sebanyak 23 unit gerai dan kios serta 11 unit premis perniagaan berjaya disewakan kepada penyewa baru.

Pada pendapat Audit, prestasi penyewaan premis perniagaan setakat akhir tahun 2018 yang melebihi 70% bagi bilangan premis yang disewakan dan 80% bagi kutipan hasil sewaan adalah memuaskan, walaupun tidak menepati sasaran sepenuhnya. Bagaimanapun, usaha yang diambil oleh MPD untuk meningkatkan bilangan premis yang disewa kurang berkesan. Ini kerana peratusan premis yang disewa berbanding keseluruhan premis yang diurus MPD menunjukkan trend penurunan setiap tahun bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018.

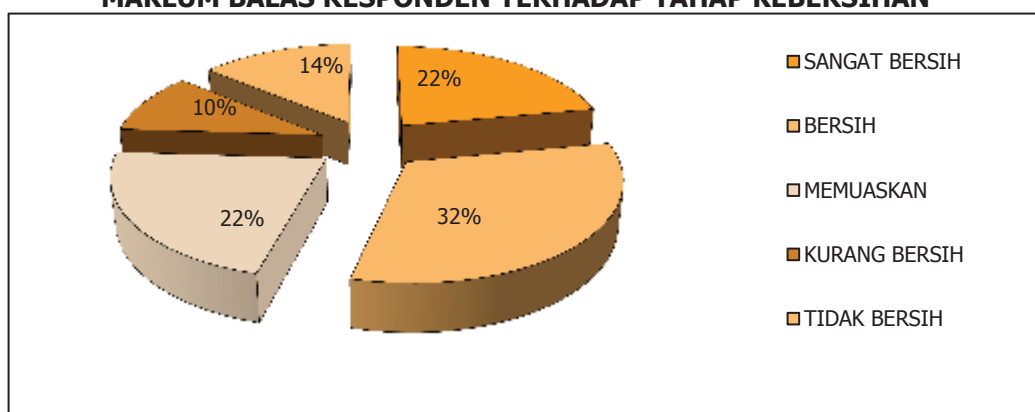
6.1.2. Pencapaian *Outcome*

MPD tidak menetapkan sasaran *outcome* daripada aktiviti penyewaan premis perniagaan. Oleh itu bagi tujuan menilai keberkesanan aktiviti penyewaan premis perniagaan yang dijalankan, pihak Audit telah menjalankan soal selidik terhadap 100 penyewa terlibat. Soal selidik ini antara lain mengukur tahap kepuasan penyewa terhadap perkhidmatan penyewaan premis dan ruang niaga yang disediakan dalam aspek kebersihan, kadar sewa dan keselesaan. Selain itu, soal selidik juga mengukur sejauh mana aktiviti penyewaan premis mampu meningkatkan ekonomi dan menjana pendapatan penyewa selaras dengan objektif ditetapkan. Butiran lanjut adalah seperti di perenggan berikutnya:

a. Tahap Kebersihan

Tahap kebersihan yang baik dapat menarik minat penyewa untuk menyewa dalam tempoh yang lama dan menggalakkan pelanggan untuk berurusan di premis MPD. Hasil soal selidik Audit mendapati 22% responden bersetuju premis perniagaan yang disediakan sangat bersih manakala 32% menyatakan premis perniagaan bersih, diikuti 22% memuaskan, 10% kurang bersih dan 14% tidak bersih adalah seperti dalam **Carta 1**.

CARTA 1
MAKLUM BALAS RESPONDEN TERHADAP TAHAP KEBERSIHAN

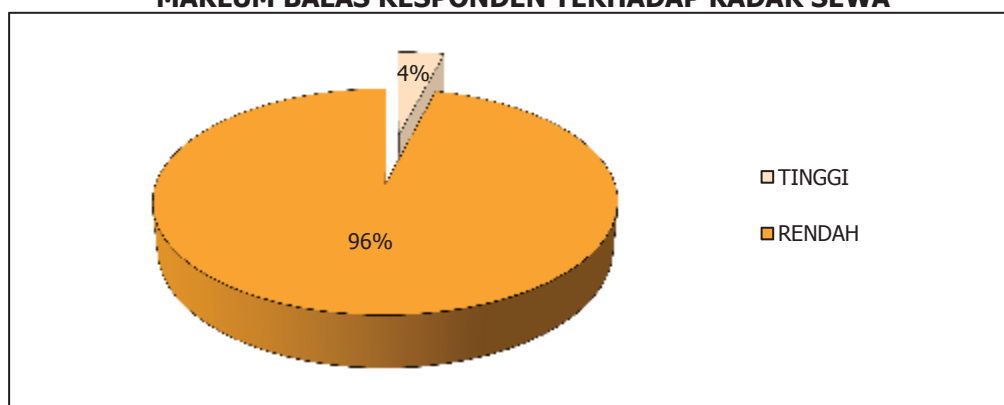


Sumber: Jabatan Audit Negara

b. Kadar Sewa

Kadar sewa merupakan antara faktor utama yang menarik minat masyarakat untuk menyewa premis milik MPD. Selain itu, kadar sewa yang rendah dapat mengekalkan penyewaan dan menjana hasil secara berterusan. Kadar sewa yang dikenakan bagi ruang niaga pasar antara RM12 hingga RM150 seunit/bulan manakala kadar sewa kios, gerai, bazar dan ruang pejabat antara RM28 hingga RM7,500 seunit/bulan. Maklum balas terhadap kadar sewa yang dikenakan mendapati 96% responden berpendapat kadar sewa adalah rendah dan sangat berpuas hati dengan kadar yang dikenakan seperti **Carta 2**.

CARTA 2
MAKLUM BALAS RESPONDEN TERHADAP KADAR SEWA

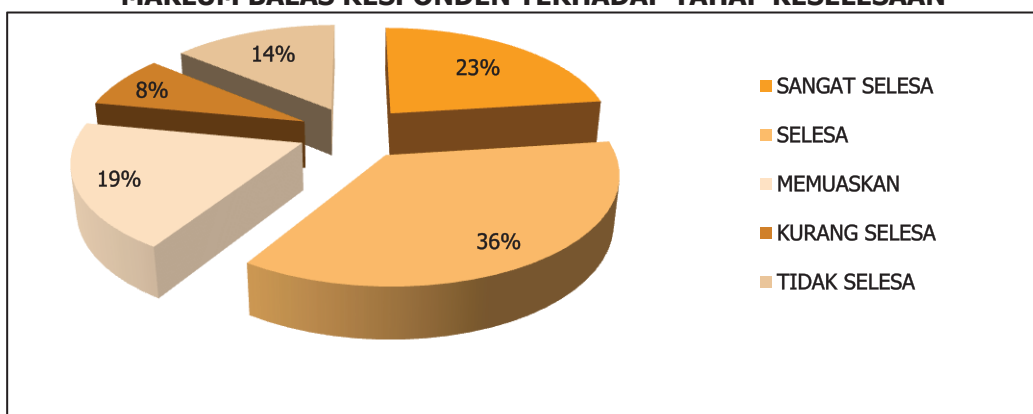


Sumber: Jabatan Audit Negara

c. Tahap Keselesaian

- i. Hasil soal selidik Audit mengenai tahap keselesaian premis perniagaan mendapati sebanyak 23% responden berpendapat premis perniagaan yang disediakan sangat selesa, 36% selesa, 19% memuaskan, 8% kurang selesa dan 14% tidak selesa adalah seperti dalam **Carta 3**.

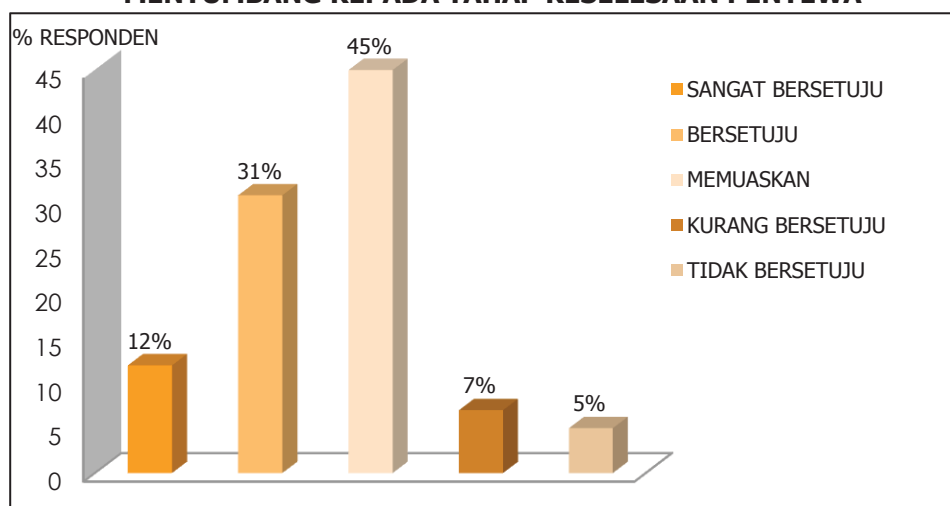
CARTA 3
MAKLUM BALAS RESPONDEN TERHADAP TAHAP KESELESAAN



Sumber: Jabatan Audit Negara

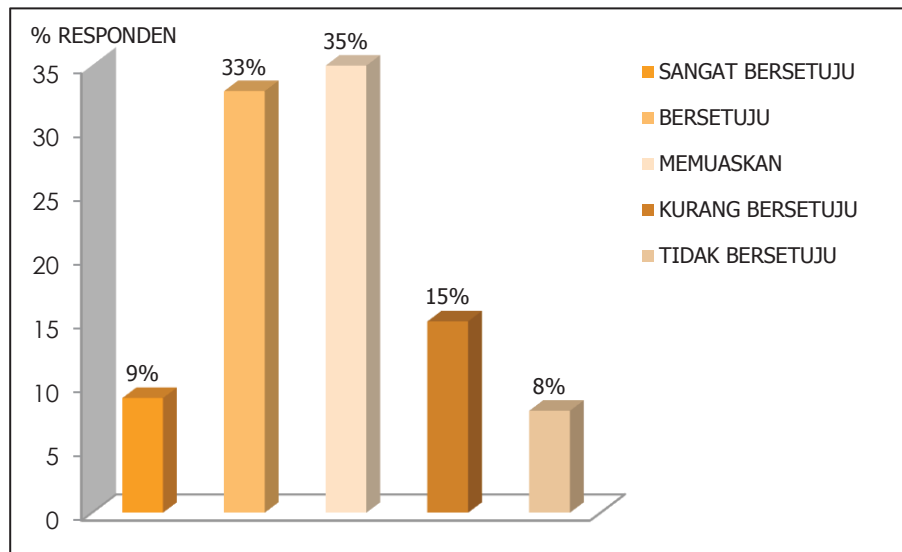
- ii. Tahap penyelesaian penyewa diukur berdasarkan pemantauan dan tindakan segera yang diambil oleh MPD terhadap setiap aduan yang dilaporkan. Maklum balas responden mendapati 88% berpuas hati terhadap pemantauan yang dijalankan dan 12% tidak berpuas hati. Selain itu, sebanyak 77% responden menyatakan aduan yang dibuat telah diambil tindakan segera manakala 23% responden tidak bersetuju. Faktor yang menyumbang kepada tahap penyelesaian penyewa adalah seperti dalam **Carta Palang 1** dan **Carta Palang 2**.

CARTA PALANG 1
PEMANTAUAN OLEH MPD
MENYUMBANG KEPADA TAHAP KESELESAAN PENYEWA



Sumber : Jabatan Audit Negara

CARTA PALANG 2
TINDAKAN SEGERA MPD TERHADAP ADUAN
MENYUMBANG KEPADA TAHAP KESELESAAN PENYEWA

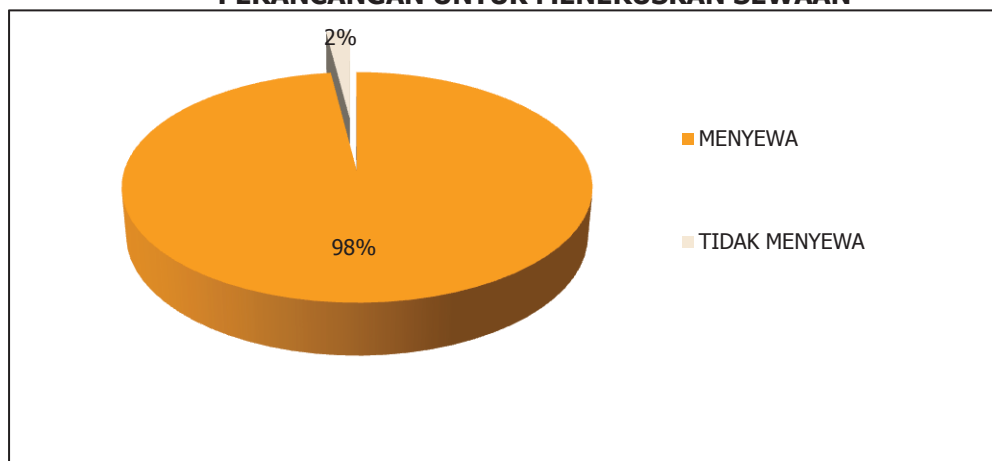


Sumber : Jabatan Audit Negara

d. Perancangan Penyewaan

Soal selidik Audit bertujuan untuk mendapatkan maklumat perancangan penyewa pada masa hadapan sama ada meneruskan penyewaan atau sebaliknya. Hasil soal selidik Audit mendapati sebanyak 98% responden menyatakan kesanggupan untuk menyambung penyewaan premis perniagaan manakala 2% tidak akan menyambung penyewaan seperti dalam **Carta 4**. Tahap kebersihan dan kadar sewa premis serta tahap kelesaan penyewa menjadi antara faktor penyewa berhasrat meneruskan penyewaan dalam jangka masa panjang.

CARTA 4
MAKLUM BALAS RESPONDEN TERHADAP
PERANCANGAN UNTUK MENERUSKAN SEWAAN

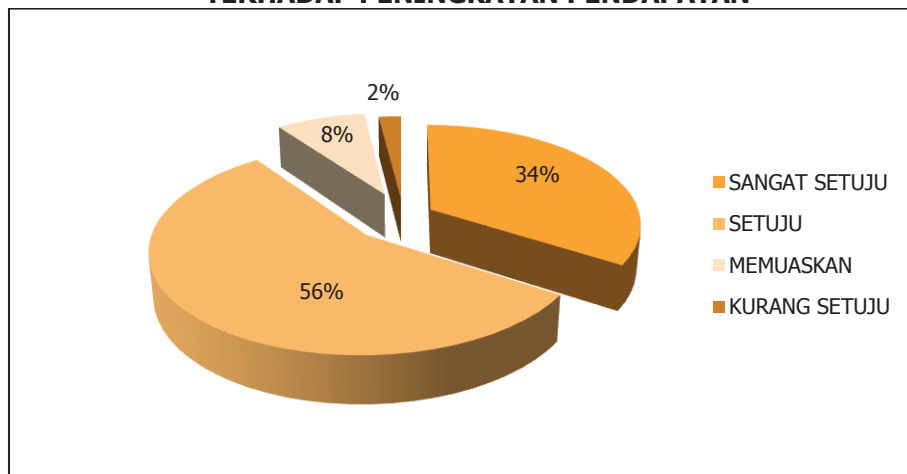


Sumber: Jabatan Audit Negara

e. Meningkatkan Pendapatan Penyewa

- i. Penyediaan premis perniagaan dan ruang niaga membolehkan penyewa menjalankan aktiviti perniagaan dengan lebih teratur dan tersusun. Perkara ini menggalakkan pelanggan untuk berurus niaga dan secara langsung menyumbang kepada peningkatan pendapatan penyewa.
- ii. Hasil soal selidik Audit mendapati sebanyak 34% responden sangat setuju dan 56% responden bersetuju bahawa premis perniagaan yang disediakan telah meningkatkan pendapatan mereka. Bagaimanapun, terdapat 2% responden kurang bersetuju premis perniagaan yang disediakan meningkatkan pendapatan mereka seperti butiran dalam **Carta 5**.

CARTA 5
MAKLUM BALAS RESPONDEN
TERHADAP PENINGKATAN PENDAPATAN



Sumber : Jabatan Audit Negara

Maklum Balas MPD yang Diterima pada 30 Januari 2019

Premis perniagaan dan ruang niaga yang disediakan telah mengambil kira aspek kebersihan dan keselesaan penyewa di mana semua kerja pembersihan telah dimasukkan dalam spesifikasi kontrak pembersihan di bawah seliaan Jabatan Kesihatan Awam. MPD berusaha menyediakan dan menyewakan premis perniagaan dengan kadar sewa yang berpatutan supaya penduduk dapat menjalankan aktiviti perniagaan dan meningkatkan pendapatan mereka.

Pada pendapat Audit, pencapaian *outcome* adalah baik kerana MPD telah berjaya menyediakan peluang perniagaan kepada masyarakat setempat dengan menjaga kebersihan dan keselesaan premis perniagaan. Kadar sewa yang berpatutan juga membantu meningkatkan pendapatan peniaga.

6.2. Pengurusan Aktiviti Penyewaan

6.2.1. Perjanjian Penyewaan

- a. Berdasarkan syarat dalam surat tawaran penyewaan yang dikeluarkan oleh Jabatan Penilaian dan Pengurusan Harta, penyewa hendaklah menandatangani perjanjian penyewaan sebelum kunci premis diserahkan.
- b. Semakan Audit secara pensampelan terhadap 108 fail individu penyewa dan surat tawaran penyewaan premis perniagaan mendapati 38 penyewa (35.2%) masih tidak mempunyai perjanjian penyewaan bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018. Analisis selanjutnya mendapati 32 daripada 38 penyewa tersebut mempunyai tunggakan sewa antara RM100 hingga RM189,967 melibatkan 17 penyewa baharu dan 15 penyewa yang melanjutkan tempoh sewaan. Pihak Audit dimaklumkan ketiadaan perjanjian disebabkan penyewa gagal mengemukakan dokumen lengkap yang dikehendaki. Keadaan ini menyebabkan MPD tidak dapat mengambil tindakan terhadap kegagalan penyewa membayar tunggakan sewa berjumlah RM223,697. Butiran lanjut seperti dalam **Jadual 5**.



tunggakan sewa
RM223,697

tiada perjanjian
penyewaan

32 penyewa

JADUAL 5
PERJANJIAN PENYEWAAN TIDAK DISEDIAKAN DAN TUNGGAKAN SEWA

TAHUN	PERJANJIAN PENYEWAAN TIDAK DISEDIAKAN	TUNGGAKAN SEWA	
	BIL. PENYEWA	BIL. PENYEWA	JUMLAH (RM)
2016	3	3	191,107
2017	22	18	15,910
2018	13	11	16,680
JUMLAH	38	32	223,697

Sumber: Fail Individu Penyewa MPD

- c. Selain itu, semakan Audit mendapati Daftar Penyewaan yang mengandungi maklumat penyewaan seperti butiran tempoh penyewaan, deposit, kadar sewa dan butiran perjanjian juga tidak disediakan.
- d. Berdasarkan Mesyuarat Majlis MPD Bilangan 11 Tahun 2017 bertarikh 28 November 2017, MPD telah menyerahkan pengurusan penyewaan 28 unit premis kepada Koperasi Majlis Perbandaran Dungun Berhad (KOPEDU) berkuat kuasa 1 Mei 2018. Mengikut syarat pengurusan penyewaan premis, satu perjanjian pengurusan penyewaan premis hendaklah disediakan antara MPD dengan KOPEDU.

- e. Semakan Audit mendapati perjanjian tersebut tidak disediakan sehingga 31 Disember 2018. Pihak Audit dimaklumkan oleh pegawai MPD bahawa penyediaan perjanjian pengurusan penyewaan tidak diberi keutamaan kerana melibatkan individu yang sama dalam MPD dan KOPEDU. Contohnya Pengerusi KOPEDU adalah Pengarah Jabatan Kejuruteraan MPD, Bendahari KOPEDU adalah Akauntan MPD dan Ahli Lembaga KOPEDU adalah Pegawai Undang-Undang MPD. Ketiadaan perjanjian menyebabkan tindakan tidak dapat diambil terhadap KOPEDU yang tidak menjelaskan tunggakan sewa berjumlah RM1,370.

Maklum Balas MPD yang Diterima pada 30 Januari 2019

Penyerahan kunci premis kepada penyewa sebelum perjanjian dibuat disebabkan pembayaran deposit penyewaan, deposit kunci dan sewa bulan semasa telah dibuat oleh penyewa.

Maklum Balas MPD yang Diterima pada 20 Februari dan 7 Ogos 2019

Surat panggilan telah dikeluarkan pada 18 Februari 2019 kepada semua penyewa yang belum mempunyai perjanjian untuk hadir menandatangani perjanjian. Perjanjian penyewaan telah ditandatangani dan dimuktamadkan kecuali perjanjian antara MPD dan KOPEDU yang masih tidak disediakan.

Maklum Balas MPD yang Diterima pada 13 November 2019

Perjanjian penyewaan antara MPD dan KOPEDU telah dimuktamadkan dan ditandatangani pada 16 Oktober 2019.

Pada pendapat Audit, ketiadaan perjanjian dalam urusan penyewaan premis perniagaan tidak menjamin kepentingan MPD dan penyewa. Selain itu, MPD dan KOPEDU merupakan dua entiti berbeza walaupun melibatkan individu yang sama, dan memerlukan kontrak yang sah bagi mengikat kedua-dua pihak terhadap terma yang dipersetujui.

6.2.2. Pengurusan Kutipan Sewa Premis Perniagaan

a. Sewa Tidak Dijelaskan oleh KOPEDU

- i. Berdasarkan syarat kelulusan permohonan penyewaan, KOPEDU bertanggungjawab menyerahkan 40% daripada bayaran sewa kepada MPD. Pengecualian bayaran sewa diberikan bagi bulan Mei dan Jun 2018

untuk premis yang masih tidak mempunyai penyewa. Mulai bulan Julai 2018, KOPEDU perlu membuat pembayaran mengikut syarat penyewaan tanpa mengambil kira sama ada premis tersebut mempunyai penyewa atau tidak. Sebarang pengecualian pembayaran sewa hendaklah dibuat permohonan baharu untuk dipertimbangkan oleh Jawatankuasa Kewangan dan Pelaburan.

- ii. Semakan Audit mendapati bayaran sewa yang perlu dibuat oleh KOPEDU kepada MPD bagi 28 unit premis terlibat adalah berjumlah RM2,788 sebulan. Hasil sewaan bagi bulan Julai hingga Disember 2018 yang sepatutnya diserahkan kepada MPD berjumlah RM16,728. Bagaimanapun, KOPEDU hanya membuat pembayaran sewa berjumlah RM15,358, iaitu kurang sejumlah RM1,370. Sehingga tarikh pengauditan, MPD belum membuat tuntutan terhadap kekurangan bayaran tersebut. Butiran terperinci premis dan bayaran sewa yang terlibat adalah seperti dalam **Jadual 6** serta **Gambar 5** dan **Gambar 6**.

JADUAL 6
BAYARAN 40% SEWA TIDAK DIJELASKAN
BAGI TEMPOH BULAN JULAI HINGGA DISEMBER 2018

BIL.	PREMIS	KADAR 40% SEWA SEBULAN (RM)	JUMLAH PATUT BAYAR (RM)	JUMLAH TELAH BAYAR (RM)	BAKI BELUM BAYAR (RM)
			JULAI – DISEMBER 2018		
1.	No. 2B Kedai Kg. Padang Pulut /Legong	80	480	160	320
2.	No. 4B Kedai Kg. Padang Pulut /Legong	80	480	160	320
3.	No. 4A Kedai Desa	660	3,960	3,530	430
4.	No. 3A Kedai Kg. Padang Pulut/Legong	120	720	600	120
5.	No. 4A Kedai Kg. Padang Pulut/Legong	120	720	600	120
6.	No. 4 Kedai Kg. Pantai Teluk Lipat	60	360	300	60
JUMLAH			6,720	5,350	1,370

Sumber: Penyata Bank MPD

GAMBAR 5



Jalan Yahya Ahmad
- Bangunan Pejabat yang Diuruskan oleh KOPEDU
(25.11.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 6



Kg Padang Pulut/Legong
- Bangunan Kedai yang Diuruskan oleh KOPEDU
(25.11.2018)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

Maklum Balas MPD yang Diterima pada 30 Januari dan 7 Ogos 2019

Tuntutan tunggakan sewa telah dikemukakan kepada KOPEDU pada 23 Disember 2018. Bagaimanapun, KOPEDU telah membuat permohonan pengecualian sewa bagi premis tersebut pada 17 Februari 2019. KOPEDU telah menyerahkan semula Unit 4B Kedai Kampung Padang Pulut/Legong kepada MPD melalui surat bertarikh 28 Februari 2019. MPD telah menamatkan penyewaan premis berkenaan dan menolak permohonan pengecualian sewa dengan membuat pelarasan tunggakan sewa dengan deposit sewa KOPEDU.

Maklum Balas MPD yang Diterima pada 13 November 2019

Pihak KOPEDU telah menjelaskan bayaran sewa tertunggak berjumlah RM1,370 secara pelarasan deposit dan bayaran tunai.

b. Kenaikan Sewa Tidak Dikenakan

- i. Mengikut perjanjian penyewaan, penyewa yang berhasrat melanjutkan penyewaan bangunan kedai/pejabat hendaklah dikenakan kenaikan kadar sewa sebanyak 10% daripada kadar sewaan semasa. Kenaikan kadar tersebut dikenakan bagi bangunan kedai/pejabat yang mempunyai tempoh sewaan selama tiga (3) tahun.
- ii. Semakan Audit selanjutnya terhadap fail individu penyewa mendapati sebanyak tujuh (7) penyewa telah dilanjutkan tempoh penyewaan bangunan kedai/pejabat bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018. Sebanyak lima (5) daripada tujuh (7) penyewa telah dinaikkan kadar sewa sebanyak 10% daripada kadar sewaan semasa. Bagaimanapun, kadar sewa bagi dua (2) penyewa tidak dinaikkan dan kekal dengan kadar sewa lama. Kegagalan menaikkan kadar sewa seperti syarat perjanjian sewaan telah menyebabkan MPD kekurangan kutipan hasil berjumlah RM53,840. Perkara ini disebabkan MPD mengambil kira surat rayuan yang dikemukakan oleh penyewa. Penyewa yang tidak dikenakan kenaikan kadar sewaan adalah seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
KENAIKAN KADAR SEWAAN TIDAK DIKENAKAN

BIL.	PREMIS	KADAR SEWA (RM)	KENAIKAN 10% (RM)	TEMPOH SEHINGGA PENGAUDITAN	BIL. BULAN	JUMLAH (RM)
1.	Bangunan 3 Tingkat Depan Hospital	17,600	1,760	01.06.2016 - 31.10.2018	29	51,040
2.	Bangunan 4 Tingkat Kuala Dungun	4,000	400	01.04.2018 - 31.10.2018	7	2,800
JUMLAH						53,840

Sumber: Penyata Akaun Individu MPD

- iii. Berdasarkan jadual di atas, analisis Audit mendapati tempoh kadar sewa tidak dinaikkan adalah tujuh (7) dan 29 bulan. Bagaimanapun, MPD telah mengambil tindakan segera dengan mengenakan kenaikan kadar sewa kepada penyewa tersebut.

Maklum Balas MPD yang Diterima pada 30 Januari dan 7 Ogos 2019

Kenaikan sewa sebanyak 10% tidak dibuat kerana penyewa telah mengalami kerugian dan penyewa telah membuat rayuan bagi mengurangkan kadar sewa bulanan kepada RM10,000. Manakala seorang lagi penyewa tidak dikenakan kenaikan sewa kerana penyewa tersebut telah memaklumkan untuk menamatkan penyewaan. Bagaimanapun, MPD telah menaikkan kadar sewa sebanyak 10% terhadap kedua-dua penyewa dan pemakluman secara bersurat dan lisan telah dibuat kepada penyewa. Dua (2) penyewa yang tidak dinaikkan sewa telah menamatkan penyewaan mereka pada 31 Disember 2018. Kenaikan kadar sewa telah dikenakan dan dikira sebagai tunggakan. MPD telah membuat tuntutan tunggakan sewa melalui surat bertarikh 29 April 2019.

Pada pendapat Audit, MPD kurang cekap dalam melaksanakan penetapan kadar sewaan baru terhadap penyewa yang melanjutkan tempoh sewaan kerana gagal memastikan kenaikan sebanyak 10% daripada kadar sewaan semasa.

6.2.3. Tunggakan Sewa Premis Perniagaan

- a. Berdasarkan perjanjian penyewaan, penyewa hendaklah menjelaskan bayaran sewa tidak lewat dari 7 hari bulan bagi mana-mana bulan dalam satu tahun. MPD boleh mengeluarkan notis 14 hari kepada penyewa yang gagal menjelaskan bayaran sewa dalam tempoh yang ditetapkan. Sekiranya penyewa masih gagal menjelaskan bayaran sewa tertunggak, MPD berhak menamatkan penyewaan premis perniagaan tersebut.

tunggakan sewa
sehingga 2018

RM0.59 juta

312 penyewa yang
masih menyewa

RM0.30 juta

180 penyewa telah
tamat tempoh sewaan

RM0.29 juta

- b. Semakan Audit terhadap Penyata Penyewaan Tahunan mendapati tunggakan sewa terkumpul sehingga tahun 2018 berjumlah RM0.59 juta melibatkan 492 penyewa. Sejumlah RM0.30 juta merupakan tunggakan sewa terkumpul bagi 312 penyewa yang masih lagi menyewa manakala sejumlah RM0.29 juta adalah bagi 180 penyewa yang telah tamat tempoh sewaan. Pihak Audit mendapati jumlah tunggakan sewa terkumpul meningkat setiap tahun iaitu RM0.47 juta pada tahun 2016, RM0.51 juta pada tahun 2017 dan RM0.59 juta pada tahun 2018 seperti dalam **Jadual 8**.

JADUAL 8
TUNGGAKAN SEWA TERKUMPUL PREMIS PERNIAGAAN

JENIS PREMIS/STATUS PENYEWAWA			2016		2017		2018	
			BIL. PENYEWAWA	JUMLAH (RM)	BIL. PENYEWAWA	JUMLAH (RM)	BIL. PENYEWAWA	JUMLAH (RM)
Premis	Masih Menyewa	Bangunan Kedai /Pejabat	49	241,436	46	135,273	30	203,922
		Kompleks/ Bazar/Plaza/ Chalet/ Bengkel/Kedai/ Kafe/Hentian	41	58,610	28	16,588	35	13,967
		Gerai/Kios/ Warung Bergerak	89	47,651	104	61,650	102	65,009
		JUMLAH	179	347,697	178	213,511	167	282,898
	Tamat Sewaan	Bangunan Kedai/Pejabat	10	51,146	26	160,014	31	165,806
		Kompleks/ Bazar Plaza/ Chalet/ Bengkel/ Kedai/Kafe/ Hentian	15	31,441	24	57,024	22	46,524
		Gerai/Kios/ Warung Bergerak	16	7,180	32	29,152	41	39,052
		JUMLAH	41	89,767	82	246,190	94	251,382
	JUMLAH TERKUMPUL			220	437,464	260	459,701	261
Pasar	Masih Menyewa		167	37,044	128	16,732	145	21,142
	Tamat Sewaan				86	31,471	86	31,531
JUMLAH TERKUMPUL			167	37,044	214	48,203	231	52,673
JUMLAH TERKUMPUL KESELURUHAN			387	474,508	474	507,904	492	586,953

Sumber: Penyata Penyewaan MPD

- c. Semakan Audit secara pensampelan terhadap 108 penyewa mendapati MPD telah mengeluarkan 154 notis penamatan bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018. Notis penamatan melibatkan 17 penyewa bagi tahun 2016, 30 penyewa bagi tahun 2017 dan 39 penyewa bagi tahun 2018. Bagaimanapun, tindakan penamatan tidak diambil kerana penyewa membuat permohonan rayuan dan menjelaskan sebahagian daripada tunggakan. Selain itu, tindakan juga tidak diambil kerana kesukaran untuk mendapatkan penyewa baharu. Notis penamatan yang dikeluarkan adalah seperti dalam **Jadual 9**.

JADUAL 9
NOTIS PENAMATAN YANG DIKELUARKAN

BIL.	PREMIS	NOTIS PENAMATAN					
		2016		2017		2018	
		BIL. PENYEWAWA	BIL. NOTIS	BIL. PENYEWAWA	BIL. NOTIS	BIL. PENYEWAWA	BIL. NOTIS
1.	Bangunan Kedai/Pejabat	2	4	6	10	9	13
2.	Kompleks /Bazar/Plaza/ Chalet /Bengkel /Kedai/ Kafe /Hentian	4	5	4	9	3	3
3.	Gerai/Kios/Warung Bergerak	11	14	20	45	27	51
JUMLAH		17	23	30	64	39	67

Sumber: Fail Individu Penyewa

Maklum Balas MPD yang Diterima pada 7 Ogos 2019

MPD telah menubuhkan Jawatankuasa Tunggakan Sewa yang dianggotai oleh Ahli Majlis bagi menyelesaikan masalah tunggakan sewa. Setakat bulan Ogos 2019, jawatankuasa ini telah bermesyuarat sebanyak empat (4) kali.

Maklum Balas MPD yang Diterima pada 13 November 2019

MPD telah berjaya mengutip tunggakan sewa berjumlah RM124,026 setakat bulan Oktober 2019.

Pada pendapat Audit, tindakan untuk mengutip sewa tertunggak tidak berkesan kerana bilangan penyewa dan nilai sewaan tertunggak semakin bertambah setiap tahun.

6.2.4. Deposit Sewa Premis Perniagaan

Deposit dikutip sebagai jaminan sekiranya penyewa masih mempunyai tunggakan sewa dan berlaku kerosakan terhadap premis yang disebabkan oleh penyewa.

a. Deposit Tidak Dibayar

- i. Mengikut syarat penyewaan, penyewa hendaklah menjelaskan bayaran deposit bersamaan dengan tiga (3) bulan bayaran sewa sebagai cagaran. Semakan Audit terhadap Penyata Akaun Individu (Amanah Sewa) mendapati daripada 108 penyewa, sebanyak 94 penyewa (87%) telah membayar deposit yang ditetapkan terlebih dahulu sebelum memulakan perniagaan. Bagaimanapun, 14 penyewa (13%) gagal menjelaskan bayaran deposit yang ditetapkan berjumlah RM11,700. Seramai 13 penyewa berurusan terus dengan MPD manakala seorang penyewa berurusan dengan KOPEDU. Maklumat terperinci adalah seperti dalam **Jadual 10**.

**JADUAL 10
DEPOSIT TIDAK DIBAYAR**

BIL.	PREMIS	TEMPOH SEWA	DEPOSIT (RM)
1.	No. 4A Kedai Desa (KOPEDU)	01.07.2018 - 30.06.2021	4,950
2.	Kedai Lay Bay Bukit Besi (Fasa 1)	01.01.2017 - 31.12.2019	900
3.	Gerai Medan Selera Siakap (A)	01.09.2017 - 31.08.2019	750
4.	No. 8A Medan Selera Siakap, Kampung Cacar Baru	01.09.2017 - 31.08.2019	750
5.	Gerai Medan Selera Tenggiri (B)	01.09.2017 - 01.08.2019	750
6.	Gerai Medan Selera Tenggiri (B)	01.05.2018 - 30.04.2020	750
7.	No. B12 Medan Selera Tenggiri, Kampung Cacar Baru	01.09.2017 - 31.08.2019	750
8.	Gerai Buah Kg. Cacar Paka	01.08.2017 - 31.07.2019	450
9.	Gerai Kg. Delong	01.01.2017 - 31.12.2018	450
10.	Gerai Kg. Nyior	01.01.2017 - 31.12.2018	300

BIL.	PREMIS	TEMPOH SEWA	DEPOSIT (RM)
11.	Gerai Kg. Baru Kuala Abang (B)	01.01.2017 - 31.12.2018	300
12.	Hentian Pengangkutan Awam Dungun	01.09.2017 - 31.08.2019	300
13.	Gerai Kuala Jengai (Fasa 1)	01.01.2017 - 31.12.2018	150
14.	Kios Kg. Rantau Abang	01.07.2017 - 30.06.2019	150
JUMLAH			11,700

Sumber: Penyata Akaun Individu (Amanah Sewa)

- ii. Analisis Audit mendapati 14 penyewa yang tidak menjelaskan bayaran deposit terdiri daripada 13 penyewa baharu dan seorang penyewa daripada KOPEDU. Walaupun penyewa memohon membuat pembayaran secara ansuran dan jadual disediakan oleh MPD namun deposit masih gagal dijelaskan oleh penyewa. Kegagalan mendapatkan deposit menyebabkan kepentingan MPD tidak terjamin.

Maklum Balas MPD yang Diterima pada 20 Februari dan 7 Ogos 2019

Notis tuntutan deposit sewa telah dikeluarkan kepada semua penyewa yang belum membayar deposit pada 18 Februari 2019. Manakala KOPEDU telah menjelaskan deposit penyewaan berjumlah RM4,950 kepada MPD pada 20 Februari 2019 bagi penyewa yang diuruskan oleh KOPEDU. Empat (4) penyewa telah menjelaskan deposit sewa manakala lapan (8) penyewa telah menamatkan penyewaan. Sementara itu, seorang penyewa memohon untuk membuat pertukaran nama dan dibincangkan dalam Mesyuarat Kewangan dan Pelaburan Kali Ke 8 Tahun 2019 pada 18 Ogos 2019.

b. Deposit Tambahan Tidak Dibayar

- i. Mengikut perjanjian penyewaan, kenaikan sewa sebanyak 10% dikenakan bagi pelanjutan penyewaan bangunan kedai/pejabat yang mempunyai tempoh sewaan tiga (3) tahun. Penyewa hendaklah menjelaskan bayaran deposit bersamaan dengan tiga (3) bulan bayaran sewa.
- 4 penyewa
deposit tambahan
tidak dibayar
RM25,400
- ii. Semakan Audit terhadap 21 penyewa mendapati tujuh (7) penyewa telah melanjutkan tempoh sewaan. Semakan selanjutnya mendapati tiga (3) penyewa telah menjelaskan deposit tambahan berikutan kenaikan sewa. Bagaimanapun, empat (4) penyewa masih belum menjelaskan deposit tambahan menyebabkan kekurangan kutipan deposit berjumlah RM25,400. Kegagalan membayar deposit tambahan disebabkan perjanjian penyewaan tidak disediakan dan tiada tindakan menuntut deposit tambahan. Butiran terperinci adalah seperti dalam **Jadual 11**.

JADUAL 11
KENAIKAN DEPOSIT TAMBAHAN TIDAK DIBAYAR

BIL.	PREMIS	KENAIKAN SEWA 10% SEHINGGA TAHUN 2018			
		TEMPOH LANJUTAN SEWAAN	DEPOSIT PATUT BAYAR (RM)	DEPOSIT SEBENAR BAYAR (RM)	PERBEZAAN (RM)
1.	Bangunan 3 Tingkat Depan Hospital	01.06.2016 - 31.05.2019	58,080	35,200	22,880
2.	Bangunan 4 Tingkat Kuala Dungun	01.04.2018 - 31.03.2021	13,200	12,000	1,200
3.	8431-2 Tingkat 1, Bangunan 3 Tingkat Jalan Yahya Ahmad	01.07.2016 - 30.06.2019	2,790	2,100	690
4.	PT 16980 Tingkat Bawah, Bangunan Depan Ibu Sawat Telekom	01.11.2015 -31.10.2018	6,930	6,300	630
JUMLAH			81,000	55,600	25,400

Sumber: Penyata Akaun Individu (Amanah Sewa)

Maklum Balas MPD yang Diterima pada 20 Februari dan 7 Ogos 2019

Notis tuntutan tambahan wang deposit sewa juga telah dikeluarkan kepada penyewa terlibat mulai 18 November 2018 hingga 13 Januari 2019. Tiga (3) penyewa terlibat telah menamatkan penyewaan mereka manakala seorang penyewa masih belum menjelaskan deposit tambahan walaupun notis tuntutan telah dikeluarkan.

Pada pendapat Audit, pengurusan kutipan deposit tidak cekap kerana deposit tidak dikutip sebelum penyewaan bermula. Selain itu, deposit tambahan juga tidak dikutip sebelum penyambungan penyewaan dibuat.

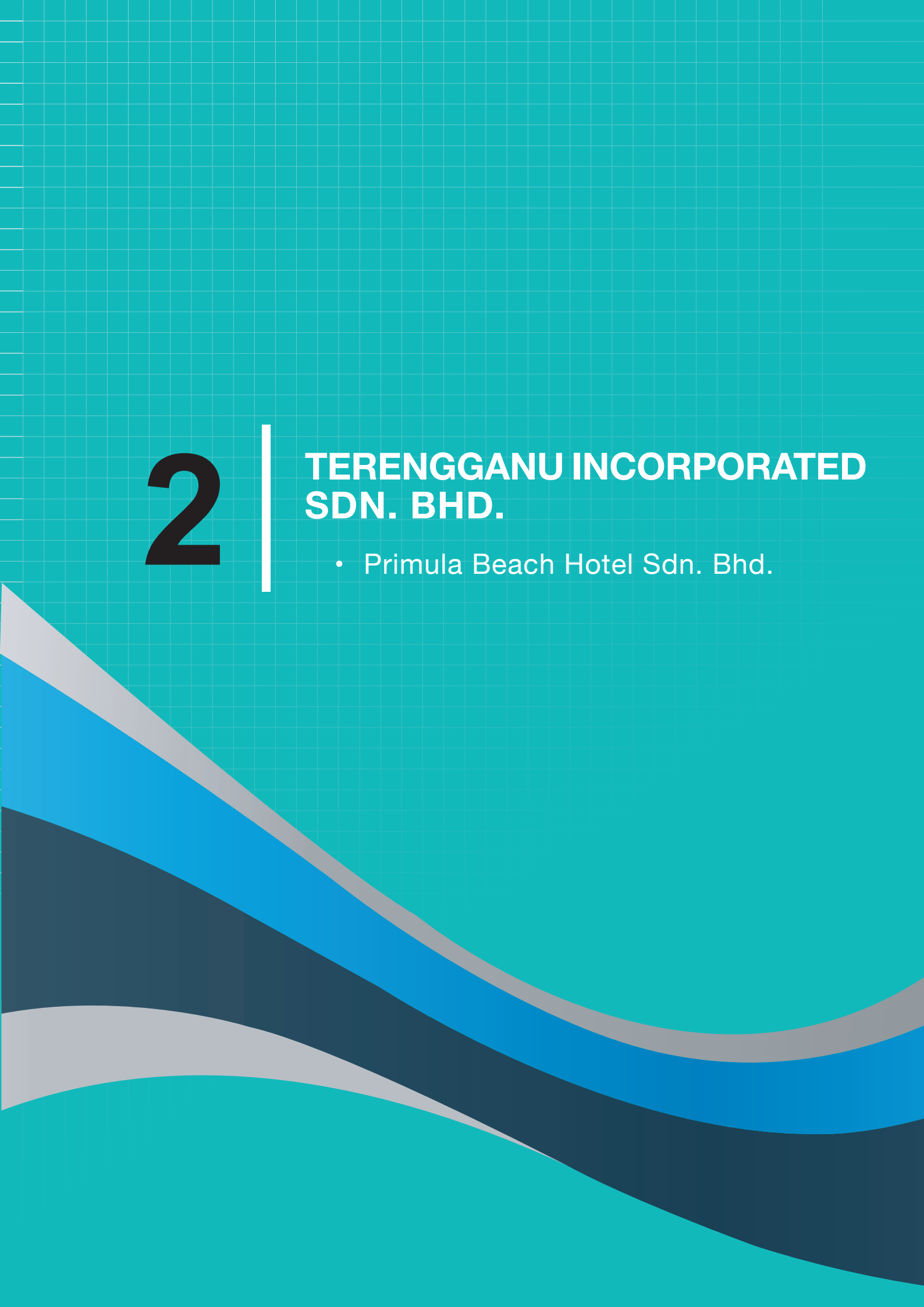
7. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Secara keseluruhannya, berdasarkan skop pengauditan, dapat dirumuskan bahawa penyewaan premis perniagaan oleh MPD telah menyediakan peluang perniagaan kepada masyarakat setempat, khususnya peniaga kecil dan sederhana. Keadaan ini dapat mendorong masyarakat untuk meningkatkan pendapatan mereka melalui aktiviti perniagaan. Bagaimanapun, 195 (20.5%) daripada 952 unit premis perniagaan yang masih belum disewakan telah menjejaskan hasil sewaan kepada MPD. Selain itu, pengurusan penyewaan premis perniagaan masih kurang cekap kerana wujud kelemahan dalam aspek perjanjian penyewaan, kutipan hasil sewa dan tunggakan serta kutipan deposit sewa.

8. SYOR AUDIT

Bagi memastikan pengurusan premis perniagaan di MPD dilaksanakan dengan berhemat, cekap dan berkesan, adalah disyorkan MPD mengambil tindakan penambahbaikan seperti berikut:

- 8.1. memastikan perjanjian penyewaan dibuat dan ditandatangani serta terma-terma yang lengkap dipatuhi bagi menjaga kepentingan MPD;
- 8.2. memastikan bayaran deposit, deposit tambahan, sewa dan tunggakan sewa dikutip serta tindakan penguatkuasaan yang lebih tegas diambil selaras dengan perjanjian penyewaan;
- 8.3. menyediakan Daftar Penyewaan yang lengkap dan kemas kini bagi memudahkan pemantauan dilakukan; dan
- 8.4. meningkatkan promosi dari semasa ke semasa terhadap premis perniagaan yang belum mempunyai penyewa untuk meningkatkan hasil sewaan premis perniagaan.



2

**TERENGGANU INCORPORATED
SDN. BHD.**

- Primula Beach Hotel Sdn. Bhd.

RINGKASAN EKSEKUTIF

TERENGGANU INCORPORATED SDN. BHD.

PRIMULA BEACH HOTEL SDN. BHD.

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- Pengauditan melibatkan pengurusan syarikat Primula Beach Hotel Sdn. Bhd. Bagi tempoh tahun 2016 hingga bulan Jun 2019 yang meliputi tiga (3) aspek utama Audit iaitu Tadbir Urus Korporat, Pengurusan Aktiviti dan Kedudukan Kewangan.
- Bagi Tadbir Urus Korporat, penilaian dilaksanakan terhadap lapan aspek (8) iaitu Pengerusi, Lembaga Pengarah, Setiausaha Syarikat, Ketua Pegawai Eksekutif, *Standard Operating Procedures* (SOP), Rancangan Korporat/Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama, Jawatankuasa Audit serta Audit Dalam.
- Pengurusan Aktiviti dinilai terhadap dua (2) bidang utama iaitu prestasi aktiviti dan pelaksanaan aktiviti perhotelan. Prestasi aktiviti dinilai berdasarkan pencapaian output dan pencapaian *outcome*. Pelaksanaan aktiviti syarikat dinilai melalui pengurusan premis hotel, penyenggaraan bilik, peralatan dan kemudahan, pengurusan tunggakan sewa dan penghutang serta pinjaman Al-Istisnaa'.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- PRIMULA adalah syarikat subsidiari milik penuh Permodalan Terengganu Berhad (PTB). Pengurusan pentadbiran Kumpulan Syarikat PTB diserahkan kepada Terengganu Incorporated Sdn. Bhd.
- PRIMULA merupakan hotel pertama bertaraf empat (4) bintang dan menyumbang kepada industri perhotelan di negeri Terengganu.
- Aktiviti utama PRIMULA ialah menyediakan kemudahan penginapan dan jualan F&B kepada pelancong tempatan dan luar negara bagi memenuhi permintaan industri pelancongan di negeri Terengganu.
- Aktiviti penyewaan bilik penginapan dan jualan F&B merupakan pendapatan utama PRIMULA dan peningkatan pendapatan

memberikan pulangan secara tidak langsung kepada kerajaan negeri.

Apa yang ditemui Audit?

- Amalan tadbir urus korporat PRIMULA adalah kurang memuaskan.
 - Penambahbaikan perlu dibuat terhadap fungsi dan tanggungjawab Pengerusi dan Ahli Lembaga Pengarah, peranan Setiausaha Syarikat, penilaian prestasi Pengurus Besar, pengemaskinian *Standard Operating Procedures* (SOP), penyediaan Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama serta penubuhan Jawatankuasa Audit (JKA) dan Unit Audit Dalaman.
- Wujud kelemahan dalam pengurusan aktiviti PRIMULA antaranya:
 - prestasi penyewaan bilik dan jualan F&B bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018 tidak mencapai sasaran;
 - kerosakan dan penutupan bilik di blok *Garden Wing* pada tahun 2016 menjejaskan pendapatan penyewaan bilik;
 - perjanjian baharu bagi penyewaan bangunan hotel antara PRIMULA dan Lembaga Tabung Amanah Warisan Negeri Terengganu (LTAWNT) masih belum disediakan walaupun perjanjian terdahulu telah tamat pada 31 Disember 2016;
 - tunggakan bayaran balik pinjaman Al-Istisnaa' setakat 31 Disember 2018 berjumlah RM7.89 juta; dan
 - tunggakan penghutang setakat 30 Jun 2019 berjumlah RM2.93 juta dan tunggakan penghutang melebihi 180 hari berjumlah RM2.13 juta.
- Kedudukan kewangan PRIMULA kurang stabil kerana mencatat kerugian bagi tempoh tiga (3) tahun berturut-turut dari tahun 2016 hingga 2018 dan merekodkan kerugian terkumpul RM18.5 juta.

TERENGGANU INCORPORATED SDN. BHD.

2. PRIMULA BEACH HOTEL SDN. BHD.

FAKTA UTAMA

1995 Ditubuhkan dengan nama asal PTB Resort Sdn. Bhd.	4 Bintang Merupakan hotel pertama bertaraf 4 bintang di negeri Terengganu	Visi Menjadi sebuah hotel terkemuka di Pantai Timur
Primula Beach Hotel Sdn. Bhd.	Merupakan syarikat subsidiari milik penuh Permodalan Terengganu Berhad Ekuiti 100% dimiliki oleh Kerajaan Negeri Terengganu.	
Modal Berbayar	RM5 juta	
Lembaga Pengarah	Diterajui oleh tiga Ahli Lembaga Pengarah. Pengerusi dan seorang ahli berstatus bukan bebas dan bukan eksekutif. Seorang Ahli Lembaga Pengarah berstatus bebas dan bukan eksekutif.	
Juruaudit	Tetuan Ernst & Young	

1. LATAR BELAKANG

1.1 Syarikat Primula Beach Hotel Sdn. Bhd. (PRIMULA) telah diperbadankan di bawah Akta Syarikat 1965 pada 8 Jun 1995. PRIMULA pada asalnya dikenali sebagai PTB Resort Sdn. Bhd. dan telah memulakan operasi perhotelan pada 1 Mac 1996 dengan nama Primula Parkroyal Kuala Terengganu. Pada Jun 2002, nama hotel telah ditukar kepada Primula Beach Resort sebelum ditukar kepada Primula Beach Hotel Sdn. Bhd. pada tahun 2009. PRIMULA merupakan syarikat subsidiari milik penuh Permodalan Terengganu Berhad (PTB). Bagaimanapun kuasa pengurusan pentadbiran Kumpulan Syarikat PTB diserahkan kepada Terengganu Incorporated Sdn. Bhd.

1.2. PRIMULA merupakan hotel yang telah diberikan taraf empat (4) bintang oleh Kementerian Pelancongan, Seni dan Budaya Malaysia (MOTAC). Model perniagaan PRIMULA terdiri daripada dua (2) komponen utama iaitu penyewaan bilik penginapan dan jualan *food and beverage* (F&B) termasuk *banquet* (sewaan dewan/*ballroom*/bilik mesyuarat).

1.3. Objektif penubuhan syarikat berdasarkan perlembagaan syarikat adalah untuk menjadi sebuah syarikat berkaitan kerajaan yang menjalankan perniagaan perhotelan dan F&B. Visi syarikat adalah untuk menjadi sebuah hotel pilihan di Pantai Timur. Antara misi syarikat pula adalah untuk menyediakan perkhidmatan perhotelan yang berkualiti dan penginapan terbaik dengan kos yang kompetitif.

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan untuk menilai pencapaian objektif penubuhan PRIMULA untuk menjadi sebuah syarikat kerajaan yang menjalankan perniagaan perhotelan dan F&B melalui pengurusan aktiviti penyewaan bilik penginapan dan jualan F&B secara cekap, berkesan dan berhemat; amalan tadbir urus korporat dan pencapaian kedudukan kewangan syarikat.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Pengauditan ini melibatkan lapan (8) aspek tadbir urus korporat bagi tahun 2016 hingga bulan Jun 2019. Bagi pengurusan aktiviti, pengauditan dijalankan terhadap pengurusan aktiviti penyewaan bilik penginapan dan jualan F&B termasuk *banquet* bagi tahun 2016 hingga Jun 2019. Aspek kedudukan kewangan pula meliputi analisis penyata kewangan beraudit bagi tahun 2016, 2017 dan 2018.

3.2. Dua (2) bidang utama Audit yang dinilai bagi pengauditan pengurusan aktiviti adalah prestasi aktiviti dan pelaksanaan aktiviti perhotelan. Bagi prestasi aktiviti, dua (2) perkara yang dinilai iaitu pencapaian output dan pencapaian *outcome*. Manakala lima (5) perkara yang dinilai dalam pelaksanaan aktiviti adalah pengurusan premis hotel, penyenggaraan bilik, peralatan dan kemudahan, pengurusan tunggakan sewa dan penghutang serta pinjaman Al-Istisnaa’.

3.3. Pengauditan telah dijalankan di PRIMULA yang terletak di Jalan Persinggahan, Kuala Terengganu.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan dengan menyemak rekod, fail dan dokumen PRIMULA serta menganalisis data berkaitan. Pemeriksaan fizikal Audit terhadap bilik penginapan, kafeteria F&B, stor penyimpanan bekalan bahan mentah dan lain-lain kemudahan yang disediakan pihak hotel seperti kolam renang, gimnasium, perkhidmatan dobi dan lot kedai telah dijalankan pada bulan Julai dan Ogos 2019 untuk menentukan sama ada aktiviti PRIMULA telah dilaksanakan dengan cekap dan berhemat. Bagi kedudukan kewangan, penilaian dilaksanakan berdasarkan penyata kewangan PRIMULA bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 yang telah diaudit oleh Tetuan Ernst & Young. Penilaian ini melibatkan analisis trend pendapatan, perbelanjaan dan untung rugi; analisis trend aset dan liabiliti; analisis nisbah kewangan serta analisis aliran tunai. Selain itu, perbincangan dan temubual dengan pegawai yang terlibat juga telah dijalankan untuk mendapatkan penjelasan lanjut.

5. RUMUSAN AUDIT

5.1. Pengauditan dijalankan antara bulan Julai hingga September 2019 merumuskan perkara berikut:

a. Tadbir Urus Korporat

Secara keseluruhannya, amalan tadbir urus korporat adalah kurang memuaskan. Penambahbaikan perlu dibuat terhadap penemuan Audit berkaitan fungsi dan tanggungjawab Pengerusi dan Ahli Lembaga Pengarah, peranan Setiausaha Syarikat, penilaian prestasi Pengurus Besar, pengemaskinian *Standard Operating Procedures* (SOP), penyediaan Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama serta penubuhan Jawatankuasa Audit (JKA) dan Unit Audit Dalaman.

b. Pengurusan Aktiviti

- i. 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.
- ii. Pelaksanaan aktiviti PRIMULA secara keseluruhannya juga masih belum mencapai tahap kecekapan yang optimum. Terdapat keperluan penambahbaikan dalam aspek prestasi dan penyenggaraan bangunan dan kemudahan yang berterusan, pengurusan penyewaan bangunan hotel dan tunggakan bayaran balik pinjaman serta tunggakan penghutang yang tinggi.

c. Kedudukan Kewangan

Kedudukan kewangan PRIMULA menunjukkan syarikat ini berada pada tahap kurang stabil. Ini adalah kerana syarikat merekodkan kerugian sebelum cukai tiga (3) tahun berturut-turut berjumlah RM6.44 juta. PRIMULA masih belum mampu menjana keuntungan bersih kerana jumlah perbelanjaan melebihi jumlah pendapatan pada tahun 2016 sehingga 2018.

PRIMULA juga berada pada kedudukan kerugian terkumpul sehingga tahun 2018 berjumlah RM18.5 juta dengan peningkatan kerugian terkumpul sejumlah RM0.45 juta (2.5%) berbanding tahun 2017. Tahap kecairan aset semasa syarikat berbanding liabiliti semasa pada kadar 0.22:1 pada tahun 2018 kurang memuaskan kerana syarikat tidak mempunyai aset yang mencukupi untuk membayar hutang jangka pendek dengan segera.



Kerugian terkumpul
sehingga
31 Disember 2018

RM18.5 juta

Rugi tiga tahun
berturut-turut

5.2. Penemuan utama Audit yang perlu diberi perhatian dan tindakan oleh PRIMULA adalah seperti berikut:

- i. prestasi penyewaan bilik pada tahun 2016, 2017 dan 2018 pada kadar 41.8% hingga 45.7% iaitu tidak mencapai sasaran yang ditetapkan;
- ii. kerosakan dan penutupan bilik di blok *Garden Wing* pada tahun 2016 menjejaskan pendapatan penyewaan bilik;
- iii. perjanjian penyewaan bangunan hotel antara PRIMULA dan Lembaga Tabung Amanah Warisan Negeri Terengganu (LTAWNT) masih belum disediakan untuk menggantikan perjanjian terdahulu yang tamat pada 31 Disember 2016;
- iv. tunggakan bayaran balik pinjaman Al-Istisnaa' setakat 31 Disember 2018 berjumlah RM7.89 juta; dan
- v. tunggakan penghutang setakat 30 Jun 2019 berjumlah RM2.93 juta.

6. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

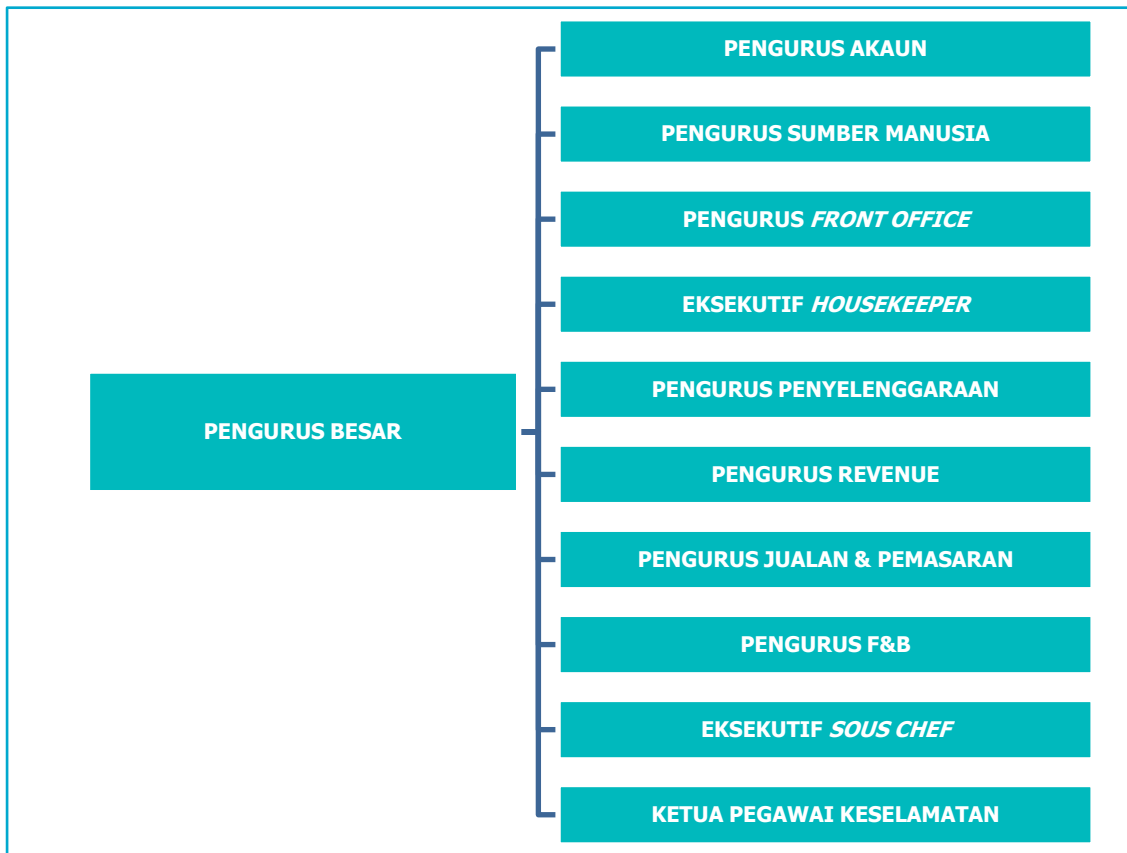
Perkara yang ditemukan dan maklum balas PRIMULA telah dibincangkan dalam *Exit Conference* pada 22 September 2019. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan yang dinyatakan dalam rumusan Audit adalah seperti perenggan berikut:

6.1. 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 sebuah syarikat subsidiari di bawah Kerajaan Negeri Terengganu, pengurusan PRIMULA perlu mematuhi undang-undang dan peraturan yang ditetapkan di bawah Akta Syarikat 2016, Perlembagaan Syarikat, Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM), SOP serta peraturan yang ditetapkan oleh kerajaan negeri dari semasa ke semasa. Selain itu, antara amalan terbaik yang boleh diguna pakai adalah *Malaysian Code on Corporate Governance* (MCCG) 2017, *The Green Book - Enhancing Board Effectiveness* April 2006 dan Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan) Disember 2014 [MKD *Handbook*].

6.1.2. Pengurusan PRIMULA diketuai oleh Pengurus Besar dan dibantu oleh 220 kakitangan yang terdiri daripada 39 eksekutif dan 181 bukan eksekutif. Struktur organisasi PRIMULA pada 30 Jun 2019 adalah seperti dalam **Carta 1**.

CARTA 1
STRUKTUR ORGANISASI PRIMULA
BEACH HOTEL SDN. BHD. PADA 30 JUN 2019



Sumber: PRIMULA

6.1.3. Lembaga Pengarah PRIMULA dianggotai oleh seorang Pengerusi dan dua (2) Ahli Lembaga Pengarah. Komposisi Lembaga Pengarah PRIMULA terdiri daripada dua (2) Pengarah berstatus bukan bebas dan seorang Pengarah berstatus bebas.

6.1.4. Semakan Audit mendapati PRIMULA tidak mengamalkan sepenuhnya kesemua lapan (8) aspek amalan terbaik tadbir urus korporat iaitu aspek Pengerusi, Ahli Lembaga Pengarah, peranan Setiausaha Syarikat, Pengurus Besar, SOP, Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama, JKA dan Unit Audit Dalaman. Penjelasan lanjut adalah seperti penemuan Audit berikut:

a. Pengerusi

- i. Berdasarkan Seksyen 212 Akta Syarikat 2016 dan MCCG 2017 amalan 1.2, Pengerusi Lembaga Pengarah hendaklah dilantik di kalangan ahli Lembaga Pengarah dan tempoh jawatan ditetapkan. Semakan Audit mendapati TISB telah mengeluarkan surat lantikan kepada Pengerusi tetapi tempoh jawatan Pengerusi tidak dinyatakan.

- ii. MCGG 2017 amalan 1.3 dan *Green Book* perenggan 2.1.3 menyatakan tugas dan tanggungjawab Pengerusi untuk memupuk amalan tadbir urus yang baik, kepimpinan dan keberkesanan Lembaga Pengarah hendaklah dinyatakan secara jelas dalam Piagam Lembaga Pengarah (*board charter*). Semakan Audit mendapati tanggungjawab Pengerusi tidak dinyatakan secara jelas. Ini kerana PRIMULA tidak menyediakan Piagam Lembaga Pengarah.

Maklum Balas PRIMULA yang Diterima pada 22 September 2019

PRIMULA tidak menetapkan tempoh jawatan Pengerusi kerana pemilihan semula boleh dibuat semasa Mesyuarat Agung Tahunan pemegang saham. Bagaimanapun, PRIMULA akan memastikan tempoh jawatan dinyatakan dalam surat lantikan Pengerusi pada masa hadapan. PRIMULA juga akan memperincikan tugas dan tanggungjawab Pengerusi dalam Piagam Lembaga Pengarah yang sedang dalam proses penyediaan untuk diguna pakai mulai 1 Januari 2020.

Pada pendapat Audit, ketiadaan terma pelantikan dan Piagam Lembaga Pengarah boleh menyebabkan Pengerusi melaksanakan tugas di luar peranan dan tanggungjawabnya.

b. Lembaga Pengarah

- i. MCGG 2017 amalan 4.1 menyatakan sekurang-kurangnya separuh daripada komposisi Lembaga Pengarah hendaklah Pengarah berstatus bebas. Semakan Audit mendapati hanya seorang sahaja daripada tiga (3) ahli Lembaga Pengarah berstatus bebas.
- ii. Mengikut MCGG 2017 amalan 4.4 dan *Green Book* perenggan 1.1.4, Lembaga Pengarah dilantik berdasarkan kepelbagaian kemahiran dan pengalaman yang bersesuaian dengan perniagaan syarikat. Semakan Audit mendapati seorang daripada lapan (8) Lembaga Pengarah yang dilantik tidak memiliki kelayakan pendidikan sekurang-kurangnya peringkat Ijazah Sarjana Muda dan tiada pengalaman berkhidmat di dalam industri/bidang berkaitan dengan aktiviti syarikat.
- iii. MCGG 2017 amalan 3.1 menyarankan Lembaga Pengarah mewujudkan Kod Tatalaku dan Etika syarikat. Semakan Audit mendapati Kod Tatalaku dan Etika syarikat tidak disediakan. Ketidadaan Kod Tatalaku dan Etika syarikat boleh menyebabkan Lembaga Pengarah tidak memahami dengan jelas berkaitan tingkah laku dan amalan yang wajar dalam syarikat.

- iv. Berdasarkan MCCG 2017 amalan 2.1 dan panduan 2.1, Lembaga Pengarah hendaklah mempunyai Piagam Lembaga Pengarah yang jelas menyatakan peranan dan tanggungjawab Lembaga Pengarah, Jawatankuasa Lembaga Pengarah, ahli Lembaga Pengarah secara individu dan pengurusan syarikat serta isu dan keputusan yang tertakluk kepada Lembaga Pengarah. Semakan Audit mendapati Piagam Lembaga Pengarah tidak disediakan. Ketiadaan Piagam Lembaga Pengarah boleh menyebabkan Lembaga Pengarah tidak jelas dengan fungsi dan tanggungjawab terhadap syarikat.
- v. Perenggan 1.4.4, *Green Book* menyatakan Lembaga Pengarah hendaklah memastikan ahlinya mempunyai akses kepada program pembelajaran yang berterusan bagi memperkasakan diri dalam pembangunan perniagaan yang dinamik dan kompleks serta mengekalkan penyertaan yang aktif semasa mesyuarat. Semakan Audit mendapati PRIMULA tidak menyediakan pelan latihan dan peruntukan bagi program pembelajaran yang berterusan kepada Lembaga Pengarah. Ketiadaan akses pembelajaran yang berterusan boleh menjejaskan Lembaga Pengarah untuk meningkatkan profesionalisme, kemahiran dan pengetahuan berkaitan aktiviti syarikat dan tadbir urus korporat.
- vi. Perenggan 1.4, *Green Book* menyatakan Lembaga Pengarah perlu menjalankan penilaian tahunan terhadap keberkesanan ahli Lembaga Pengarah secara keseluruhan dan sumbangan setiap ahlinya. Penilaian keberkesanan terhadap ahli Lembaga Pengarah adalah penting untuk memastikan setiap ahli yang dilantik memainkan peranan dan tanggungjawab sepenuhnya bagi mencapai objektif penubuhan syarikat. Semakan Audit mendapati PRIMULA tidak menjalankan penilaian tahunan terhadap keberkesanan ahli Lembaga Pengarahnya sejak penubuhannya.

Maklum Balas PRIMULA yang Diterima pada 22 September 2019

TISB sedang melaksanakan program transformasi amalan tadbir urus korporat bagi diguna pakai oleh syarikat subsidiari di bawahnya mulai 1 Januari 2020.

Pada pendapat Audit, amalan tadbir urus korporat dalam aspek Lembaga Pengarah adalah kurang memuaskan kerana pelantikan ahli Lembaga Pengarah yang tidak memenuhi syarat kelayakan pendidikan, Piagam Lembaga Pengarah tidak disediakan dan penilaian keberkesanan tidak dilaksanakan bagi memastikan setiap Lembaga Pengarah yang dilantik

melaksanakan tanggungjawab dalam membantu meningkatkan prestasi syarikat.

c. Setiausaha Syarikat

- i. Seksyen 236 Akta Syarikat 2016 menyatakan Lembaga Pengarah hendaklah melantik seorang Setiausaha dan pelantikan hendaklah dibuat dalam masa 30 hari dari tarikh syarikat diperbadankan. Selain itu, MCCG 2017 panduan 1.4 menyatakan antara peranan dan tanggungjawab Setiausaha Syarikat adalah menasihati Lembaga Pengarah mengenai peranan dan tanggungjawab mereka, memantau perkembangan tadbir urus korporat dan membantu Lembaga Pengarah dalam melaksanakan tadbir urus untuk memenuhi keperluan Lembaga Pengarah dan jangkaan pihak berkepentingan.
- ii. Semakan Audit mendapati Setiausaha Syarikat PRIMULA telah dilantik pada 15 Disember 2009 dan beliau merupakan Ketua Unit Kesyetiausahaan TISB. Berdasarkan pengauditan yang dijalankan dan semakan ke atas minit mesyuarat Lembaga Pengarah didapati Setiausaha Syarikat tidak menjalankan peranannya dengan berkesan kerana tidak menasihati Lembaga Pengarah berkaitan penyediaan Piagam Lembaga Pengarah, sasaran strategik syarikat dan KPI, Kod Tatalaku dan Etika Syarikat serta penubuhan JKA dan Audit Dalaman.
- iii. Selain itu, Setiausaha Syarikat juga tidak menasihati Lembaga Pengarah untuk memastikan kekerapan mesyuarat Lembaga Pengarah diadakan sekurang-kurangnya enam (6) kali setahun seperti disarankan oleh *Green Book* perenggan 2.1 dan pengemaskinian SOP.

Maklum Balas PRIMULA yang Diterima pada 22 September 2019

Setiausaha Syarikat akan melaksanakan peranan dan tanggungjawabnya mengikut amalan tadbir urus korporat terbaik pada masa hadapan.

Pada pendapat Audit, Setiausaha Syarikat tidak menjalankan peranan dan tanggungjawab sepenuhnya dengan berkesan bagi memastikan tadbir urus korporat yang baik dan berkesan.

d. Pengurus Besar

- i. Berdasarkan amalan terbaik, Ketua Pegawai Eksekutif (KPE) hendaklah dilantik oleh pemegang saham/Menteri/agensi yang bertanggungjawab seperti mana disarankan oleh MKD *Handbook* perenggan 3.5. Selain itu, mengikut *Green Book* perenggan 3.3.3, Lembaga Pengarah perlu menjalankan penilaian prestasi sekurang-kurangnya setiap enam (6) bulan terhadap KPE melalui pencapaian KPI yang ditetapkan kepada KPE.
- ii. Semakan Audit mendapati PRIMULA tidak mempunyai jawatan KPE. PRIMULA diketuai oleh seorang Pengurus Besar yang dilantik oleh TISB. Pengurus Besar yang baharu dilantik berpengalaman luas dalam bidang perhotelan dan telah memegang jawatan Pengurus Jualan serta Pengurus Besar di hotel sekitar Kuala Terengganu. Semakan selanjutnya mendapati penilaian prestasi Pengurus Besar tidak pernah dijalankan sehingga sekarang kerana tidak diamalkan sebelum ini. Ketiadaan penilaian prestasi menyebabkan prestasi Pengurus Besar tidak dapat dinilai dan diukur dari segi keberkesanan dan pencapaiannya dalam menguruskan syarikat.

Maklum Balas PRIMULA yang Diterima pada 22 September 2019

Prestasi Pengurus Besar tidak dinilai oleh Lembaga Pengarah sebelum ini. Bagaimanapun, Pengurus Besar yang baru dilantik pada tahun 2019 telah ditetapkan KPI yang perlu dicapai. Mulai tahun 2020 Lembaga Pengarah dan TISB akan menjalankan penilaian prestasi secara menyeluruh dan akan memantau prestasi Pengurus Besar.

Pada pendapat Audit, penilaian prestasi yang diwujudkan membolehkan Pengurus Besar yang dilantik melaksanakan tanggungjawab dengan lebih berkesan dalam membantu meningkatkan prestasi syarikat.

e. *Standard Operating Procedures*

- i. Berdasarkan amalan terbaik MKD *Handbook* - perenggan 1.9(c), perenggan 2.2(f), perenggan 3.25 hingga 3.28, Lembaga Pengarah hendaklah memastikan SOP merangkumi proses, prosedur dan polisi yang lengkap dan menyeluruh merangkumi aspek kewangan dan aktiviti utama dalam menguruskan syarikat bagi mencapai objektifnya. Semakan semula terhadap SOP perlu dilaksanakan sekiranya terdapat keperluan dan perubahan dalam operasi syarikat serta mendapat kelulusan Lembaga Pengarah.

- ii. Semakan Audit mendapati SOP yang disediakan oleh PRIMULA merangkumi aspek kewangan, *front office*, F&B, *housekeeping*, *kitchen*, sumber manusia, penyenggaraan, perhubungan awam, jualan dan pemasaran serta keselamatan. Bagaimanapun, kesemua SOP tersebut termasuk urusan kewangan dan aktiviti utama syarikat didapati tidak lengkap dan tidak dikemas kini sejak Mac 2011. Kelemahan pelaksanaan SOP sepenuhnya menyebabkan tunggakan hutang dan kerosakan kemudahan hotel seperti yang dijelaskan dalam perenggan pengurusan aktiviti.
- iii. Semakan lanjut mendapati wujud ketidakpatuhan terhadap pelaksanaan SOP Bahagian Akaun seperti berikut:
 - pembelian aset tetap di bawah RM500 direkodkan sebagai aset walaupun SOP menetapkan perbelanjaan pembelian aset tetap kurang daripada RM500 direkodkan sebagai perbelanjaan;
 - bilangan sebut harga yang diperoleh bagi pembelian aset adalah kurang daripada tiga (3) walaupun SOP menetapkan bagi pembelian aset, tiga (3) sebut harga perlu diperoleh; dan
 - jumlah wang tunai apungan (*cash float*) yang dipegang oleh juruwang adalah berbeza dengan jumlah yang ditetapkan dalam SOP seperti dalam **Jadual 1**. Perbezaan ini disebabkan PRIMULA tidak mematuhi peraturan yang ditetapkan dalam SOP. Sekiranya SOP tidak dipatuhi boleh menyebabkan risiko berlakunya penyalahgunaan dan penyelewengan tunai apungan.

JADUAL 1
JUMLAH SEBENAR PEGANGAN TUNAI APUNGAN BERBANDING SOP

BIL.	JURUWANG	JUMLAH SEBENAR DIPEGANG (RM)	JUMLAH DITETAPKAN SOP (RM)
1.	Bahagian <i>Front Office</i>	4,000	14,000
2.	<i>Purchasing Officer</i>	1,100	1,000
3.	<i>General Cashier</i>	15,000	5,000

Sumber : PRIMULA

Maklum Balas PRIMULA yang Diterima pada 22 September 2019

PRIMULA akan mengemas kini SOP selewatnya bulan Mac 2020.

Pada pendapat Audit, SOP berkaitan yang tidak dikemas kini serta disesuaikan dengan keperluan semasa secara menyeluruh boleh menjejaskan kawalan dalaman operasi syarikat.

f. Pelan Strategik dan Petunjuk Prestasi Utama

- i. Berdasarkan MCCG 2017 amalan 1.1 dan panduan 1.1, Lembaga Pengarah hendaklah menetapkan sasaran strategik syarikat dan memastikan sumber syarikat yang diperlukan sedia ada untuk syarikat mencapai objektifnya. Lembaga Pengarah juga perlu memastikan pelan strategik syarikat menyokong pembentukan nilai jangka panjang yang menyokong kemampuan syarikat.
- ii. MKD *Handbook* perenggan 2.2(b) juga menyatakan antara tanggungjawab Lembaga Pengarah adalah memastikan syarikat beroperasi selaras dengan objektif penubuhannya melalui penyediaan strategi, pelan perniagaan yang mantap dan rangka kerja tadbir urus yang berkesan. Oleh itu, Lembaga Pengarah adalah bertanggungjawab untuk meneliti dan meluluskan rancangan korporat/pelan strategik yang dicadangkan oleh pengurusan syarikat serta memantau pelaksanaannya.
- iii. Selain itu, *Green Book* Bahagian 1 perenggan 3.2 dan MKD *Handbook* perenggan 3.33 hingga 3.35 menyarankan peranan Lembaga Pengarah adalah memantau prestasi dan pencapaian syarikat serta memastikan syarikat diuruskan dengan baik dan berkesan. Kaedah yang paling berkesan adalah dengan mengukur pencapaian dan prestasi syarikat melalui penetapan KPI.
- iv. Semakan Audit mendapati PRIMULA tidak menyediakan pelan strategik keseluruhan. Bagaimanapun, syarikat telah menyediakan *Business Plan* tahunan dan Pelan Tindakan bagi *Sales and Marketing*, F&B dan *Public Relations*.
- v. Semakan Audit terhadap KPI pula mendapati PRIMULA tidak menyediakan KPI bagi mengukur pencapaian dan prestasi syarikat. Semakan terhadap minit mesyuarat Lembaga Pengarah mendapati PRIMULA mengukur prestasi syarikat berdasarkan sasaran yang ditetapkan dalam bajet tahunan. Antara laporan suku tahunan yang dibentangkan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah adalah peratus penginapan dan jumlah bilik dijual, pendapatan daripada jualan bilik dan jualan F&B serta perbelanjaan operasi dan pentadbiran berbanding sasaran yang ditetapkan. Bagaimanapun, PRIMULA tidak memberi fokus kepada prestasi bukan kewangan seperti kajian semula berkenaan aduan pelanggan, kualiti perkhidmatan dan bilik penginapan, produktiviti kakitangan, penetapan sasaran jualan serta prestasi setiap kakitangan Bahagian *Sales and Marketing*.

Maklum Balas PRIMULA yang Diterima pada 22 September 2019

PRIMULA sedang menyiapkan Pelan Strategik bagi tempoh lima (5) tahun dan dijangka siap sepenuhnya pada akhir bulan Oktober 2019.

Pada pendapat Audit, ketiadaan pelan strategik dan KPI menjejaskan hala tuju operasi dan perkembangan syarikat.

g. Jawatankuasa Audit dan Audit Dalaman

- i. MCGG hasil yang disasarkan 8.0 dan *Green Book* perenggan 1.2.1 menyarankan Lembaga Pengarah mewujudkan Jawatankuasa Audit (JKA) yang bertanggungjawab menilai dan memberi syor terhadap kualiti kawalan dalaman operasi syarikat kepada Lembaga Pengarah untuk meningkatkan integriti, akauntabiliti dan ketelusan syarikat. Mengikut MCGG 2017 panduan 10.1, peranan utama Audit Dalaman pula ialah untuk menilai pematuhan, pengurusan kepada dasar dan prosedur yang ditetapkan. Ia membantu JKA dalam menilai dan meningkatkan keberkesanan proses pengurusan risiko, kawalan dalaman dan tadbir urus syarikat dan seterusnya menyarankan penambahbaikan yang dapat membantu nilai tambah aktiviti syarikat.
- ii. Semakan Audit mendapati JKA tidak diwujudkan sejak penubuhan PRIMULA. Bagaimanapun, fungsi Audit Dalaman dilaksanakan di peringkat TISB. Unit Audit Dalam TISB telah menjalankan pengauditan di PRIMULA pada tahun 2017 manakala bagi tahun 2016 dan 2018 tiada pengauditan dijalankan. Ketiadaan pelaksanaan Audit Dalaman secara berkala setiap tahun boleh meningkatkan risiko terhadap urusan kewangan serta aktiviti syarikat kerana penilaian terhadap kawalan dalaman tidak dilaksanakan secara berterusan. Selain itu, sebarang kelemahan dalam pengurusan tidak dapat dikenal pasti dan diatasi dengan lebih awal seperti kelemahan pengurusan hasil/tunggakan hutang yang dijelaskan dalam perenggan pengurusan aktiviti.

Maklum Balas PRIMULA yang Diterima pada 22 September 2019

Pengauditan dijalankan dari semasa ke semasa oleh Unit Audit Dalam TISB. Bagaimanapun pengauditan dijalankan tiga (3) tahun sekali kerana bilangan kakitangan Unit Audit Dalam TISB yang terhad dan jumlah anak syarikat TISB yang besar.

Pada pendapat Audit, amalan tadbir urus dalam aspek Jawatankuasa Audit dan Audit Dalaman adalah tidak memuaskan kerana tidak pernah diwujudkan sejak penubuhan syarikat. Fungsi Audit Dalaman boleh dilaksanakan oleh Unit Audit Dalam TISB dengan syarat pengauditan dilaksanakan setiap tahun.

6.2. Pengurusan Aktiviti

Aktiviti PRIMULA tertumpu kepada penyewaan bilik penginapan, jualan F&B serta perkhidmatan sewaan ruang kedai. Aktiviti penyewaan bilik dan jualan F&B telah dipilih untuk diaudit kerana ia merupakan penyumbang utama hasil PRIMULA. Hasil semakan Audit terhadap aktiviti PRIMULA adalah seperti berikut:

6.2.1. Prestasi Aktiviti

a. Pencapaian Output

Bilangan keseluruhan bilik penginapan yang boleh dijual adalah sebanyak 234 bilik terdiri daripada jenis *standard*, *superior*, *deluxe* dan *suite* dengan kadar sewa antara RM260 hingga RM1,400 semalam. Perkhidmatan F&B terdiri daripada empat (4) *outlet* iaitu Bayu Restoran, Anjung Bistro, Kuala Kopi Lounge dan Bayu Lounge. Manakala perkhidmatan *Banquet* pula terdapat 12 jenis dewan/*ballroom*/bilik mesyuarat yang disediakan.

i. Prestasi Penyewaan Bilik Penginapan

- PRIMULA telah menetapkan sasaran kadar penginapan purata bagi tahun 2016 sebanyak 55.9%, bagi tahun 2017 43.7% dan bagi tahun 2018 51.3%. Penetapan sasaran adalah berdasarkan jumlah bilik yang boleh ditawarkan.
- Semakan Audit mendapati bagi tahun 2016 hingga 2018, PRIMULA tidak mencapai sasaran kadar penginapan dan sasaran jumlah bilik yang ditawarkan. Pencapaian sebenar kadar penginapan bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 adalah pada kadar 45.6%, 41.8% dan 45.7% seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
PRESTASI PENYEWaan BILIK PENGINAPAN BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018

PERKARA	2016		2017		2018	
	SASARAN (Unit)	SEBENAR (Unit)	SASARAN (Unit)	SEBENAR (Unit)	SASARAN (Unit)	SEBENAR (Unit)
Jumlah Bilik Ditawarkan	83,082	81,150	88,042	88,042	85,410	85,410
Jumlah Bilik Disewakan	46,415	36,995	38,518	36,834	43,810	39,045
PERATUS PENGINAPAN	55.9%	45.6%	43.7%	41.8%	51.3%	45.7%

Sumber: PRIMULA

- Jumlah pendapatan sebenar yang diperoleh daripada penyewaan bilik penginapan bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 juga tidak mencapai sasaran pada kadar 81.4%, 94.0% dan 83.5%. Bagaimanapun, pendapatan sebenar penyewaan bilik meningkat setiap tahun iaitu RM7.12 juta (2016), RM7.13 juta (2017) dan RM7.20 juta (2018) seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
PRESTASI PENDAPATAN PENYEWAAN
BILIK PENGINAPAN BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018

2016		2017		2018	
SASARAN (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	SASARAN (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	SASARAN (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)
8.75	7.12	7.59	7.13	8.62	7.20
81.4%		94.0%		83.5%	

Sumber: PRIMULA

- Berdasarkan *Management Monthly Report*, pihak Audit mendapati pengurangan bilik yang ditawarkan pada tahun 2016 disebabkan 21 bilik di Blok *Tower* mengalami proses naik taraf dan 17 bilik di Blok *Garden Wing* ditutup akibat kerosakan yang teruk. Prestasi pencapaian sebenar pendapatan penyewaan bilik pada tahun 2016, 2017 dan 2018 tidak mencapai sasaran kerana sasaran yang ditetapkan adalah terlalu tinggi dan tidak realistik.

ii. Prestasi Jualan *Food and Beverage*

- PRIMULA telah menetapkan sasaran jualan F&B bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 masing-masing pada jumlah RM7.29 juta, RM7.95 juta dan RM8.66 juta. Penetapan sasaran ini adalah berdasarkan prestasi jualan F&B tahun-tahun sebelumnya yang terdiri daripada jualan makanan dan minuman di Bayu Restoran, Anjung Bistro, Kuala Kopi Lounge, Bayu Lounge, *room service* dan *banquet*.
- Semakan Audit mendapati prestasi pencapaian sebenar jualan F&B pada tahun 2016, 2017 dan 2018 adalah sebanyak 95.5%, 85.5% dan 83.7% iaitu tidak mencapai sasaran masing-masing seperti dalam **Jadual 4**. Prestasi jualan F&B meningkat pada tahun 2018 iaitu peningkatan sebanyak 6.6% berbanding tahun 2017. Semakan lanjut terhadap *Management Monthly Report* mendapati pendapatan Bayu Lounge mengalami penurunan yang ketara sejumlah RM61,217 atau 57.3% pada tahun 2018 kerana persembahan *Live Band* telah dihentikan.

JADUAL 4
PRESTASI JUALAN *FOOD AND BEVERAGE* BAGI TAHUN 2016 HINGGA 2018

BIL.	KAFETARIA	2016			2107			2018		
		SASARAN (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	%	SASARAN (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	%	SASARAN (RM Juta)	SEBENAR (RM Juta)	%
1.	Bayu Restoran	2.40	2.13	88.8	2.23	2.21	99.1	2.64	2.36	89.4
2.	Anjung Bistro	0.47	0.45	95.7	0.45	0.43	95.6	0.54	0.38	70.4
3.	Kuala Kopi Lounge	0.06	0.08	133.3	0.07	0.08	114.3	0.08	0.09	112.5
4.	Bayu Lounge	0.06	0.08	133.3	0.07	0.11	157.1	0.10	0.05	50.0
5.	Room Service	0.14	0.11	78.6	0.13	0.14	107.7	0.16	0.15	93.8
6.	Banquet	4.16	4.11	98.8	5.00	3.83	76.6	5.14	4.22	82.1
JUMLAH		7.29	6.96	95.5	7.95	6.80	85.5	8.66	7.25	83.7

Sumber: PRIMULA

- Berdasarkan **Jadual 4**, prestasi jualan *banquet* merupakan penyumbang utama bagi keseluruhan jualan F&B bagi tempoh tiga (3) tahun dengan purata 57.9%. Hasil jualan *banquet* adalah berjumlah RM4.11 juta bagi tahun 2016, RM3.83 juta bagi tahun 2017 dan RM4.22 juta bagi tahun 2018. Peningkatan hasil jualan banquet pada tahun 2018 disebabkan tempahan mesyuarat dan seminar dari agensi kerajaan dan parti politik sempena Pilihanraya Umum ke-14 (PRU14). Selain itu, terdapat juga peningkatan tempahan majlis perkahwinan, majlis makan malam dan *hi-tea*.

Maklum Balas PRIMULA yang Diterima pada 22 September 2019

Sasaran jualan bilik penginapan adalah rendah pada tahun 2016 kerana pengurangan jumlah bilik yang boleh ditawarkan disebabkan kerja pengubahsuaian bilik di tingkat 9, 10 dan 11 blok *Tower*. Jualan bilik penginapan dan jualan F&B tidak mencapai sasaran kerana kuasa membeli berkurangan disebabkan oleh pelaksanaan Cukai Barangan dan Perkhidmatan (GST), pertambahan *homestay* dan *outlet* makanan yang pesat serta persaingan harga di antara hotel di sekitar Kuala Terengganu. Faktor ketidakstabilan ekonomi dan perbelanjaan berhemat oleh agensi dan jabatan kerajaan juga menyebabkan sasaran jualan tidak tercapai.

Pada pendapat Audit, prestasi pencapaian output daripada aspek penyewaan bilik penginapan dan jualan F&B bagi tempoh tiga (3) tahun adalah tidak cekap kerana tidak mencapai sasaran.

b. Pencapaian *Outcome*

Salah satu misi PRIMULA adalah untuk memastikan produk dan perkhidmatan yang ditawarkan sentiasa menepati kehendak dan kepuasan hati pelanggan. Pihak Audit telah membuat tinjauan atas talian di dua (2) laman sesawang iaitu Agoda dan Booking.com pada 8 Ogos 2019 bagi mendapatkan maklum balas pengunjung terhadap kualiti perkhidmatan yang disediakan oleh PRIMULA. Selain itu, semakan terhadap pemantauan dalaman oleh syarikat juga dinilai. Penemuan seperti perenggan berikut:

i. Pemantauan Atas Talian

- Penilaian dibuat berdasarkan kepada enam (6) kriteria utama iaitu tahap kebersihan, lokasi hotel, perkhidmatan yang diberikan, kemudahan yang disediakan, kualiti bilik penginapan dan *value for money*. Berdasarkan tinjauan tersebut, seramai 2,516 *reviewers* telah memberikan maklum balas di pautan Agoda dengan skor keseluruhan 7.3 dan 834 *reviewers* telah memberikan maklum balas di pautan Booking.com dengan skor keseluruhan 7.3 seperti di **Jadual 5**. *Reviewers* terdiri daripada ahli perniagaan, pengunjung berkeluarga, pengunjung solo dan pengunjung berkumpulan.

JADUAL 5
KEPUASAN HATI PELANGGAN YANG MENGUNJUNGI PRIMULA BEACH HOTEL

KRITERIA NILAIAN	AGODA	BOOKING.COM
Kebersihan	7.0	7.1
Lokasi	8.2	8.3
Perkhidmatan	7.3	7.6
Kemudahan	6.9	6.8
Bilik Penginapan	7.2	7.2
<i>Value for Money</i>	7.1	7.0
SKOR PURATA KESELURUHAN	7.3	7.3

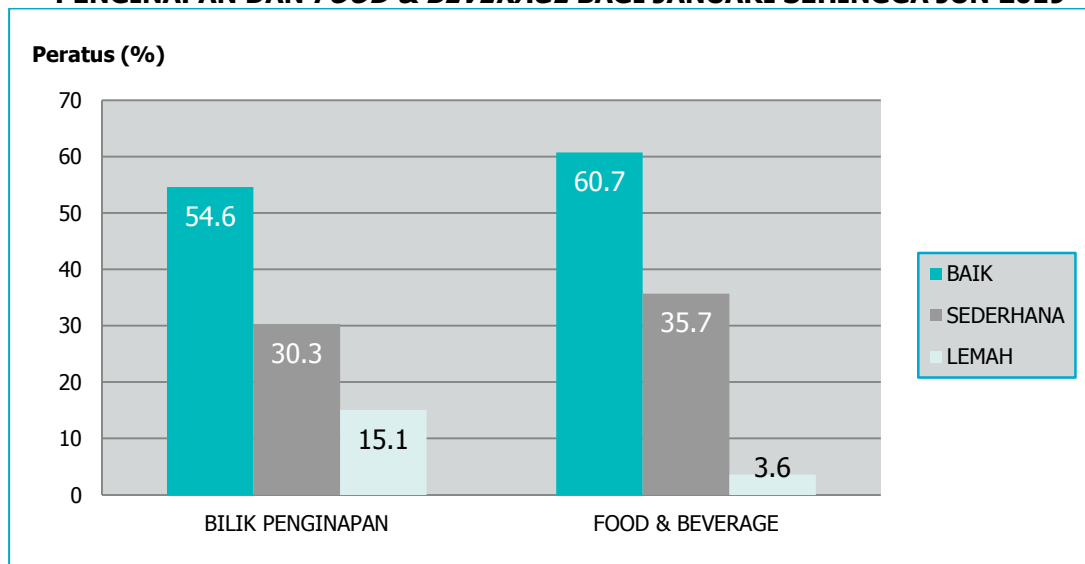
Sumber: Laman Web Agoda dan Booking.com

- Berdasarkan **Jadual 5**, kedua-dua *reviewers* Agoda dan Booking.com telah memberikan skor tertinggi bagi kriteria lokasi hotel manakala skor terendah adalah bagi kriteria kemudahan yang disediakan. Secara keseluruhannya, skor yang diberikan adalah memuaskan berbanding skor penuh untuk setiap kriteria yang dinilai iaitu 10.

ii. Pemantauan Dalaman

- Semakan Audit terhadap *Going Extra Miles (GEM) Guest Comment Card* bagi tahun 2016 hingga 2018 mendapati laporan penilaian tidak disediakan bagi tempoh tiga (3) tahun tersebut. Laporan hanya disediakan bermula Januari 2019 sehingga Jun 2019.
- Bagi bilik penginapan, penilaian dibuat terhadap tiga (3) kriteria iaitu keselesaan, kebersihan dan informasi hotel.
- Bagi F&B pula, penilaian adalah melibatkan tiga (3) kriteria iaitu keramahan dan kesopanan pekerja, kualiti dan rasa makanan serta kebersihan premis.
- Hasil analisis audit terhadap kepuasan hati pelanggan bagi bilik penginapan dan F&B adalah seperti **Carta 2**. Jumlah responden yang melengkapkan *GEM Comment Card* bagi penilaian bilik penginapan adalah seramai 33 orang dan jumlah responden bagi F&B pula seramai 56 orang.

CARTA 2
KEPUASAN HATI PELANGGAN TERHADAP BILIK
PENGINAPAN DAN *FOOD & BEVERAGE* BAGI JANUARI SEHINGGA JUN 2019



Sumber: *GEM Comment Card*

Secara keseluruhannya, penilaian yang diberikan sebahagian besar responden terhadap kepuasan hati bilik penginapan merangkumi keselesaan dan kebersihan adalah pada tahap baik sebanyak 54.6%, sederhana 30.3% dan lemah 15.1%. Manakala bagi *F&B* kepuasan hati pelanggan terhadap servis dan

kualiti makanan mencapai tahap baik sebanyak 60.7%, sederhana 35.7% dan lemah 3.6%.

Pada pendapat Audit, perkhidmatan yang disediakan oleh PRIMULA masih boleh dipertingkatkan bagi menarik lebih ramai pengunjung.

6.2.2. Pelaksanaan Aktiviti

a. Kerosakan Bangunan dan Kemudahan Hotel

i. Kerosakan Bilik di Blok Garden Wing

- Blok *Garden Wing* mengandungi blok bangunan dua (2) tingkat dan tiga (3) tingkat sedia ada merupakan dua (2) blok bangunan berasingan yang bersambung melalui *anex building* satu (1) tingkat. Blok tersebut dibina pada tahun 1975 dan mula beroperasi pada tahun 1977. Blok dua (2) tingkat mempunyai 24 bilik dan blok tiga (3) tingkat mempunyai 48 bilik standard serta tiga (3) bilik *suite*.
- Pada tahun 2016, 17 bilik di tingkat tiga (3) telah ditutup kerana mengalami kerosakan yang teruk melibatkan struktur bangunan, sistem pendawaian elektrik, sistem pendingin hawa dan peralatan perabot seperti dalam **Gambar 1** hingga **Gambar 6**. Semakan Audit terhadap laporan yang disediakan oleh Jabatan Kejuruteraan PRIMULA dan Pakar Perunding yang dilantik seperti dalam **Jadual 6**, mendapati kerosakan yang dialami di Blok *Garden Wing* berada di tahap kritikal kerana faktor usia dan penggunaan berterusan dalam tempoh yang lama. Kebanyakan peralatan alat ganti untuk membaik pulih telah tiada di pasaran.

JADUAL 6
LAPORAN KEROSAKAN OLEH JABATAN
KEJURUTERAAN PRIMULA DAN PAKAR PERUNDING

BIL.	JENIS KEROSAKAN	JUSTIFIKASI	ANGGARAN PEMBAIKAN (RM)	NAMA PERUNDING/ TARIKH LAPORAN
1.	Sistem Voltan Rendah (LV)	Usia komponen elektrik telah melampaui jangka masa penggunaan dan berada di tahap kritikal. Litar pintas dan <i>blackout</i> kerap berlaku.	710,000	KNS Consultant & Jabatan Kejuruteraan PRIMULA (Oktober 2006 & 7 Januari 2012)
2.	Sistem Pendingin Hawa	Kali terakhir peralatan ini ditukar pada tahun 1990. Kesemua peralatan ini telah berada dalam keadaan uzur kerana faktor usia dan penggunaan berterusan dalam jangka masa lama.	200,000	Jabatan Kejuruteraan PRIMULA (7 Januari 2013)

BIL.	JENIS KEROSAKAN	JUSTIFIKASI	ANGGARAN PEMBAIKAN (RM)	NAMA PERUNDING/ TARIKH LAPORAN
3.	Struktur Bangunan	Kebocoran bumbung dan air meresapi dinding bangunan serta melalui celah tingkap dan bawah pintu balkoni.	Tidak dinyatakan	Jabatan Kejuruteraan PRIMULA (7 Januari 2013)
4.	Peralatan Bilik dan Tandas	TV, almari dan kabinet pakaian usang dan <i>outdated</i> . Singki tersumbat dan sistem paip air lama dan berkarat.	1,000,000	Jabatan Kejuruteraan PRIMULA (8 September 2009)

Sumber: Kertas Cadangan Bangunan Baharu PRIMULA

- Pada tahun 2016, kerajaan negeri telah meluluskan projek pembinaan bangunan baharu PRIMULA berjumlah RM185 juta melibatkan tiga (3) fasa pembinaan. Bagaimanapun projek tersebut ditangguhkan disebabkan pertukaran tampuk pemerintahan negeri selepas PRU14 pada tahun 2018.



Pendapatan penyewaan bilik bagi tahun 2016 - 2018

RM1.37 juta

Kos penyelenggaraan bangunan dan peralatan bagi tahun 2016 - 2018

RM57,311

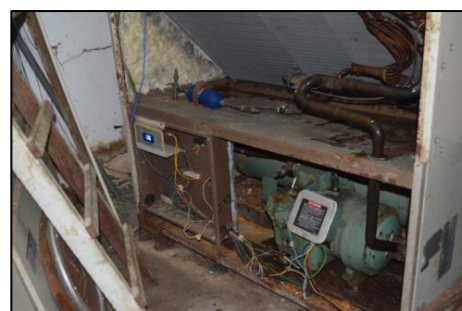
- Semakan Audit mendapati prestasi pendapatan penyewaan bilik di Blok *Garden Wing* menurun setiap tahun berjumlah RM566,802 bagi tahun 2016, RM404,278 bagi tahun 2017 dan RM402,886 bagi tahun 2018.
- Kos penyelenggaraan kemudahan di Blok *Garden Wing* berjumlah RM5,887 (2016), RM25,396 (2017) dan RM26,028 (2018). Perbezaan kemudahan bilik di Blok *Garden Wing* berbanding di Blok *Tower* yang telah dinaik taraf menyebabkan banyak tempahan bilik ditolak oleh pelanggan. Terdapat banyak aduan pelanggan yang tidak berpuas hati dengan perkhidmatan yang diberikan dan keadaan ini menjejaskan imej PRIMULA yang bertaraf empat (4) bintang.

GAMBAR 1



Sistem Voltan Rendah LV
- *Main Switch Board* uzur dan usang
(23 Julai 2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 2



Sistem Pendingin Hawa
- *Aircool Package unit* uzur dan usang
(23 Julai 2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 3



Struktur Bangunan Pecah
- Ruang Rehat Blok *Garden Wing*
(23 Julai 2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 4



Struktur Bangunan
- Kebocoran di Bumbung Blok *Garden Wing*
(23 Julai 2019)
(Sumber: PRIMULA)

GAMBAR 5



Tandas di Bilik *Garden Wing*
- Kerosakan Paip dan Sinki
(23 Julai 2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 6



Bilik *Garden Wing*
- Peralatan & Perabot Usang
(23 Julai 2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

Maklum Balas PRIMULA yang Diterima pada 22 September 2019

Kos pembaikan 17 bilik yang rosak adalah terlalu tinggi melebihi RM100,000. Penyelenggaraan terhadap kerosakan bilik tersebut telah dilaksanakan secara berperingkat. Bagaimanapun PRIMULA masih menyewakan bilik yang masih berkeadaan baik untuk memenuhi permintaan pelanggan.

Pada pendapat Audit, kerosakan bilik penginapan menjejaskan imej PRIMULA. Keselamatan pelanggan yang menginap di Blok Garden Wing juga tidak terjamin.

ii. Kemudahan Tidak Disenggara

Pembaikan berjadual adalah penting bagi memastikan kemudahan yang disediakan sentiasa dalam keadaan baik dan kerja pembaikan perlu dijalankan apabila kerosakan telah dikenal pasti.

Semakan Audit mendapati peruntukan PRIMULA yang terhad menyebabkan penyenggaraan berjadual dan kerja pembaikan tidak dapat dilaksanakan mengikut tempoh sepatutnya. Lawatan Audit mendapati kerosakan kemudahan masih belum dibaiki seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
KEROSAKAN KEMUDAHAN HOTEL

BIL.	JENIS KEROSAKAN	BUTIRAN KEROSAKAN DAN GAMBAR	ANGGARAN KOS (RM)	DTINDAKAN PEMBAIKAN
1.	Sistem Penapis Air di Kolam Renang	Satu (1) daripada empat (4) telah bocor dan tidak dapat berfungsi bagi menapis serta membekalkan air bersih masuk ke kolam renang. (Gambar 7)	3,500	Dalam proses menukar penapis baharu. Dijangka siap sebelum 28 Oktober 2019.
2.	Peralatan Gimnasium	Dua (2) unit <i>Treadmill</i> rosak dan peralatan lain yang disediakan tidak mencukupi dan tidak lengkap untuk kegunaan pelanggan. (Gambar 8)	23,600	Cadangan untuk pembelian 2 unit <i>treadmill</i> .
3.	Kebocoran Lantai Kolam Renang	Paras air kolam renang berkurang dan susut 4-6 inci setiap hari. (Gambar 9 dan Gambar 10)	8,000	Pemeriksaan dan pengujian dijangka bermula pada bulan Januari 2020.
4.	Siling Lobi Utama	Lapisan siling kapur telah mengelupas dan tercabut di Lobi Utama. (Gambar 11)	200	Kerja pembaikan akan dilaksanakan oleh Bahagian Penyelenggaraan PRIMULA.

Sumber: PRIMULA

GAMBAR 7



Penapis Air Kolam Renang
- 1 Unit Bocor dan tidak berfungsi
(24 Julai 2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 8



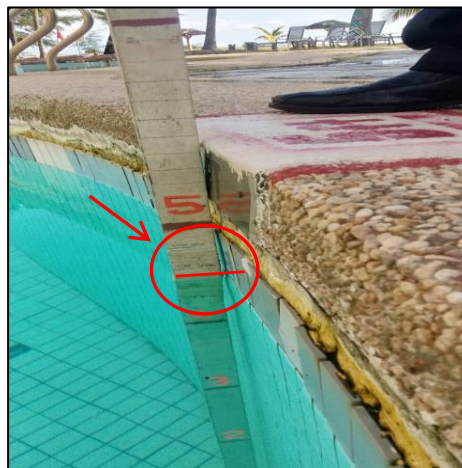
Gimnasium
- Peralatan *Treadmill* rosak
(24 Julai 2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 9



Kolam Renang
- Paras air pada 4' 9"
(24 Julai 2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 10



Kolam Renang
- Paras air pada 4' 5"
(25 Julai 2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)



GAMBAR 11

Siling Lobi Utama
- Siling Kapur Mengelupas
(24 Julai 2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

Maklum Balas PRIMULA yang Diterima pada 22 September 2019

Pembaikan dilakukan berdasarkan kerosakan semasa kerana peruntukan kewangan yang terhad untuk melaksanakan penyenggaraan secara berjadual. Bagaimanapun, pembaikan terhadap kolam renang dan siling akan dilaksanakan semasa *occupancy* yang rendah untuk mengelakkan ketidakselesaan dan kesulitan terhadap pelanggan/pengunjung hotel.

Pada pendapat Audit, penyenggaraan dan pembaikan kemudahan secara berkala menjamin kualiti dan kepuasan pelanggan serta mengelakkan kos penyelenggaraan yang lebih tinggi.

b. Perjanjian Penyewaan Bangunan Tidak Diperbaharui

- i. Perjanjian sewaan bagi pajakan tanah dan bangunan, ditandatangani antara PRIMULA dan pemiliknya iaitu LTAWNT pada 17 Februari 1996 bagi tempoh 20 tahun bermula 1 Mac 1996 hingga 29 Februari 2016. Perjanjian ini menetapkan sewaan dikenakan sejumlah RM1.5 juta setahun. Bagaimanapun, jumlah sewaan telah dikurangkan oleh LTAWNT kepada RM300,000 setahun iaitu RM25,000 sebulan melalui Mesyuarat Lembaga Amanah Warisan Negeri Terengganu kali ke 3/2000 pada 7 November 2000.



Tarikh tamat perjanjian
penyewaan bangunan

**31 Disember
2016**

Tiada perjanjian baharu
ditandatangani

- ii. Pada 13 Jun 2017, perjanjian baharu telah ditandatangani bagi tempoh 10 bulan bermula 1 Mac 2016 hingga 31 Disember 2016. Kadar sewa masih tidak berubah iaitu RM25,000 sebulan. Berdasarkan kepada klausa 11 perjanjian sewaan ini juga menetapkan kos pembaikan, penyenggaraan dan naik taraf hartanah adalah di bawah tanggungan PRIMULA.
- iii. Semakan Audit mendapati tiada perjanjian baharu ditandatangani antara PRIMULA dan LTAWNT selepas tamat tempoh perjanjian pada 31 Disember 2016. Notis tawaran penyambungan atau penamatan penyewaan juga tidak diterima oleh PRIMULA. Bagi tempoh 1 Januari 2017 hingga sekarang, PRIMULA masih menjalankan operasi perhotelan di tapak dan bangunan LTAWNT. Bagaimanapun, bayaran terakhir yang telah dibuat oleh PRIMULA ialah pada 21 Januari 2018 berjumlah RM26,500 termasuk Cukai Barangan dan Perkhidmatan (GST). Semakan Audit terhadap penyata sewa bangunan yang dikeluarkan oleh LTAWNT mendapati sehingga 31 Disember 2018 tunggakan sewa bangunan telah meningkat menjadi RM388,500.

Maklum Balas PRIMULA yang Diterima pada 22 September 2019

LTAWNT telah menyediakan draf perjanjian sewaan bagi tempoh tiga (3) tahun mulai 1 Januari 2017 hingga 31 Disember 2019 dengan kadar RM25,000 sebulan. Perjanjian ini masih belum dimuktamadkan kerana masih dalam perbincangan antara LTAWNT dan TISB. Bagaimanapun, pihak LTAWNT masih mengenakan sewa bulanan tanpa perjanjian penyewaan dan sehingga 31 Disember 2018 PRIMULA dikehendaki membayar tunggakan berjumlah RM388,500.

Pada pendapat Audit, pengurusan perjanjian penyewaan bangunan tidak cekap kerana perjanjian baharu tidak dimuktamadkan untuk menjamin kepentingan kedua-dua pihak.

c. Tunggakan Pinjaman Al-Istisnaa' LTAWNT

- i. Perjanjian Pinjaman Al-Istisnaa' antara PRIMULA dan LTAWNT telah ditandatangani bagi membiayai projek menaik taraf hotel. Sebanyak tiga (3) perjanjian telah ditandatangani iaitu pada tahun 2006, 2007 dan 2009 berjumlah RM18.46 juta dengan kadar keuntungan 4% setahun. Pinjaman pada tahun 2007 adalah merupakan tambahan kepada pinjaman pada tahun 2006. Bagaimanapun mengikut klausa 6 kepada perjanjian, penyaluran dana pinjaman akan dikeluarkan secara berperingkat mengikut invois pembinaan/pembekalan barang yang dikemukakan oleh PRIMULA kepada LTAWNT.
- ii. Semakan Audit terhadap lejar pinjaman mendapati jumlah sebenar pinjaman yang diterima oleh PRIMULA bagi tiga (3) perjanjian adalah berjumlah RM13.71 juta bagi pinjaman tahun 2006 dan 2007 (Pinjaman 1) manakala bagi pinjaman tahun 2009 (Pinjaman 2) sejumlah RM2.09 juta telah diterima. PRIMULA juga tidak membayar balik pinjaman mengikut jadual. Bayaran balik kali terakhir bagi Pinjaman 1 ialah pada 17 Julai 2013 dan sejumlah RM7.91 juta telah dibayar. Bayaran balik bagi Pinjaman 2 tidak pernah dibuat. Sehingga 31 Disember 2018, baki pinjaman berjumlah RM5.8 juta bagi Pinjaman 1, dan RM2.09 juta bagi Pinjaman 2 seperti dalam **Jadual 8**.

Jumlah pinjaman keseluruhan
RM15.80 juta
Jumlah yang telah dibayar setakat 31 Disember 2013
RM7.91 juta
Baki pinjaman sehingga 31 Disember 2018
RM7.89 juta

JADUAL 8
TUNGGAKAN PINJAMAN AL-ISTISNA' LTAWNT SEHINGGA 31 DISEMBER 2018

BIL.	TARIKH PINJAMAN	JUMLAH PINJAMAN (RM Juta)	JUMLAH PINJAMAN DIKELUARKAN (RM Juta) (a)	TEMPOH BAYARAN BALIK (Bulan)	JUMLAH TELAH BAYAR (RM Juta) (b)	BAKI PINJAMAN (RM Juta) (a-b)
1.	22.02.2006	8.90	13.71	120	7.91	5.80
2.	09.05.2007	6.06				
3.	18.06.2009	3.50	2.09	36	0	2.09
JUMLAH		18.46	15.80		7.91	7.89

Sumber: Penyata Pinjaman LTAWNT

- iii. Semakan lanjut terhadap Penyata Kewangan Beraudit bagi tahun berakhir 2016, 2017 dan 2018 mendapati PRIMULA tidak dapat membayar pinjaman

tersebut kerana mengalami masalah kewangan dan kerugian bagi tempoh tiga (3) tahun berturutan. Selain itu, PRIMULA juga terpaksa menanggung segala kos pembaikan dan penyelenggaraan bangunan hotel yang lama dan usang.

Maklum Balas PRIMULA yang Diterima pada 22 September 2019

PRIMULA gagal membayar balik pinjaman ini kepada LTAWNT kerana syarikat mengalami masalah kewangan dan mencatat kerugian tiga (3) tahun berturut-turut. Perbelanjaan penyelenggaraan dan menaik taraf kemudahan bangunan terpaksa ditanggung oleh syarikat walaupun bangunan tersebut adalah hak milik LTAWNT. Tunggakan bayaran balik pinjaman berjumlah RM7.89 juta masih dituntut oleh LTAWNT.

Pada pendapat Audit, kedudukan kewangan PRIMULA yang lemah menyebabkan syarikat tidak mampu untuk membayar balik pinjaman mengikut jadual.

d. Pengurusan Tunggakan Hutang

- i. Berdasarkan SOP, PRIMULA menetapkan tempoh polisi kredit selama 90 hari. Pegawai Kredit PRIMULA adalah bertanggungjawab untuk mengutip hutang yang tertunggak. Semua akaun penghutang perlu dipantau secara berterusan oleh Pegawai Kredit. Pada setiap akhir bulan Laporan Pengumuran Penghutang hendaklah disediakan dan disemak oleh Pengurus Akaun dan Pengurus Besar. Bagi pelanggan yang menginap dalam tempoh yang panjang, akaunnya hendaklah disediakan setiap 15 dan 30 haribulan untuk memudahkan pembayaran awal. Semua hutang lapuk yang hendak dilupuskan hendaklah mendapat kelulusan daripada Pengurus Akaun dan Pengurus Besar.
- ii. Semakan Audit terhadap Penyata Pengumuran Penghutang mendapati sehingga 30 Jun 2019, tunggakan penghutang yang melebihi 90 hari adalah berjumlah RM2.25 juta. Tunggakan penghutang yang melebihi 180 hari meliputi 73% atau RM2.13 juta daripada keseluruhan jumlah tunggakan hutang. Penghutang daripada kategori korporat/komersial merupakan penghutang yang tertinggi iaitu sejumlah RM1.35 juta. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 9**.



Jumlah hutang
sehingga
30 Jun 2019

RM2.93 juta

Jumlah tunggakan
hutang melebihi
6 bulan

RM2.13 juta

JADUAL 9
PENGUMURAN TUNGGAKAN PENGHUTANG SEHINGGA 30 JUN 2019

KATEGORI PENGHUTANG	TUNGGAKAN (Hari)				BILANGAN PENGHUTANG	JUMLAH (RM)
	1-30 (RM)	31-90 (RM)	91-180 (RM)	> 180 (RM)		
Jabatan/Agensi Kerajaan	110,284	109,061	22,260	361,009	85	602,614
Korporat/Komersial	158,815	77,112	37,647	1,074,408	102	1,347,982
Persatuan/Pertubuhan Bukan Kerajaan	0	33,361	33,181	70,729	6	137,271
Bank/Institusi Kewangan	133,025	18,783	9,660	7,560	25	169,028
Individu/Orang Awam	2,233	397	5,287	261,091	43	269,008
Agensi Pelancongan	1,661	737	0	73,681	7	76,079
Kakitangan Primula	703	1	171	15,182	15	16,057
Lot Kedai	15,443	10,264	10,890	270,544	15	307,156
Lain-lain	4,779	0	0	66	1	4,845
JUMLAH	426,943	249,716	119,096	2,134,270	299	2,930,040

Sumber: Laporan Pengumuran Penghutang PRIMULA

- iii. Tindakan yang diambil oleh Bahagian Kredit bagi mendapatkan semula tunggakan hutang adalah dengan membuat panggilan telefon kepada pelanggan terlibat sebagai peringatan untuk menjelaskan tunggakan hutang. PRIMULA tidak menghantar surat peringatan atau penyata hutang kepada penghutang disebabkan masalah dokumentasi yang tidak lengkap.
- iv. Semakan lanjut Audit mendapati PRIMULA tidak mempunyai SOP yang komprehensif berkaitan pengurusan tunggakan penghutang. Semakan terhadap minit mesyuarat Lembaga Pengarah bagi tahun 2016 hingga 2018 mendapati perkara berkaitan tunggakan penghutang tidak pernah dibincangkan dalam mesyuarat Lembaga Pengarah.
- v. PRIMULA tidak menetapkan kaedah pemantauan kualiti kredit para penghutang. Tempahan daripada pelanggan yang tidak menjelaskan bayaran hutang terdahulu masih diterima menyebabkan jumlah hutang tertunggak daripada pelanggan semakin meningkat.

Maklum Balas PRIMULA yang Diterima pada 22 September 2019

PRIMULA tidak dapat menuntut tunggakan hutang kerana dokumen tidak lengkap seperti ketiadaan pesanan tempatan/kerajaan. Penghutang adalah terdiri daripada golongan kenamaan dan ahli politik yang berpengaruh memberi pelbagai alasan dan helah untuk tidak menjelaskan hutang. Terdapat penghutang yang telah dikenakan tindakan mahkamah namun masih ingkar menjelaskan hutang tersebut.

Pada pendapat Audit, pengurusan tunggakan penghutang oleh PRIMULA adalah tidak cekap kerana jumlah tunggakan yang tinggi. Ini menunjukkan wujudnya kelemahan dalam SOP dan tindakan segera penambahbaikan SOP berkaitan kutipan hutang perlu diambil bagi mengatasi tunggakan hutang.

e. Gaji Dibayar Melebihi Skil Gaji Maksimum Gred Gaji

- i. Skim Gaji Kakitangan Eksekutif PRIMULA yang telah diluluskan oleh Lembaga Pengarah pada tahun 2006 menetapkan perkara seperti berikut:

Gaji terlebih bayar
Tahun 2015 hingga 2019
Melibatkan 2 kakitangan eksekutif
RM35,190

- kenaikan gaji tahunan adalah bergantung kepada prestasi perniagaan syarikat dan tertakluk kepada pertimbangan pihak pengurusan untuk mencadangkannya bagi kelulusan Ahli Lembaga Pengarah;
 - pemberian kenaikan gaji tahunan juga adalah tertakluk kepada syarat kakitangan tersebut masih belum mencapai skil gaji maksimum pada gred jawatannya; dan
 - tiada kenaikan tahunan boleh diberikan selagi kakitangan tersebut kekal di gred jawatan yang sama.
- ii. Semakan Audit ke atas Penyata *Payroll* PRIMULA mendapati dua (2) kakitangan Eksekutif telah diberi kenaikan gaji melebihi skil gaji maksimum di gred jawatan pada tahun 2015. Bagi tempoh tahun 2015 hingga 2019, Pengurus Akaun dan Ketua Pegawai Keselamatan menerima dua kali kenaikan gaji melebihi daripada skil gaji maksimum yang ditetapkan berjumlah RM8,200 dan RM5,400 sebulan. Berdasarkan Penyata *Payroll* daripada 1 Januari 2015 hingga 30 Jun 2019, sejumlah RM35,190 telah terlebih bayar kepada dua (2) kakitangan tersebut seperti dalam **Jadual 10**. Ini disebabkan Bahagian Sumber Manusia tidak membuat semakan terhadap setiap pergerakan gaji tahunan kakitangan syarikat.

JADUAL 10
GAJI DIBAYAR MELEBIHI SKIL GAJI MAKSIMUM GRED GAJI

JAWATAN/ GRED	SKIL GAJI	GAJI DITERIMA/TAHUN			
		GAJI SEBELUM MENCAPAI MAKSIMUM (RM)	2015 HINGGA 2017 (RM)	2018 HINGGA 2019 (RM)	GAJI TERLEBIH BAYAR 2015 HINGGA JUN 2019 (RM)
Pengurus Akaun/E2	E2S1 RM3,400 – E2S13 RM8,200	8,155	8,480	8,904	22,752
Ketua Pegawai Keselamatan/A3	A3S1 RM2,500 – A3S13 RM5,400	5,323	5,538	5,815	12,438
JUMLAH					35,190

Sumber: Penyata Payroll PRIMULA

Maklum Balas PRIMULA yang Diterima pada 22 September 2019

Kenaikan gaji adalah berdasarkan kelulusan Ahli Lembaga Pengarah dan jumlah gaji akan berubah mengikut kenaikan gred. Berdasarkan kes dua (2) kakitangan tersebut, PRIMULA tidak menyedari kesilapan kenaikan gaji melebihi skil yang telah ditetapkan berdasarkan gred jawatan walaupun pihak pengurusan telah membuat semakan setiap kali kenaikan gaji diluluskan. Bagaimanapun pihak pengurusan PRIMULA di dalam proses mengeluarkan surat kenaikan gred kepada kedua-dua pegawai tersebut.

Pada pendapat Audit, kesilapan pegawai dalam menguruskan kenaikan gaji telah menyebabkan berlakunya lebihan bayaran. Semakan terperinci sepatutnya dibuat bagi mengelakkan perkara yang sama berulang pada masa hadapan.

6.3. Kedudukan Kewangan

6.3.1. Penyata kewangan PRIMULA bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 telah diberi Sijil Tanpa Teguran oleh Tetuan Ernst & Young. Analisis terhadap kedudukan kewangan PRIMULA 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 11**.

JADUAL 11
KEDUDUKAN KEWANGAN BAGI TAHUN KEWANGAN 2016, 2017 DAN 2018

BUTIRAN	2016 (RM Juta)	2017 (RM Juta)	2018 (RM Juta)
Pendapatan	15.06	14.43	14.59
Pendapatan Lain	0.13	0.47	0.17
JUMLAH PENDAPATAN	15.19	14.90	14.76
Kos Jualan	8.56	8.09	8.20
Perbelanjaan Am dan Pentadbiran	4.61	4.45	4.50
Lain-lain Belanja Operasi	4.87	4.66	3.35
JUMLAH PERBELANJAAN	18.04	17.20	16.05
Kerugian Sebelum Cukai	(2.85)	(2.30)	(1.29)
(Cukai)/ Lebihan Cukai	0	(2.52)	0.85
Kerugian Selepas Cukai	(2.85)	(4.82)	(0.44)
KERUGIAN TERKUMPUL	(13.23)	(18.05)	(18.49)
JUMLAH ASET	7.48	4.51	3.0
JUMLAH LIABILITI	15.67	16.75	15.68
JUMLAH EKUITI	(8.19)	(12.24)	(12.68)
JUMLAH LIABILITI DAN EKUITI	7.48	4.51	3.0

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

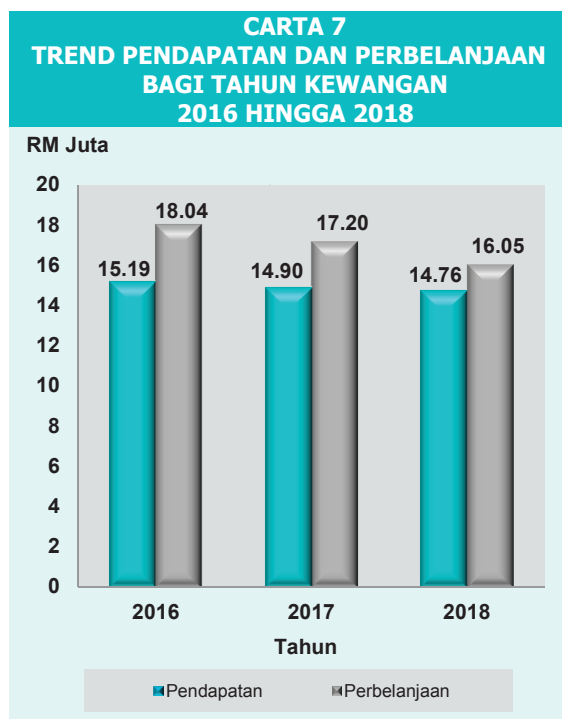
6.3.2. Pendapatan utama PRIMULA terdiri daripada hasil sewaan bilik dan jualan F&B. Hasil pendapatan utama menunjukkan trend turun naik dari tahun 2016 hingga 2018. Hasil sewaan bilik meningkat pada tahun 2017 dan 2018 disebabkan pertambahan bilik yang boleh disewa lebih tinggi berbanding tahun 2016. Pada tahun 2016, terdapat bilik yang tidak boleh disewa kerana terlibat dengan pengubahsuaian dan ini menjejaskan pendapatan syarikat. Jumlah keseluruhan pendapatan PRIMULA menurun setiap tahun bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018 seperti dalam **Jadual 11** dan **Carta 7**.

6.3.3. Perbelanjaan PRIMULA terdiri daripada kos jualan, perbelanjaan am dan pentadbiran serta lain-lain belanja operasi. Kos jualan terdiri daripada sewaan bilik, F&B dan lain-lain perbelanjaan merupakan perbelanjaan tertinggi bagi ketiga-tiga tahun iaitu tahun 2016 sebanyak 47.5%, tahun 2017 sebanyak 47% dan tahun 2018 sebanyak 51.1%. Lain-lain belanja operasi mencatat perbelanjaan kedua tertinggi bagi tahun 2016 dan 2017. Perbelanjaan ini terdiri daripada bayaran gaji, bayaran sewa bangunan dan susut nilai. Bagi tahun 2018 pula, perbelanjaan am dan pentadbiran seperti bayaran elektrik dan air, pembaikan dan penyelenggaraan serta derma merupakan perbelanjaan kedua tertinggi iaitu sebanyak 28% daripada jumlah perbelanjaan pada tahun 2018. Bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018, PRIMULA mencatatkan trend perbelanjaan menurun.

6.3.4. Analisis Audit mendapati jumlah perbelanjaan PRIMULA melebihi pendapatan pada setiap tahun. Perbelanjaan PRIMULA bagi tahun 2016 hingga 2018 adalah

antara RM16.05 juta hingga RM18.04 juta setahun melebihi pendapatan yang berjumlah RM14.76 juta hingga RM15.19 juta. Peratusan perbelanjaan berbanding pendapatan adalah antara 108.8% hingga 118.8%. Trend perbelanjaan bagi tiga (3) tahun berkaitan adalah seperti dalam **Jadual 11** dan **Carta 7**.

6.3.5. Trend pendapatan dan perbelanjaan bagi tahun 2016, 2017 dan 2018 telah memberi kesan kepada kerugian syarikat. Pada tahun 2018, PRIMULA merekodkan penurunan kerugian sebelum cukai sejumlah RM1.0 juta (43.5%) berbanding tahun 2017. Bagaimanapun penurunan lebihan bayaran cukai sejumlah RM0.85 juta berbanding tahun 2017 memberi kesan secara tidak langsung kepada peningkatan kerugian terkumpul berjumlah RM18.5 juta pada tahun 2018. Trend kerugian sebelum cukai dan kerugian terkumpul bagi tiga (3) tahun berkaitan adalah seperti dalam **Jadual 11** dan **Carta 8**.



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

6.3.6. Analisis Audit mendapati PRIMULA tidak mempunyai sumber yang mencukupi bagi memenuhi obligasinya kerana kedudukan aset adalah kurang daripada liabiliti bagi tahun 2016, 2017 dan 2018. Aset syarikat yang berjumlah RM7.48 juta (2016), RM4.51 juta (2017) dan RM3.0 juta (2018) adalah rendah berbanding liabiliti syarikat yang berjumlah RM15.67 juta (2016), RM16.75 juta (2017) dan RM15.68 juta (2018). Melalui analisis nisbah kewangan didapati tahap kecairan syarikat adalah 1.22:1 (2016), 0.32:1 (2017) dan 0.26:1 (2018). Nisbah semasa ini menunjukkan keupayaan PRIMULA untuk menampung tuntutan liabiliti jangka pendek telah menurun pada setiap tahun dan tidak berada atas tahap norma

bagi tahun 2016 hingga 2018. Syarikat mempunyai liabiliti yang tinggi disebabkan oleh amaun terhutang kepada LTAWNT yang berbaki sejumlah RM7.96 juta (2016), RM7.99 juta (2017) dan RM8.28 juta (2018). Jumlah hutang ini terdiri daripada tiga (3) pinjaman Al-Istisnaa' dan tunggakan penyewaan bangunan dengan LTAWNT. Pinjaman ini diberi untuk tujuan pengubahsuaian bangunan hotel dan perbelanjaan peralatan operasi dengan kadar faedah 4% setahun menjadikan jumlah pinjaman keseluruhan berjumlah RM18.46 juta.

6.3.7. Jumlah aset PRIMULA yang terdiri daripada Aset Bukan Semasa dan Aset Semasa telah menunjukkan penurunan bagi tempoh tiga (3) tahun iaitu dari RM7.48 juta pada tahun 2016 kepada RM3 juta pada tahun 2018 iaitu menurun dengan ketara sejumlah RM4.49 juta atau (60%). Penurunan ni disebabkan oleh penurunan yang ketara bagi aset loji dan peralatan hartanah sejumlah RM2.01 juta (90.1%) dan penurunan baki tunai di bank sejumlah RM2.30 juta (57.8%) dari tahun 2016 hingga 2018. Aset loji dan peralatan hartanah menurun setiap tahun sejumlah RM1.69 juta pada tahun 2017 dan RM0.32 juta pada tahun 2018. Aset semasa utama PRIMULA terdiri daripada penghutang perniagaan, inventori, pelaburan dan tunai dalam bank. Penghutang perniagaan adalah tertinggi berjumlah RM0.55 juta (19.8%) daripada jumlah keseluruhan aset semasa direkodkan pada tahun 2018. Penghutang perniagaan merekodkan kenaikan RM0.61 juta (12.5%) berbanding tahun 2017. Jumlah yang belum dikutip setakat 30 Jun 2019 daripada penghutang melebihi 120 hari masih tinggi iaitu berjumlah RM2.93 juta disebabkan kelemahan pengurusan kutipan hutang. Manakala baki tunai di bank juga menurun sejumlah RM1.04 juta pada tahun 2017 dan RM1.26 juta pada tahun 2018 berbanding tahun sebelumnya.

6.3.8. Analisis Audit turut dijalankan terhadap aliran tunai bagi menilai keupayaan syarikat menjana aliran tunai daripada operasi, pelaburan dan pembiayaan untuk menampung keperluan perbelanjaan syarikat. Pada akhir tahun kewangan 2018, PRIMULA mempunyai tunai dan kesetaraan tunai berjumlah RM1.11 juta iaitu meningkat sebanyak RM467,888 berbanding RM0.64 juta bagi tahun 2017. Peningkatan ini disebabkan oleh peningkatan aliran tunai daripada aktiviti pelaburan dan sejumlah RM1.73 juta pengeluaran deposit yang telah dibuat pada tahun 2018 berbanding pengeluaran sejumlah RM0.78 juta pada tahun 2017.

Pada pendapat Audit, berdasarkan analisis kewangan yang dijalankan, secara keseluruhannya kedudukan kewangan kurang stabil.

7. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Secara keseluruhannya, berdasarkan pengauditan tadbir urus korporat, aktiviti utama dan kedudukan kewangan yang telah dinilai, objektif penubuhan PRIMULA telah dicapai. Bagaimanapun, aspek tadbir urus korporat PRIMULA adalah kurang memuaskan dan memerlukan penambaan selaras dengan amalan terbaik korporat. Berdasarkan pengurusan aktiviti penyewaan bilik penginapan dan jualan F&B yang telah diaudit, prestasi aktiviti penyewaan bilik penginapan dan jualan F&B secara keseluruhannya juga belum mencapai tahap kecukupan yang optimum kerana prestasi pendapatan utama tidak mencapai sasaran yang ditetapkan. Kedudukan kewangan PRIMULA pula berada pada tahap kurang stabil kerana mencatat kerugian sebelum cukai bagi tiga (3) tahun berturut yang menyebabkan kerugian terkumpul meningkat kepada RM18.5 juta pada akhir tahun 2018.

8. SYOR AUDIT

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

8.1. meningkatkan amalan tadbir urus korporat dengan mematuhi kehendak Akta Syarikat 2016 dan semua amalan terbaik;

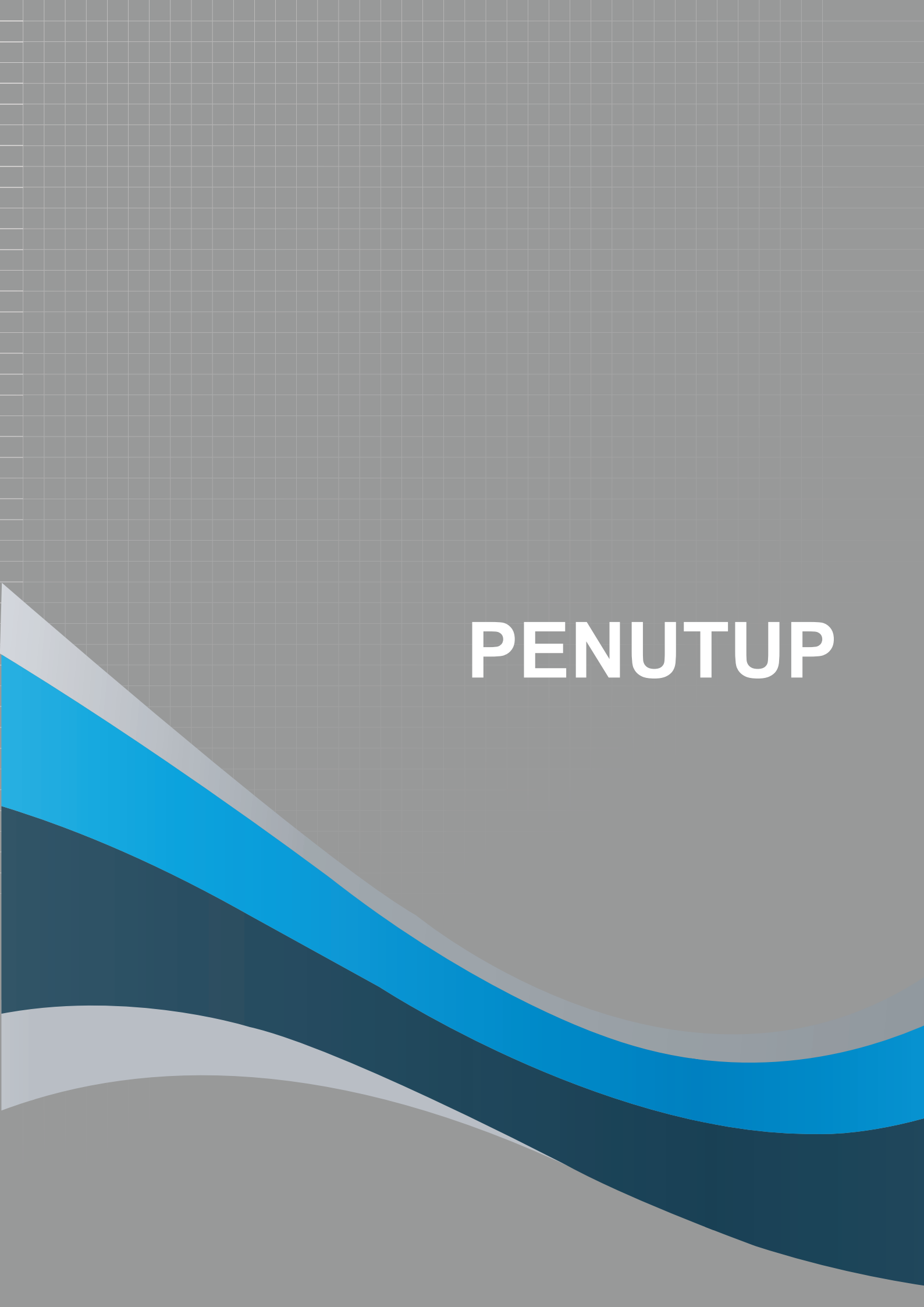
8.2. memastikan SOP yang disediakan dikemas kini dengan mengambil kira proses kerja semasa dan dibentang serta mendapat kelulusan Ahli Lembaga Pengarah;

8.3. mengambil langkah proaktif dalam memastikan sasaran jualan syarikat dapat dicapai;

8.4. memastikan perjanjian penyewaan baharu antara PRIMULA dan LTAWNT disediakan serta dimuktamadkan mengikut perancangan bagi menjaga kepentingan kedua-dua pihak;

8.5. mengadakan perbincangan dengan TISB dan LTAWNT bagi menyelesaikan masalah tunggakan bayaran balik pinjaman Al-Istisnaa'; dan

8.6. mengambil tindakan yang lebih berkesan dalam mengurangkan tunggakan hutang perniagaan dan meningkatkan kutipan hasil.

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 "PENUTUP" is written in a bold, white, sans-serif font, positioned in the center-right area of the image.

PENUTUP

PENUTUP

1. Secara keseluruhan, pengauditan yang dijalankan telah menunjukkan beberapa penambahbaikan dalam pelaksanaan program dan aktiviti jabatan/agensi 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 projek/program telah menjejaskan pencapaian matlamat projek/program 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, agensi 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 projek/program 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

F&B	<i>Food and Beverage</i>
GST	Cukai Barangan dan Perkhidmatan
JKA	Jawatankuasa Audit
KOPEDU	Koperasi Majlis Perbandaran Dungun Berhad
KPE	Ketua Pegawai Eksekutif
KPI	<i>Key Performance Indicator</i>
LTAWNT	Lembaga Tabung Amanah Warisan Negeri Terengganu
LV	Sistem Voltan rendah
MCCG	<i>Malaysian Code on Corporate Governance</i>
MOTAC	Kementerian Pelancongan, Seni dan Budaya Malaysia
MPD	Majlis Perbandaran Dungun
PDD	Pejabat Daerah Dungun
PRIMULA	Primula Beach Hotel Sdn. Bhd.
PRU14	Pilihanraya Umum ke-14
PTB	Permodalan Terengganu Berhad
SOP	<i>Standard Operating Procedures</i>
SSM	Suruhanjaya Syarikat Malaysia
TISB	Terengganu Incorporated Sdn. Bhd.



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