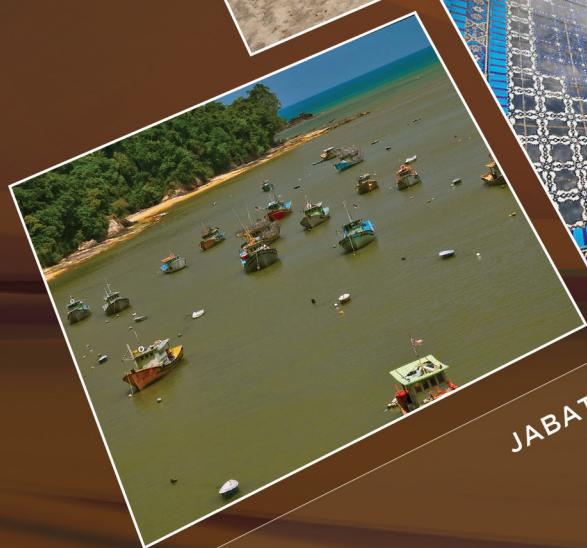




LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2013

Aktiviti Jabatan/Agensi Dan
Pengurusan Syarikat Kerajaan
NEGERI TERENGGANU

SIRI 3



JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA



LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA TAHUN 2013

Aktiviti Jabatan/Agensi
Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan
NEGERI TERENGGANU

SIRI 3

JABATAN AUDIT NEGARA
MALAYSIA



KANDUNGAN

KANDUNGAN

PERKARA	MUKA SURAT
KATA PENDAHULUAN	vii
INTISARI LAPORAN	xii
AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI	
PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI	
JABATAN PENDIDIKAN NEGERI TERENGGANU	
PEJABAT PENDIDIKAN DAERAH KUALA TERENGGANU	
PEJABAT PENDIDIKAN DAERAH KEMAMAN	
PEJABAT PENDIDIKAN DAERAH HULU TERENGGANU	
Program Pendidikan Terengganu Terbilang Negeri Anjung Ilmu	3
JABATAN KERJA RAYA NEGERI TERENGGANU	
Pembinaan Kompleks Pusat Sains Dan Kreativiti Terengganu	15
PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI	
Yayasan Pembangunan Usahawan Terengganu	27
PENUTUP	45



KATA PENDAHULUAN

KATA PENDAHULUAN

1. Perkara 106 Perlumbagaan Persekutuan dan Akta Audit 1957 menghendaki Ketua Audit Negara mengaudit Penyata Kewangan Kerajaan Negeri, Pengurusan Kewangan dan Aktiviti Jabatan/Agensi Negeri. Seksyen 5(1)(d) Akta Audit 1957 serta Perintah Audit (Akaun Syarikat) 2013 pula memberi kuasa kepada Ketua Audit Negara untuk mengaudit sesebuah syarikat yang didaftarkan di bawah Akta Syarikat 1965 yang menerima geran/pinjaman/jaminan daripada Kerajaan Persekutuan atau Kerajaan Negeri dan sesebuah syarikat di mana lebih daripada 50% modal saham berbayar dipegang oleh Kerajaan Persekutuan, Kerajaan Negeri atau Agensi Kerajaan Persekutuan/Negeri. Manakala perkara 107, Perlumbagaan Persekutuan menghendaki Ketua Audit Negara mengemukakan laporan hasil pengauditan kepada Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong dan Kebawah Duli Yang Maha Mulia Sultan Terengganu. Seri Paduka Baginda Yang di-Pertuan Agong akan menitahkan Laporan Ketua Audit Negara untuk dibentangkan di Parlimen manakala Kebawah Duli Yang Maha Mulia Sultan Terengganu menitahkan untuk membentangkan Laporan Ketua Audit Negara di Dewan Undangan Negeri Terengganu.
2. Pada tahun 2014 Jabatan Audit Negara akan meneruskan pelaksanaan inisiatif di bawah GTP2.0: NKRA Antirasuah dengan mengemukakan Laporan Ketua Audit Negara mengenai Aktiviti Jabatan/Agensi Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri untuk dibentangkan di Parlimen/Dewan Undangan Negeri setiap kali sesi Parlimen/Dewan Undangan Negeri bersidang. Jabatan Audit Negara juga akan terus menyokong Dasar Transformasi Negara dan terus membantu Jabatan/Agensi Kerajaan untuk melakukan penambahan bagi meningkatkan kesejahteraan rakyat dengan memberikan pandangan serta syor melalui pengauditan yang dijalankan. Saya berharap laporan mengenai pelaksanaan Aktiviti Jabatan/Agensi Dan Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Terengganu Tahun 2013 Siri 3 ini akan digunakan sebagai asas untuk memperbaiki segala kelemahan, memantapkan usaha penambahan dan meningkatkan akauntabiliti dan integriti serta mendapat *value for money* bagi setiap perbelanjaan yang dibuat sepetimana dihasratkan oleh Kerajaan.
3. Laporan saya ini adalah hasil daripada pengauditan yang dijalankan terhadap aktiviti-aktiviti tertentu yang dilaksanakan di 6 Jabatan dan satu Syarikat Kerajaan Negeri. Pengauditan terhadap aktiviti Jabatan adalah untuk menilai sama ada program dan aktiviti yang dirancang telah dilaksanakan dengan jayanya mengikut tempoh yang ditetapkan, tiada pembaziran dan mencapai matlamatnya. Manakala pengauditan terhadap pengurusan syarikat adalah untuk menilai sama ada prestasi kewangan sesebuah syarikat adalah baik, pengurusan aktiviti serta tadbir urus korporat telah dilaksanakan dengan teratur dan selaras dengan peraturan yang ditetapkan serta mencapai objektif penubuhannya.

4. Sebanyak 2 aktiviti dan satu pengurusan syarikat dilaporkan dalam Laporan Ketua Audit Negara Negeri Terengganu Tahun 2013 Siri 3 ini iaitu Program Pendidikan Terengganu Terbilang Negeri Anjung Ilmu, Pembinaan Kompleks Pusat Sains dan Kreativiti Terengganu dan syarikat Yayasan Pembangunan Usahawan. Pemerhatian Audit daripada pengauditan tersebut telah dikemukakan kepada Ketua Jabatan/Agensi/Syarikat Kerajaan Negeri berkenaan. Hanya penemuan Audit yang penting sahaja yang dilaporkan dalam Laporan ini. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 9 syor untuk diambil tindakan oleh Ketua Jabatan/Ketua Pegawai Eksekutif berkenaan.

5. Saya ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pegawai Jabatan/Agensi dan Syarikat Kerajaan Negeri Terengganu yang telah memberikan kerjasama kepada pegawai saya sepanjang pengauditan dijalankan. Saya juga ingin melahirkan penghargaan dan terima kasih kepada semua pegawai saya yang telah berusaha gigih serta memberikan sepenuh komitmen untuk menyiapkan laporan ini.



(TAN SRI DATO' SETIA HAJI AMBRIN BIN BUANG)
Ketua Audit Negara
Malaysia

Putrajaya
17 September 2014



INTISARI LAPORAN

INTISARI LAPORAN

AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

1. PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI

JABATAN PENDIDIKAN NEGERI TERENGGANU

PEJABAT PENDIDIKAN DAERAH KUALA TERENGGANU

PEJABAT PENDIDIKAN DAERAH KEMAMAN

PEJABAT PENDIDIKAN DAERAH HULU TERENGGANU

- **Program Pendidikan Terengganu Terbilang Negeri Anjung Ilmu**

1.1. Program Pendidikan Terengganu Terbilang Negeri Anjung Ilmu (PPAI) dilaksanakan mulai tahun 2011 bagi meningkatkan prestasi peperiksaan awam Negeri Terengganu. Strategi 20,10, 5 dan 2 disasarkan untuk pencapaian akademik pelajar iaitu 20% semua A bagi Ujian Pencapaian Sekolah Rendah (UPSR), 10% semua A bagi Penilaian Menengah Rendah (PMR), 5% semua A bagi Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) dan 2% semua A bagi Sijil Tinggi Persekolahan Malaysia (STPM). Kerajaan Negeri juga mensasarkan semua pelajar dalam kategori lemah di semua peringkat persekolahan berupaya mencapai minimum gred C/lulus dalam semua mata pelajaran. Menurut sijil *The Malaysian Book Of Records* bertarikh 1 Mac 2012 prestasi pencapaian keputusan UPSR di Negeri Terengganu berada di tahap yang paling cemerlang selama 11 tahun berturut-turut berdasarkan pencapaian semua A. PPAI telah dijalankan di 3 peringkat iaitu Jabatan Pendidikan Negeri Terengganu (JPNT), peringkat Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) dan peringkat sekolah. Di peringkat JPNT program ini dinamakan Program Akademi. Di peringkat PPD pula dinamakan Program Tutorial manakala di peringkat sekolah dinamakan Program Bimbingan. Pada tahun 2011 hingga 2013, Kerajaan Negeri Terengganu telah memperuntukkan RM44.80 juta bagi melaksanakan PPAI.

1.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Februari hingga Mei 2014 mendapati pada keseluruhannya PPAI telah berjaya dilaksanakan dengan baik. Sehingga kini program ini masih belum mencapai matlamat yang ditetapkan tetapi Negeri Terengganu mampu mengekalkan kecemerlangan terbaik dalam kategori tertentu setiap peperiksaan awam dalam tempoh 11 tahun. Prestasi PPAI boleh ditingkatkan dengan mengatasi kelemahan berikut:

- Sasaran prestasi yang ditetapkan belum dicapai.
- Pemantauan dan penilaian program PPAI kurang memuaskan.
- Bayaran PPAI lewat diselesaikan/dilunaskan.

1.3. Bagi mempertingkatkan lagi tahap pengurusan PPAI adalah disyorkan supaya mengambil tindakan seperti berikut:

1.3.1. Jabatan Pendidikan Negeri Terengganu hendaklah berusaha mencapai sasaran yang ditetapkan dan memastikan pemantauan dijalankan secara efektif serta menetapkan pencapaian yang lebih realistik supaya ia dapat dicapai.

1.3.2. Jabatan Pendidikan Negeri Terengganu hendaklah memastikan pembayaran dibuat dalam tempoh 14 hari mengikut peraturan yang berkuat kuasa.

1.3.3. Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Bahagian Pendidikan perlu menyalurkan peruntukan kewangan yang mencukupi dan pengagihan awal bagi memberi peluang kepada JPNT dan pelajar merancang pembelajaran yang lebih teratur dan berkesan.

2. JABATAN KERJA RAYA NEGERI TERENGGANU

- Pembinaan Kompleks Pusat Sains Dan Kreativiti Terengganu

2.1. Pusat Sains Dan Kreativiti Terengganu (PSKT) telah ditubuhkan pada 22 Mac 2005 dan diuruskan oleh Unit Perancang Ekonomi Negeri (UPEN) serta beroperasi di bangunan Pusat Dagangan Terengganu. Pembinaan Kompleks PSKT diilhamkan dengan usaha sama antara PSKT dan Pusat Sains Negara bertujuan untuk memaju dan membangunkan sebuah kawasan sebagai kawasan pembangunan sains dan kreativiti dengan kemudahan bangunan dan prasarana yang komprehensif serta kondusif. Pembinaan Kompleks PSKT dibangunkan di Kampung Kubang Ikan, Chendering, Kuala Terengganu di atas tanah seluas 22 ekar yang melibatkan pengambilan 34 lot tanah dengan kos berjumlah RM2.06 juta.

2.2. Pengauditan yang dijalankan pada bulan Februari hingga Mei 2014 mendapati secara keseluruhannya pembinaan Kompleks PSKT adalah tidak memuaskan. Kontraktor asal yang sepatutnya menyiapkan Kompleks PSKT pada awal tahun 2009 telah gagal menyiapkannya sehingga pertengahan tahun 2012 dan kontrak terpaksa ditamatkan pada akhir bulan Ogos 2012. Kontraktor penyiap telah dilantik pada akhir bulan September 2013 dan projek ini dijangka siap pada awal bulan April 2015. Pengauditan yang dijalankan mendapati beberapa kelemahan seperti berikut:

- Kontraktor asal gagal menyiapkan projek.
- Kos keseluruhan projek meningkat.
- Pentadbiran kontrak kurang memuaskan.

2.3. Bagi memperbaiki kelemahan yang dibangkitkan dan memastikan perkara yang sama tidak berulang dalam pelaksanaan pembinaan pada masa akan datang, adalah disyorkan tindakan seperti berikut:

2.3.1. Jabatan Kerja Raya hendaklah meningkatkan pengawasan dan pemantauan terhadap kontraktor dan perunding yang dilantik bagi memastikan projek dapat disiapkan mengikut spesifikasi dan tempoh yang ditetapkan dengan memeriksa lukisan arkitek dan struktur dan tidak bergantung sepenuhnya kepada juru perunding.

2.3.2. Jabatan Kerja Raya hendaklah memastikan bahawa peraturan yang berkaitan dengan pentadbiran kontrak seperti yang digariskan dalam syarat-syarat kontrak dan pekeliling yang berkaitan diberi perhatian dan dipatuhi sepenuhnya.

2.3.3. Kerajaan Negeri hendaklah berusaha untuk mendapatkan ganti rugi akibat penamatan kontraktor asal berjumlah RM10.35 juta dengan kadar segera sebelum dana syarikat yang digulung itu kehabisan.

3. PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI

- Yayasan Pembangunan Usahawan Terengganu

3.1. Yayasan Pembangunan Usahawan Terengganu (YPU) merupakan sebuah perbadanan Kerajaan Negeri yang berperanan sebagai ‘One Stop Agency’ bagi membantu menjana pembangunan keusahawanan. YPU telah diperbadankan pada 31 Mac 1994 di bawah Akta Syarikat 1965 sebagai sebuah Syarikat Jaminan Terhad. Objektif penubuhan YPU adalah untuk meningkatkan bilangan usahawan kelas menengah yang berwibawa ke tahap global, mempertingkatkan dan memperkembangkan jalinan keusahawanan dan keupayaan pengetahuan usahawan sedia ada serta menyediakan kemudahan prasarana pembangunan keusahawanan dalam usaha membantu peningkatan daya saing dan daya maju usahawan tempatan. Bagi tahun 2009 hingga 2013, seramai 1,084 usahawan telah terlibat dalam 76 program pembangunan pasaran dan seramai 7,526 usahawan telah menyertai latihan dan bengkel yang dianjurkan oleh YPU.

3.2. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Mac hingga Mei 2014 mendapati secara keseluruhannya prestasi kewangan YPU adalah baik kerana telah memperoleh lebih pendapatan terkumpul sejumlah RM17.59 juta. Ini adalah kerana sumber utama pendapatan adalah daripada geran Kerajaan Negeri bagi menampung program yang dijalankan dan bukannya pendapatan daripada aktiviti. Begitu juga pengurusan tadbir urus korporat adalah baik manakala pengurusan aktiviti didapati kurang memuaskan. Antara kelemahan yang dikenal pasti adalah seperti berikut:

- Sasaran strategik untuk melahirkan usahawan tidak ditetapkan.
- Tunggakan sewa premis.
- Tunggakan bayaran balik pinjaman.
- Pinjaman dikeluarkan tanpa perjanjian/dokumen perjanjian tidak lengkap.
- Prestasi jualan T'Shoppe dan T'Kafe tidak mencapai sasaran yang ditetapkan.
- *Licensee fee* dan royalti tidak dibayar oleh pengusaha.

3.3. Bagi mempertingkatkan lagi pengurusan dan prestasi YPU, pihak Audit mengesyorkan YPU mengambil tindakan seperti berikut:

3.3.1. Menetapkan sasaran bilangan usahawan yang perlu dilahirkan dan menyediakan perancangan tahunan terhadap program pembangunan keusahawanan yang hendak dijalankan bagi mengukur tahap pencapaian sebenar YPU. Ini selaras dengan peranan YPU sebagai agensi yang bertanggungjawab merealisasikan objektif yang ditetapkan oleh Kerajaan Negeri.

3.3.2. Membuat perancangan dan kajian dengan teliti mengenai pemilihan dan kemampuan pengusaha serta pinjaman tanpa faedah bagi program *flagship* yang dilaksanakan supaya dapat dimanfaatkan selaras dengan matlamat YPU. YPU juga disaran mengkaji semula syarat-syarat dalam *Business License Agreement* dari segi bayaran royalti dan *licensee fee* supaya tidak membebankan usahawan.

3.3.3. Mengambil tindakan tegas dengan segera terhadap pengusaha yang gagal mematuhi perjanjian sewa premis dan pinjaman serta memastikan perjanjian disediakan dengan lengkap bagi menjaga kepentingan semua pihak sebelum pembiayaan dan pembayaran dilakukan.



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

AKTIVITI JABATAN/AGENSI DAN PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI

PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI JABATAN PENDIDIKAN NEGERI TERENGGANU PEJABAT PENDIDIKAN DAERAH KUALA TERENGGANU PEJABAT PENDIDIKAN DAERAH KEMAMAN PEJABAT PENDIDIKAN DAERAH HULU TERENGGANU

1. PROGRAM PENDIDIKAN TERENGGANU TERBILANG NEGERI ANJUNG ILMU

1.1. LATAR BELAKANG

1.1.1. Program Pendidikan Terengganu Terbilang Negeri Anjung Ilmu (PPAI) dilaksanakan mulai tahun 2011 bagi meningkatkan prestasi peperiksaan awam Negeri Terengganu. Strategi 20,10, 5 dan 2 disasarkan untuk pencapaian akademik pelajar iaitu 20% semua A bagi Ujian Pencapaian Sekolah Rendah (UPSR), 10% semua A bagi Penilaian Menengah Rendah (PMR), 5% semua A bagi Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) dan 2% semua A bagi Sijil Tinggi Persekolahan Malaysia (STPM). Kerajaan Negeri juga mensasarkan semua pelajar dalam kategori lemah di semua peringkat persekolahan berupaya mencapai minimum gred C/lulus dalam semua mata pelajaran. Menurut sijil *The Malaysian Book Of Records* bertarikh 1 Mac 2012 prestasi pencapaian keputusan UPSR di Negeri Terengganu berada di tahap yang paling cemerlang selama 11 tahun berturut-turut berdasarkan pencapaian semua A.

1.1.2. PPAI telah dijalankan di 3 peringkat iaitu Jabatan Pendidikan Negeri Terengganu (JPNT), peringkat Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) dan peringkat sekolah. Di peringkat JPNT program ini dinamakan Program Akademi. Di peringkat PPD pula dinamakan Program Tutorial manakala di peringkat sekolah dinamakan Program Bimbingan.

1.1.3. Pada tahun 2011 hingga 2013, Kerajaan Negeri Terengganu telah memperuntukkan RM44.80 juta bagi melaksanakan PPAI seperti di **Jadual 1.1**.

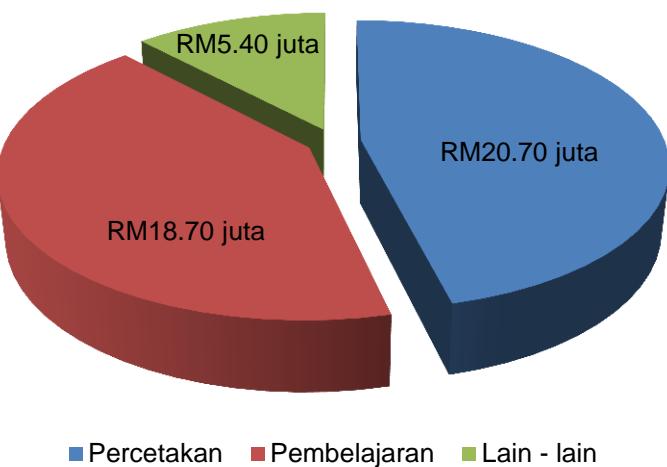
Jadual 1.1
**Peruntukan Dan Perbelanjaan Program Pendidikan Terengganu Terbilang
Negeri Anjung Ilmu Bagi Tahun 2011 Hingga 2013**

Perkara	2011 (RM Juta)	2012 (RM Juta)	2013 (RM Juta)	Jumlah (RM Juta)
Peruntukan	15.4	14.8	14.6	44.8
Perbelanjaan	15.4	14.8	14.6	44.8

Sumber : Penyata Kewangan Kerajaan Negeri Dan Buku Bajet Kerajaan Negeri

1.1.4. Pecahan perbelanjaan untuk 3 tahun tersebut meliputi bayaran percetakan, pembelajaran dan lain-lain seperti di **Carta 1.1**.

Carta 1.1
Pecahan Perbelanjaan Program Pendidikan Terengganu Terbilang Negeri Anjung Ilmu Bagi Tahun 2011 hingga 2013



Sumber: Penyata Kewangan Kerajaan Negeri Dan Buku Bajet Kerajaan Negeri

1.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Objektif pengauditan ini adalah untuk menilai sama ada PPAI telah dilaksanakan dengan cekap dan mencapai matlamat yang ditetapkan.

1.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ditumpukan kepada PPAI bagi tahun 2011 hingga 2013. Pengauditan dijalankan di Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Terengganu (SUK), JPNT, PPD Kuala Terengganu, Kemaman dan Hulu Terengganu serta sekolah-sekolah yang terlibat. Pengauditan dilaksanakan dengan menyemak rekod/dokumen dan menganalisis data berkenaan PPAI di Pejabat SUK, JPNT, PPD dan sekolah yang berkaitan. Selain itu, perbincangan dan temu bual dengan pegawai yang terlibat dalam PPAI turut diadakan dan lawatan ke lokasi program untuk mendapat gambaran yang lebih jelas.

1.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Februari hingga Mei 2014 mendapati pada keseluruhannya PPAI telah berjaya dilaksanakan dengan baik. Sehingga kini program ini masih belum mencapai matlamat yang ditetapkan tetapi Negeri Terengganu mampu mengekalkan kecemerlangan terbaik dalam kategori tertentu setiap peperiksaan awam dalam tempoh 11 tahun. Prestasi PPAI boleh ditingkatkan dengan mengatasi kelemahan berikut:

- Sasaran prestasi yang ditetapkan belum dicapai.
- Pemantauan dan penilaian program PPAI kurang memuaskan.
- Bayaran PPAI lewat diselesaikan/dilunaskan.

1.4.1. Sasaran Prestasi Yang Ditetapkan Belum Dicapai

1.4.1.1. Kerajaan Negeri telah menetapkan sasaran pencapaian peperiksaan melalui strategi 20, 10, 5 dan 2 iaitu pencapaian semua A di peringkat UPSR (20%), PMR (10%), SPM (5%) dan STPM (2%). Semakan Audit terhadap data pencapaian pelajar yang disediakan di Unit Peperiksaan dan Akademik JPNT mendapat sehingga kini sasaran tersebut masih belum dicapai seperti di **Jadual 1.2**.

Jadual 1.2
Perbandingan Peratus Semua A Bagi Keseluruhan Peperiksaan Negeri Berbanding Sasaran

Peperiksaan	Sasaran Kerajaan Negeri (%)	Pencapaian PPAI		
		2011 (%)	2012 (%)	2013 (%)
UPSR	20	15.6	13.2	14.0
PMR	10	9.0	7.2	8.2
SPM	5	2.0	2.5	2.3
STPM	2	0.1	0.5	0.2

Sumber: Jabatan Pendidikan Negeri Terengganu

1.4.1.2. Menurut Unit Akademik JPNT, sebab utama pencapaian sasaran peperiksaan yang ditetapkan oleh Kerajaan Negeri masih belum dicapai kerana sasaran yang ditetapkan adalah terlalu tinggi. Mulai bulan Julai 2011 peruntukan disalurkan kepada akaun amanah jabatan menyebabkan program lewat dilaksanakan. Selain itu, peruntukan daripada SUK diagihkan secara berperingkat-peringkat menyebabkan program lewat dilaksanakan. Kesannya pencapaian peperiksaan belum mencapai sasaran dan Petunjuk Prestasi Utama (KPI) JPNT tidak tercapai.

1.4.1.3. Analisis Audit menunjukkan trend pencapaian dalam peperiksaan awam bagi tahun 2008 hingga 2013 seperti di **Jadual 1.3** dan **Carta 1.2**.

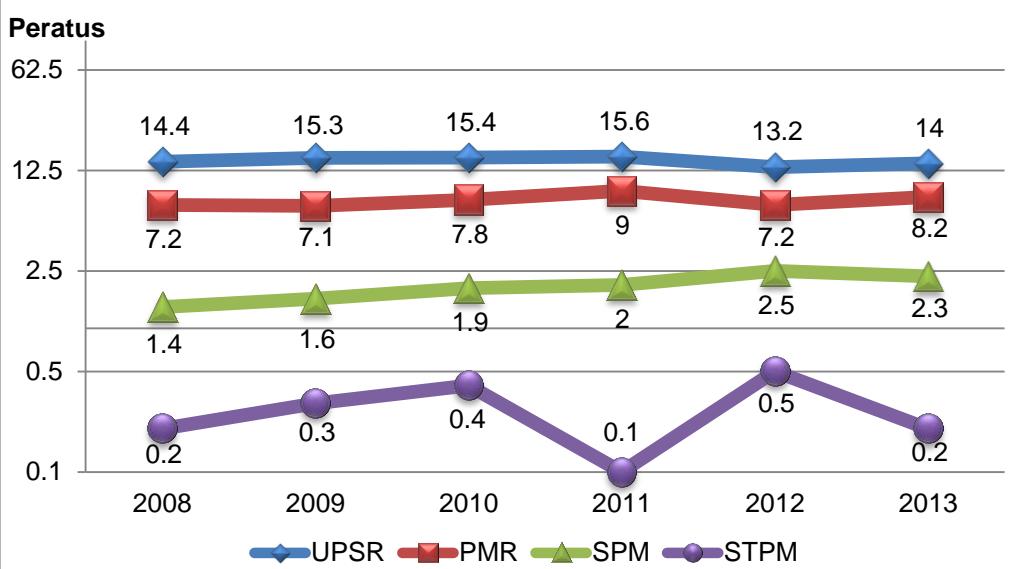
Jadual 1.3
Trend Pencapaian Peperiksaan Awam Negeri Terengganu Tahun 2008 hingga 2013

Peperiksaan	Trend Pencapaian Semua A /PNGK 4.0 (%)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
UPSR	14.4	15.3	15.4	15.6	13.2	14.0
PMR	7.2	7.1	7.8	9.0	7.2	8.2
SPM	1.4	1.6	1.9	2.0	2.5	2.3
STPM	0.2	0.3	0.4	0.1	0.5	0.2

Sumber: Jabatan Pendidikan Negeri Terengganu

PNGK: Purata Nilai Gred Keseluruhan

Carta 1.2
Trend Pencapaian Peperiksaan Awam Negeri Terengganu
Tahun 2008 Hingga 2013



Sumber: Jabatan Pendidikan Negeri Terengganu

1.4.1.4. Berdasarkan kepada **Jadual 1.3** di atas, tahun 2011 menunjukkan peratus pelajar yang mendapat semua A bagi peperiksaan awam adalah tertinggi. Bagaimanapun berlaku perubahan sistem pembelajaran pada tahun 2012 menyebabkan penurunan sebanyak 2.4% bagi UPSR dan 1.8% bagi PMR. Bagi SPM dan STPM pula berlaku peningkatan pencapaian pada tahun 2012 dan menurun tahun 2013 masing-masing sebanyak 0.2% dan 0.3%. Secara keseluruhan pencapaian peratus pelajar yang mendapat semua A di peringkat UPSR, PMR, SPM dan STPM adalah tidak konsisten.

1.4.1.5. Kerajaan Negeri juga mensasarkan semua pelajar dalam kategori lemah di semua peringkat persekolahan berupaya mencapai minimum gred C iaitu lulus untuk UPSR, gred D bagi PMR dan gred E untuk SPM dalam semua mata pelajaran. Semakan Audit mendapati sasaran yang ditetapkan itu tidak tercapai seperti di **Jadual 1.4**.

Jadual 1.4

**Perbandingan Jumlah Pelajar Yang Mendapat Minimum Gred C Dan Lulus
Serta Gagal Bagi Peperiksaan UPSR, PMR Dan SPM**

Peperiksaan	2011		2012		2013	
	Lulus	Gagal	Lulus	Gagal	Lulus	Gagal
UPSR	16,212	535	16,027	799	15,005	776
PMR	15,127	11	14,600	5	14,257	12
SPM	11,854	114	11,588	148	11,987	63
Jumlah	43,193	660	42,215	952	41,249	851

Sumber: Jabatan Pendidikan Negeri Terengganu

1.4.1.6. **Jadual 1.5** dan **Carta 1.3** menunjukkan trend pencapaian bagi peperiksaan awam UPSR, PMR dan SPM yang mendapat minimum lulus bagi setiap jenis peperiksaan bagi tahun 2008 hingga 2013.

Jadual 1.5

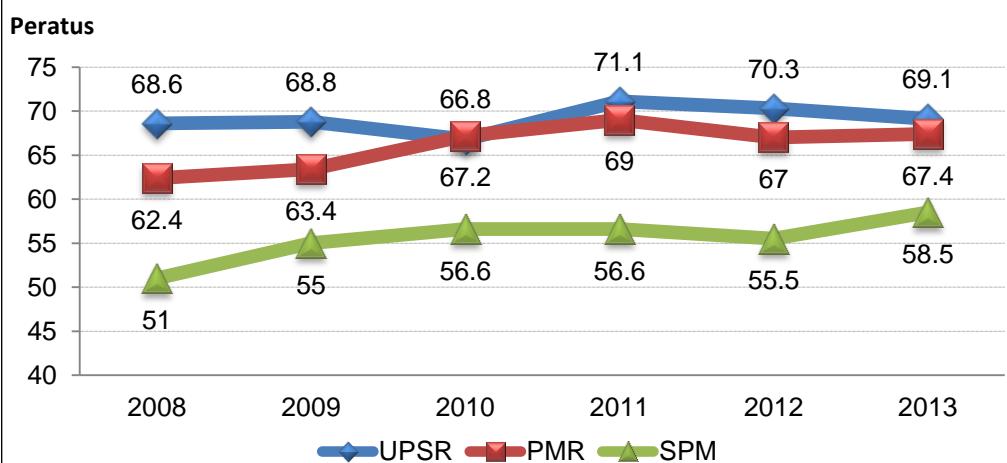
Trend Peratus Pelajar Yang Mendapat Minimum Gred C Dan Lulus Bagi Peperiksaan UPSR, PMR Dan SPM Tahun 2008 Hingga 2013

Peperiksaan	Minimum Gred C (%)					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
UPSR	68.6	68.8	66.8	71.1	70.3	69.1
Minimum Lulus (%)						
PMR	62.4	63.4	67.2	69.0	67.0	67.4
SPM	51.0	55.0	56.6	56.6	55.5	58.5

Sumber: Jabatan Pendidikan Negeri Terengganu

Carta 1.3

Trend Peratus Pelajar Yang Mendapat Minimum Gred C Dan Lulus Bagi Peperiksaan UPSR, PMR Dan SPM Tahun 2008 Hingga 2013



Sumber: Jabatan Pendidikan Negeri Terengganu

1.4.1.7. Maklum balas JPNT pada 22 Julai 2014, menjelaskan bahawa walaupun masih belum mencapai sasaran tetapi Negeri Terengganu merupakan negeri yang dapat mengekalkan kecemerlangan UPSR tertinggi untuk 11 tahun berturut-turut dengan keputusan semua A, keputusan PMR pula merupakan gred purata terbaik negara dan antara terbaik dalam tempoh 10 tahun, keputusan SPM Negeri Terengganu merupakan terbaik kategori pelajar lulus (layak sijil) dan lonjakan keputusan SPM terbaik dalam tempoh 10 tahun. JPNT juga ingin menjadikan sasaran yang ditetapkan oleh SUK sebagai satu cabaran. Tambahan pula pencapaian peratus pelajar yang mendapat semua A di peringkat UPSR, PMR, SPM dan STPM tidak konsisten kerana beberapa perubahan dalam sistem pembelajaran pada tahun 2012.

1.4.2. Pencapaian Negeri Terengganu Di Peringkat Kebangsaan

1.4.2.1. Pencapaian kecemerlangan peperiksaan awam diukur berdasarkan Gred Purata Nasional untuk memberikan gambaran kedudukan prestasi peperiksaan awam di seluruh negeri. Analisis Audit mendapati tahap pencapaian akademik bagi Negeri Terengganu berbanding Gred Purata Nasional menunjukkan bahawa pencapaian Negeri Terengganu mengatasi Gred Purata Nasional. Pencapaian ini meliputi kesemua 4 jenis peperiksaan awam. Ia adalah pencapaian yang sangat baik seperti di Jadual 1.6.

Jadual 1.6

Perbandingan Gred Purata Negeri Dan Gred Purata Nasional Bagi Keseluruhan Peperiksaan Negeri Terengganu Untuk Tahun 2011 Hingga 2013

Peperiksaan	UPSR		PMR		SPM		STPM	
	Gred Purata Negeri	Gred Purata Nasional	Gred Purata Negeri	Gred Purata Nasional	Gred Purata Negeri	Gred Purata Nasional	PNGK Negeri	PNGK Nasional
2011	2.14	2.30	2.57	2.71	4.92	5.04	2.33	2.22
2012	2.21	2.31	2.57	2.71	5.01	5.08	2.40	2.24
2013	2.20	2.27	2.55	2.67	4.90	4.93	2.54	2.55

Sumber: Jabatan Pendidikan Negeri Terengganu

PNGK: Purata Nilai Gred Keseluruhan

1.4.2.2. Berdasarkan kepada maklum balas yang diterima daripada Lembaga Peperiksaan Kementerian Pendidikan Malaysia, kedudukan Negeri Terengganu berbanding dengan negeri lain untuk peperiksaan awam adalah seperti di **Jadual 1.7**.

Jadual 1.7

Kedudukan Negeri Terengganu Berbanding Negeri-Negeri Lain

Peperiksaan	Kedudukan Negeri Terengganu Mengikut Tahun		
	2011	2012	2013
SPM	Ke-11	Ke-7	Ke-11
PMR	Ke-6	Ke-8	Ke-7
UPSR	Ke-2	Ke-2	Ke-3

Sumber: Lembaga Peperiksaan Kementerian Pendidikan Malaysia

Pada pendapat Audit, sungguhpun prestasi keseluruhan pencapaian peperiksaan belum mencapai sasaran yang ditetapkan oleh Kerajaan Negeri, Negeri Terengganu berjaya mengatasi negeri lain berdasarkan kepada Gred Purata Nasional. PPAI terbukti berkesan memberikan impak yang positif kepada pencapaian akademik Negeri Terengganu.

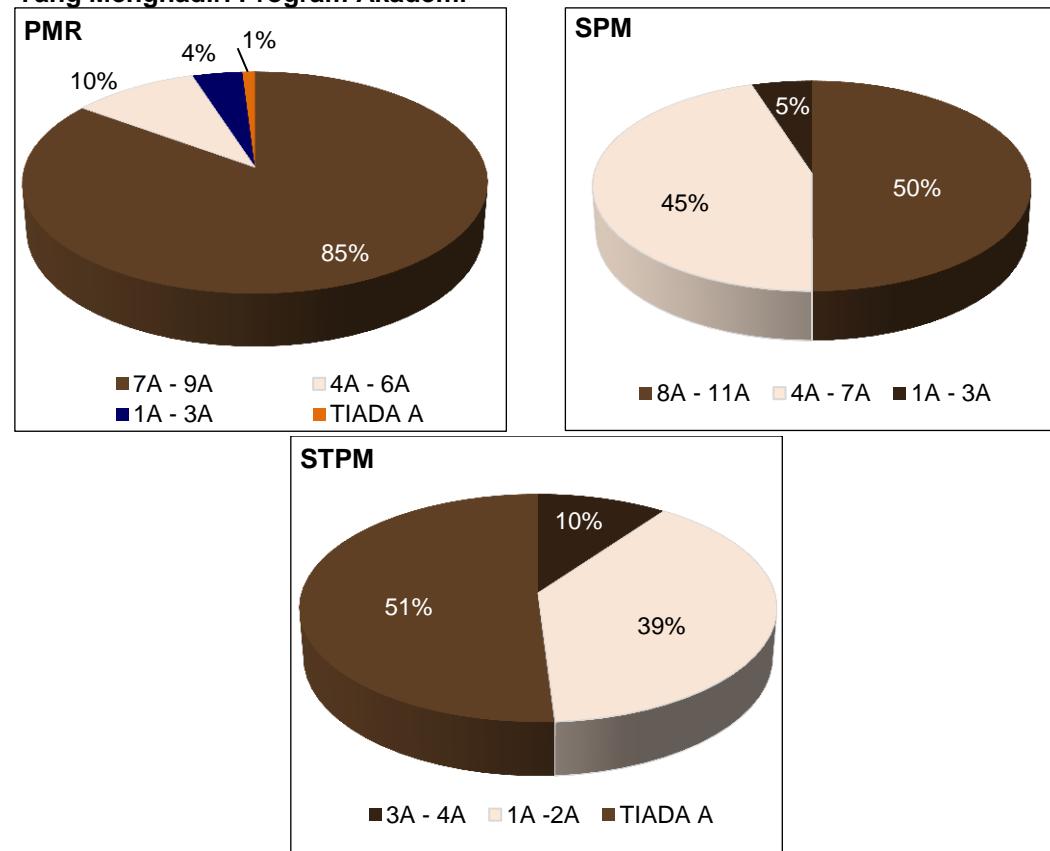
1.4.3. Pemantauan Dan Penilaian PPAI Kurang Memuaskan

1.4.3.1. Penilaian Program Akademi PPAI Kurang Memuaskan

- a. Program Akademi di peringkat JPNT melibatkan pemilihan 10% atau 5% daripada calon setiap peperiksaan sama ada UPSR, PMR, SPM dan STPM bertujuan membantu semua pelajar cemerlang. JPNT hendaklah memastikan Program Akademi dijalankan selama 4 hari 3 malam atau 3 hari 2 malam (22 jam atau 16 jam) dengan jumlah peserta UPSR seramai 2,500 pelajar, PMR 1,500 pelajar, SPM 1,500 pelajar dan STPM 500 pelajar. Semakan Audit mendapati Program Akademi telah dilaksanakan melibatkan perbelanjaan sejumlah RM2.40 juta bagi tahun 2011, sejumlah RM2.10 juta (tahun 2012) dan sejumlah RM2.40 juta (tahun 2013) untuk semua daerah di Negeri Terengganu seperti mana sasaran berdasarkan kepada laporan dan tuntutan bayaran oleh pembekal makanan, cetakan, penginapan dan fasilitator.

- b. Mengikut garis panduan JPNT perlu menyediakan laporan pencapaian pelajar bagi memudahkan perancangan program masa hadapan dan kelemahan program dapat diperbaiki. Semakan Audit mendapati JPNT telah menyediakan laporan mengenai pencapaian peserta tahun 2011 tetapi tidak bagi tahun 2012 dan 2013 kerana bebanan kerja yang banyak berbanding dengan kakitangan yang ada dan laporan pencapaian keputusan peperiksaan pelajar yang menghadiri program tidak dibincangkan untuk disediakan. Pihak Audit tidak dapat menilai keberkesaan program kerana JPNT tidak menyediakan analisis untuk keputusan peperiksaan pelajar cemerlang yang mengikuti program tersebut.
- c. Analisis Audit terhadap pencapaian peserta Program Akademi di 3 daerah yang dipilih mendapati bagi Program Akademi PMR, 85% mendapat 7A hingga 9A (maklum balas diterima: 713 daripada 832 peserta), Program Akademi SPM, 50% mendapat 8A hingga 11A (maklum balas diterima: 630 daripada 904 peserta) dan bagi Program Akademi STPM, 51% mendapat 1A hingga 2A (maklum balas diterima: 383 daripada 554 peserta). Butiran lanjut seperti di **Carta 1.4**.

Carta 1.4
Pencapaian Pelajar Di Daerah Kuala Terengganu, Kemaman Dan Hulu Terengganu Yang Menghadiri Program Akademi



Sumber: Jabatan Audit Negara

1.4.3.2. Program Tutorial PPAI Tidak Dibuat Penilaian

- a. Program Tutorial di peringkat PPD melibatkan pemilihan 20% daripada calon setiap peperiksaan sama ada UPSR, PMR, SPM dan STPM untuk membantu pelajar sederhana. PPD hendaklah memastikan Program Tutorial dijalankan selama 4 hari 3 malam atau 3 hari 2 malam (22 jam atau 16 jam) dengan jumlah peserta UPSR seramai 2,500 pelajar, PMR (1,500 pelajar), SPM (1,500 pelajar) dan STPM (500 pelajar). Semakan Audit mendapati Program Tutorial telah dilaksanakan melibatkan perbelanjaan sejumlah RM912,020 bagi tahun 2011, sejumlah RM908,242 (tahun 2012) dan sejumlah RM891,484 (tahun 2013) untuk semua daerah di Negeri Terengganu. PPD telah melaksanakan Program Tutorial seperti mana sasaran berdasarkan kepada laporan dan tuntutan oleh pembekal makanan, cetakan, penginapan dan fasilitator.
- b. PPD perlu menyediakan laporan pencapaian pelajar bagi memudahkan perancangan program masa hadapan dan segala kelemahan program dapat diperbaiki dengan sasaran peserta memperolehi kepujian C ke B+ adalah 20%. Semakan Audit mendapati laporan pencapaian peserta program tidak disediakan oleh pihak PPD kerana bebanan kerja dan tiada arahan oleh pengurusan JPNT untuk menyediakan laporan pencapaian keputusan peperiksaan pelajar yang menghadiri program. Oleh itu, adalah dikhawatir bagaimana pihak pengurusan sama ada di JPNT atau SUK dapat menilai keberkesanan program dan *value for money* bagi program PPAI.

1.4.3.3. Pemantauan Program Bimbingan PPAI Kurang Memuaskan

- a. Garis Panduan PPAI menetapkan setiap pelajar yang akan menduduki peperiksaan awam perlu diberi kelas tambahan iaitu 40 jam bagi calon UPSR dan 20 jam bagi calon PMR, SPM dan STPM dalam bentuk menyediakan jadual kelas tambahan dan laporan pelaksanaan perlu dihantar kepada JPNT. Semakan Audit mendapati kelas tambahan seperti yang dikehendaki oleh Garis Panduan telah dilaksanakan dengan 95% pelajar yang hadir. Jadual kelas tambahan disediakan oleh semua sekolah dengan sempurna. Bagaimanapun, sebanyak 191 daripada 414 buah sekolah menengah dan rendah tidak menyerahkan laporan pelaksanaan tahun 2013 kepada JPNT. Lawatan Audit ke sekolah yang tidak menghantar laporan menunjukkan laporan tidak diserahkan kerana kebanyakan guru penyelaras PPAI yang bertanggungjawab terhadap program pada tahun 2013 telah bertukar ke sekolah lain dan diganti dengan guru baharu. Kesannya, pihak pengurusan sekolah tidak dapat menyerahkan laporan seperti mana dikehendaki JPNT.
- b. **Maklum balas JPNT pada 22 Julai 2014, menjelaskan bahawa pemantauan dan penilaian PPAI tahun 2012 dan 2013 dijalankan tetapi laporan tidak disediakan. Bagaimanapun penilaian tersebut dibuat di peringkat sekolah. Pada tahun 2011, JPNT memaklumkan bahawa laporan penilaian pencapaian pelajar seperti Operational Targeted Increment (OTI), Take Of Value (TOV), peperiksaan**

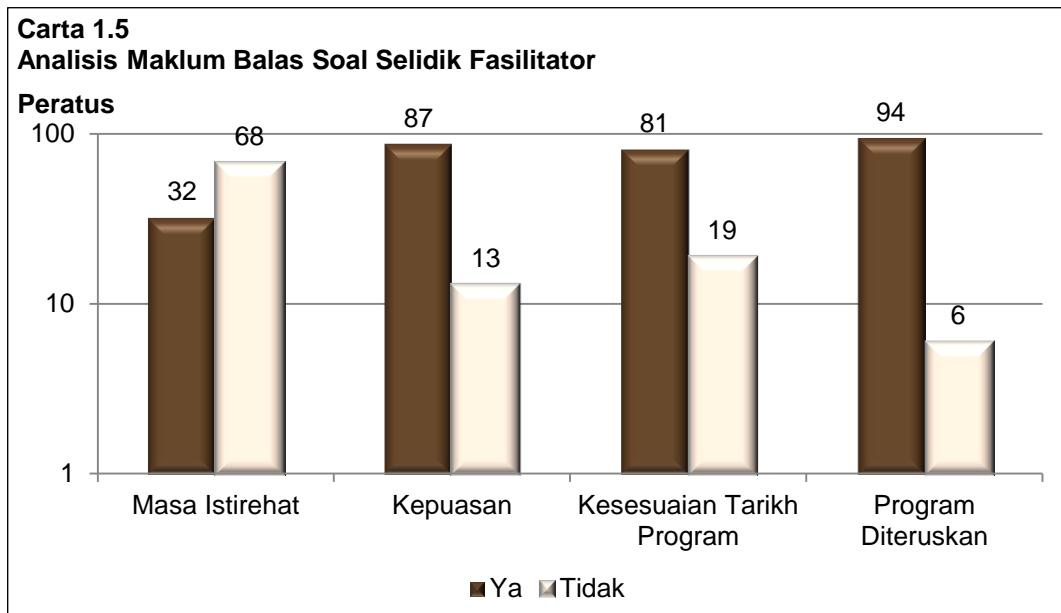
pertengahan dan peperiksaan percubaan telah dibuat setiap kali peperiksaan dijalankan dan dibincangkan di peringkat sekolah, PPD dan JPNT. JPNT akan membuat pemantauan kepada Program Tutorial walaupun kekurangan kakitangan.

Pada pendapat Audit pemantauan dan penilaian PPAI adalah kurang memuaskan. Pihak JPNT perlu memastikan laporan pelaksanaan dan analisis pencapaian peserta program disediakan bagi membolehkan pihak JPNT menilai keberkesanan program yang telah dijalankan.

1.4.4. Maklum Balas Soal Selidik

Analisis Audit terhadap 860 soal selidik PPAI yang diedarkan kepada 3 daerah mendapati hasil seperti berikut:

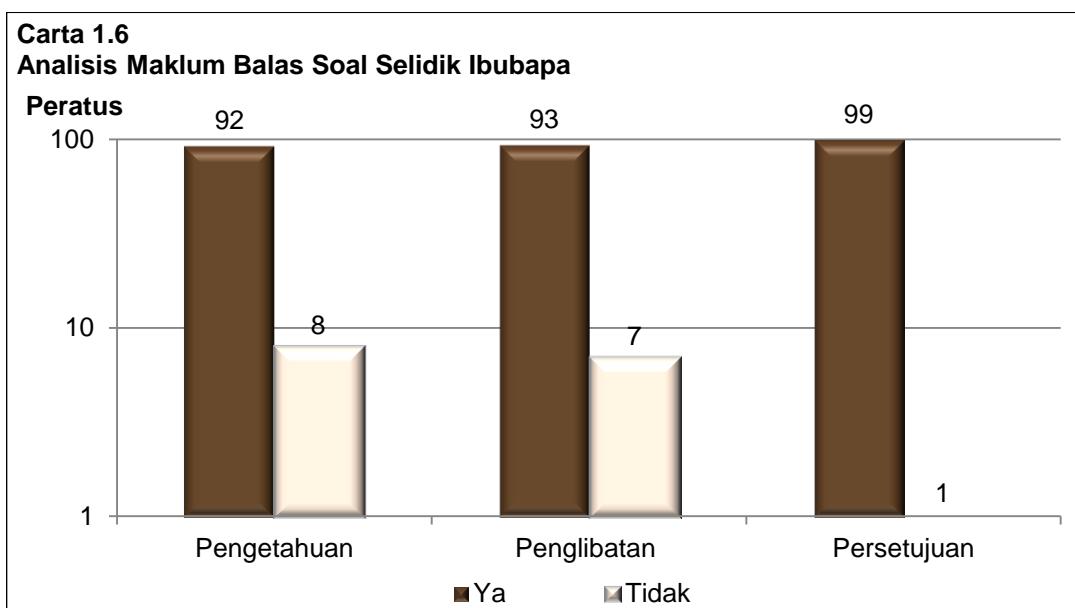
1.4.4.1. Sebanyak 360 soal selidik diedarkan kepada fasilitator dan maklum balas yang diterima sebanyak 304 atau 84%. Sebanyak 96 atau 32% bersetuju manakala 208 atau 68% tidak bersetuju program PPAI mengganggu masa istirehat fasilitator; 263 atau 87% berpuas hati manakala 41 atau 13% tidak berpuas hati dengan program yang dijalankan. Selain itu, 246 daripada 304 atau 81% bersetuju manakala 58 atau 19% tidak bersetuju dengan kesesuaian tarikh program dijalankan; 285 atau 94% bersetuju manakala 19 atau 6% tidak bersetuju program tersebut diteruskan seperti di **Carta 1.5**.



Sumber: Jabatan Audit Negara

1.4.4.2. Sebanyak 240 soal selidik diedarkan kepada ibu bapa. Berdasarkan maklum balas daripada 215 atau 90% yang diterima, sebanyak 197 atau 92% mengetahui manakala 18 daripada 215 atau 8% tidak mengetahui mengenai program tersebut; 199 atau 93% menyatakan anak mereka terlibat manakala 16 atau 7% ibu bapa menyatakan

anak mereka tidak terlibat dengan program tersebut; 214 atau 99 % bersetuju manakala 1 atau 1% tidak bersetuju program tersebut diteruskan seperti di **Carta 1.6**.



Sumber :Jabatan Audit Negara

1.4.4.3. Sebanyak 260 soal selidik diedarkan kepada pelajar dan hasil maklum balas daripada 226 atau 87% soal selidik yang diterima, 219 atau 97% meningkatkan kefahaman manakala 7 atau 3% tidak meningkatkan kefahaman terhadap subjek yang diajar; 159 atau 70% bersetuju manakala 67 daripada 226 atau 30% tidak bersetuju masa yang diperuntukkan mencukupi; 179 atau 79% berpuas hati manakala 47 atau 21% tidak berpuas hati terhadap kemudahan yang disediakan seperti tempat tinggal, makan minum, bahan belajar dan fasilitator dan 206 atau 91% berpuas hati manakala 20 atau 9% tidak berpuas hati dengan program yang dihadiri.

1.4.4.4. Antara sebab-sebab yang dibangkitkan oleh responden mengenai rasa tidak puas hati dengan program PPAI adalah berhubung dengan masa pelaksanaan pada cuti hujung minggu, program yang dijalankan tidak merangkumi semua subjek (Akademi dan Tutorial), peruntukan lewat disalurkan kepada sekolah, program hanya ditumpukan kepada pelajar yang menghadapi peperiksaan, masa program yang diperuntukkan tidak mencukupi, fasilitator pakar lebih memberi tumpuan kepada pelajar cemerlang serta Program Akademi, Tutorial dan Bimbingan tidak mempunyai garis panduan.

1.4.4.5. Cadangan penambahbaikan daripada responden yang diterima adalah program PPAI perlu dilaksanakan pada masa yang sesuai, program yang dijalankan perlu merangkumi semua subjek, peruntukan perlu disalurkan awal kepada sekolah, program perlu dipanjangkan kepada pelajar yang tidak menghadapi peperiksaan sebagai persediaan, masa program yang diperuntukkan perlu dipanjangkan, fasilitator pakar perlu memberi tumpuan kepada pelajar lemah dan guru Penyelaras PPAI dibekalkan dengan garis panduan dan pendedahan seperti diadakan bengkel.

1.4.5. Bayaran Lewat Dibuat

1.4.5.1. Pengurusan pembayaran perlu mematuhi peraturan kewangan Kerajaan terkini seperti mana yang ditetapkan di dalam Panduan Pelaksanaan PPAI. Arahan Perbendaharaan 103 (a) menetapkan bahawa Ketua Jabatan hendaklah memastikan bil dibayar dengan segera tidak lewat dari 14 hari dari tarikh ianya diterima dengan lengkap dan sempurna. Semakan Audit terhadap sampel baucar bayaran mendapati berlaku kelewatan bagi bayaran tahun 2012 dan 2013. Pada tahun 2012, sebanyak 229 daripada 276 atau 82.97% sampel Audit berlaku kelewatan bayaran sejumlah RM224,395 dan bagi tahun 2013, sebanyak 165 atau 65.74% daripada 251 sampel Audit berlaku kelewatan bayaran sejumlah RM325,777. Kelewatan berlaku di beberapa peringkat seperti di **Jadual 1.8**.

Jadual 1.8
Peringkat Kelewatan Bayaran Tahun 2012 Hingga 2013

Bil.	Peringkat Kelewatan	Tempoh Kelewatan (Hari)	Baucar Lewat Dibayar	
			2012 (Bil.)	2013 (Bil.)
1.	Tandatangan fasilitator ke ulasan Ketua Jabatan	36 hingga 399	46	18
2.	Tandatangan ulasan Ketua Jabatan ke pengesahan Ketua Jabatan	37 hingga 160	Tiada	52
3.	Tandatangan pengesahan Ketua Jabatan ke tandatangan Sektor Akademik	37 hingga 372	82	43
4.	Daripada tandatangan Sektor Akademik/ Ketua Jabatan ke cap terima Bahagian Kewangan	32 hingga 382	70	41
5.	Daripada terima di Bahagian Kewangan hingga baucar disediakan	34 hingga 97	31	11
Jumlah			229	165

Sumber: Jabatan Pendidikan Negeri Terengganu

1.4.5.2. Ketidakpatuhan kepada peraturan kewangan menjaskan reputasi jabatan kerana mengambil masa yang lama untuk membuat bayaran walaupun tiada aduan daripada pembekal direkodkan.

1.4.5.3. **Maklum balas JPNT pada 22 Julai 2014**, menjelaskan bahawa kelewatan pembayaran berlaku adalah di peringkat Sektor Pengurusan Akademik dan PPD terutamanya berkaitan tuntutan bagi fasilitator dan urusetia kerana pengisian borang dan rumusan hanya akan dibuat setelah semua siri selesai dilaksanakan sebelum diserahkan kepada Unit Kewangan. Kelewatan di peringkat Unit Akaun pula berlaku disebabkan dokumen yang dikuiri lewat dijawab memandangkan individu atau pembekal berada di luar daerah dan tidak dapat dihubungi untuk maklum balas dan jawapan. Unit Akaun komited dalam memastikan pembayaran dibuat dalam tempoh 14 hari ianya lengkap diterima dan penambahbaikan perlu dilakukan di setiap peringkat tindakan supaya tempoh yang diambil adalah seminimum mungkin.

Pada pendapat Audit, prestasi pengurusan bayaran PPAI kurang memuaskan. Pihak JPNT perlu memastikan peraturan kewangan dipatuhi supaya kredibiliti JPNT terpelihara.

1.5. SYOR AUDIT

Bagi mempertingkatkan lagi tahap pengurusan Program Pendidikan Terengganu Terbilang Negeri Anjung Ilmu adalah disyorkan supaya mengambil tindakan seperti berikut:

- 1.5.1.** Jabatan Pendidikan Negeri Terengganu hendaklah berusaha mencapai sasaran yang ditetapkan dan memastikan pemantauan dijalankan secara efektif serta menetapkan pencapaian yang lebih realistik supaya ia dapat dicapai.
- 1.5.2.** Jabatan Pendidikan Negeri Terengganu hendaklah memastikan pembayaran dibuat dalam tempoh 14 hari mengikut peraturan yang berkuat kuasa.
- 1.5.3.** Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Bahagian Pendidikan perlu menyalurkan peruntukan kewangan yang mencukupi dan pengagihan awal bagi memberi peluang kepada JPNT dan pelajar merancang pembelajaran yang lebih teratur dan berkesan.

JABATAN KERJA RAYA NEGERI TERENGGANU

2. PEMBINAAN KOMPLEKS PUSAT SAINS DAN KREATIVITI TERENGGANU

2.1. LATAR BELAKANG

2.1.1. Pusat Sains Dan Kreativiti Terengganu (PSKT) telah ditubuhkan pada 22 Mac 2005 dan diuruskan oleh Unit Perancang Ekonomi Negeri (UPEN) serta beroperasi di bangunan Pusat Dagangan Terengganu. Pembinaan Kompleks PSKT diilhamkan dengan usaha sama antara PSKT dan Pusat Sains Negara bertujuan untuk memaju dan membangunkan sebuah kawasan sebagai kawasan pembangunan sains dan kreativiti dengan kemudahan bangunan dan prasarana yang komprehensif serta kondusif.

2.1.2. Kompleks PSKT dibangunkan di Kampung Kubang Ikan, Chendering, Kuala Terengganu di atas tanah seluas 22 ekar yang melibatkan pengambilan 34 lot tanah dengan kos berjumlah RM2.06 juta. Projek ini dilaksanakan secara konvensional dengan pelantikan perunding oleh Pejabat Perbendaharaan Negeri dan Jabatan Kerja Raya Negeri Terengganu (JKR) sebagai Pegawai Penguasa. Pemilihan kontraktor bagi projek ini dibuat secara tender terbuka dengan disyorkan oleh Jawatankuasa Penilaian Tender JKR dan diputuskan oleh Lembaga Perolehan Tender Negeri Terengganu. Lembaga Perolehan Tender Negeri ini dianggotai oleh Setiausaha Kerajaan Negeri, Pegawai Kewangan Negeri, Pengarah Jabatan Pengairan Dan Saliran, Pengarah Jabatan Kerja Raya serta Pengerusi Jawatankuasa Pembangunan Infrastruktur, Kemudahan Awam Dan Komunikasi Terengganu.

2.1.3. Projek ini telah dilaksanakan oleh kontraktor asal (Kontraktor A) pada 13 November 2006 dan dijangka siap pada 15 Februari 2009 dengan kos asal kontrak berjumlah RM45.88 juta. Bagaimanapun, projek ini tidak dapat disiapkan walaupun telah diberikan 4 Perakuan Kelambatan Dan Lanjutan Masa (EOT) berjumlah 1,231 hari dari 15 Februari 2009 hingga 30 Jun 2012. Kontrak ini telah ditamatkan pada 30 Ogos 2012 dengan peratusan kemajuan kerja fizikal dan kewangan masing-masing 79.2% dan 56.8% iaitu berjumlah RM19.43 juta.

2.1.4. Projek ini telah ditender semula dan ditawarkan kepada kontraktor penyiap (Kontraktor B) dengan nilai RM42.82 juta di mana kerja-kerja pembinaan telah dimulakan pada 23 September 2013 dan dijangka siap pada 5 April 2015. Kemajuan kerja fizikal sehingga bulan April 2014 adalah 23% berbanding 18% mengikut jadual. Sementara itu, prestasi perbelanjaan sehingga bulan April 2014 adalah sebanyak 9.3% atau RM0.72 juta.

2.1.5. Gambaran artis Kompleks PSKT adalah seperti di **Gambar 2.1**.



Gambar 2.1
Gambaran Artis Kompleks PSKT

Sumber: PSKT

2.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada pembinaan Kompleks PSKT telah dirancang dan dilaksanakan dengan teratur, cekap dan berhemat serta telah mencapai objektif yang telah ditetapkan.

2.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Skop pengauditan meliputi aspek perancangan, pelaksanaan dan pemantauan terhadap projek pembinaan Kompleks PSKT. Pengauditan telah dijalankan di Jabatan Kerja Raya Negeri Terengganu (JKR), Unit Perancang Ekonomi Negeri (UPEN), Pejabat Perbendaharaan Negeri (PPN), Jabatan Pengairan Dan Saliran (JPS) dan Pejabat Tanah Kuala Terengganu (PTKT). Pengauditan dijalankan dengan menyemak dan memeriksa dokumen serta rekod berkaitan dengan projek pembinaan tersebut. Selain itu, lawatan ke tapak projek pembinaan diadakan untuk memastikan kuantiti dan kualiti pembinaan projek. Temu bual dengan pegawai yang terlibat juga dilaksanakan bagi mendapatkan penjelasan lanjut.

2.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan pada bulan Februari hingga Mei 2014 mendapati secara keseluruhannya pembinaan Kompleks PSKT adalah tidak memuaskan. Kontraktor asal yang sepatutnya menyiapkan Kompleks PSKT pada awal tahun 2009 telah gagal menyiapkannya sehingga pertengahan tahun 2012 dan kontrak terpaksa ditamatkan pada bulan Ogos 2012. Kontraktor penyiap telah dilantik pada bulan September 2013 dan dijangka siap pada bulan April 2015. Pengauditan yang dijalankan mendapati beberapa kelemahan seperti berikut:

- Kontraktor asal gagal menyiapkan projek.
- Kos keseluruhan projek meningkat.
- Pentadbiran kontrak kurang memuaskan.

2.4.1. Kontraktor Asal Gagal Menyiapkan Projek

Semakan Audit mendapati Kontraktor A tidak dapat menyiapkan projek pembinaan Kompleks PSKT mengikut tempoh yang ditetapkan dengan 4 EOT berakhir 30 Jun 2012. Antara kelemahan yang dikenal pasti adalah seperti berikut:

2.4.1.1. Pelantikan Kontraktor

- a. Proses pemilihan kontraktor yang teratur dan telus dapat memastikan hanya kontraktor yang berwibawa dilantik. Proses pemilihan ini melalui 3 peringkat iaitu peringkat pertama yang melibatkan analisis kesempurnaan tender, analisis kecukupan dokumen, analisis kecukupan modal dan analisis prestasi kerja semasa. Manakala peringkat kedua meliputi penilaian terhadap pengalaman kerja, prestasi kerja terdahulu, keupayaan teknikal dan harga yang ditawarkan tidak lebih rendah daripada 25% daripada anggaran JKR. Seterusnya, peringkat ketiga melibatkan penilaian terhadap pelarasan harga tender untuk mengambil kira kesan harga yang dikurangkan berbanding keupayaan petender bagi menentukan tender yang paling menguntungkan Kerajaan untuk diperakuan.
- b. Semakan Audit mendapati perolehan projek pembinaan Kompleks PSKT telah dilaksanakan secara tender terbuka daripada kalangan 31 petender dengan lingkungan harga antara RM44.88 juta hingga RM63.56 juta. Keputusan Mesyuarat Lembaga Perolehan Tender Negeri Terengganu Bil. 6 Tahun 2006 yang bermesyuarat pada 20 September 2006 telah bersetuju untuk memilih Kontraktor A bagi melaksanakan projek pembinaan ini. Semakan Audit mendapati Jawatankuasa Penilaian Tender JKR telah menyenarai pendek 12 petender yang berjaya untuk melalui proses penilaian peringkat pertama. Bagaimanapun, Kontraktor A tidak termasuk dalam senarai tersebut dan harga tender yang ditawarkan oleh petender ini iaitu RM45.88 juta didapati berada di bawah paras harga anggaran JKR berjumlah RM47.49 juta.
- c. **Berdasarkan maklum balas JKR bertarikh 23 Julai 2014, dokumen tender daripada Kontraktor A tidak dianalisis oleh JKR disebabkan oleh harga yang ditawarkan adalah di bawah harga cut-off. Harga cut-off adalah harga minimum yang boleh ditawarkan kepada kontraktor yang dipilih. Selain itu, pemilihan kontraktor adalah diputuskan oleh Lembaga Perolehan Tender Negeri Terengganu. Bagaimanapun, Kontraktor A bukan merupakan petender yang disyorkan oleh Jawatankuasa Penilaian Tender JKR.**

2.4.1.2. Prestasi Kontraktor Asal Kurang Memuaskan

- a. Prestasi kedudukan kewangan yang baik dan kecukupan tenaga kerja kontraktor adalah antara faktor penting yang perlu diambil kira bagi memastikan kontraktor yang dilantik dapat menyiapkan kontrak yang ditawarkan dengan sempurna mengikut tempoh dan syarat yang ditetapkan.
- b. Semakan Audit terhadap maklumat yang dikeluarkan oleh Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM) bertarikh 11 Mei 2014 mendapati Kontraktor A mempunyai 25 gadaian dengan institusi kewangan dari tahun 1995 hingga 2004 yang tidak diselesaikan berjumlah RM100.94 juta. Di samping itu, maklumat daripada Jabatan Insolvensi mengesahkan syarikat ini juga telah mendapat Perintah Penggulungan di Mahkamah Tinggi Johor Bahru pada 2 November 2012.
- c. Selain itu, semakan Audit terhadap Laporan Notis Tujuan Penamatan Pengambilan Kerja Kontrak mendapati purata bilangan pekerja binaan Kontraktor A di tapak bina bagi bulan Januari 2011 hingga Mei 2012 adalah antara 1 hingga 31 orang. Bagaimanapun, anggaran bilangan pekerja yang munasabah bagi menyiapkan projek ini mengikut Program Kerja Pembinaan adalah seramai 150 orang.
- d. **Berdasarkan maklum balas JKR bertarikh 23 Julai 2014, kedudukan kewangan dan keupayaan teknikal tidak dinilai oleh JKR disebabkan oleh harga petender adalah di bawah harga cut-off. Oleh sebab itu, Lembaga Perolehan Tender Negeri tidak mempunyai maklumat berkaitan kedudukan kewangan dan keupayaan teknikal petender ini berdasarkan maklumat yang dibekalkan oleh JKR.**

2.4.1.3. Penyelesaian Isu Pembinaan Mengambil Masa Yang Lama

- a. Segala permasalahan yang timbul semasa kerja-kerja pembinaan di tapak projek hendaklah diselesaikan dengan segera bagi melancarkan kerja tersebut dan mengelakkan kesan negatif kepada kemajuan fizikal projek. Semakan Audit terhadap fail berkaitan dan laporan-laporan yang disediakan dari semasa ke semasa berkenaan projek mendapati kebanyakan isu pembinaan adalah mengenai keraguan reka bentuk, kerja-kerja berkaitan tanah dan kelewatan pelantikan Subkontraktor Dinamakan (NSC) bagi kerja-kerja mekanikal dan elektrikal. Permasalahan mengenai keraguan reka bentuk telah menyebabkan JKR pada 14 Februari 2011 telah mengarahkan perunding kejuruteraan awam dan struktur melantik Jurutera Pemeriksa Bebas bagi mengesahkan pelan dan reka bentuk yang dikeluarkan olehnya adalah selamat untuk diguna pakai. Jurutera Pemeriksa Bebas yang dilantik telah memulakan penyemakan lukisan mulai bulan Mei 2011. Keadaan ini menyebabkan 4 EOT telah diluluskan berjumlah 1,231 hari di mana tempoh ini adalah lebih panjang berbanding tempoh asal kontrak iaitu 826 hari (118 minggu).

- b. Berdasarkan maklum balas JKR bertarikh 23 Julai 2014 dan 30 September 2014, semasa kerja pembinaan dijalankan, JKR telah membuat semakan dan mendapati ada keraguan pada struktur pembinaan kompleks tersebut. JKR telah meminta pandangan daripada Sektor Pakar JKR di Kuala Lumpur mengenai keraguan tersebut dan mengeluarkan arahan supaya kerja pembinaan tersebut ditangguhkan sehingga pelan pembinaan yang tiada keraguan dikemukakan oleh perunding kejuruteraan awam dan struktur. Penyelesaian mengambil masa yang lama disebabkan beberapa semakan yang perlu dibuat oleh perunding tersebut iaitu meminda pelan reka bentuk selepas mendapat nasihat daripada Sektor Pakar JKR dan semakan oleh Jurutera Pemeriksa Bebas. EOT disebabkan percanggahan pelan telah diberikan kepada kontraktor iaitu EOT ketiga dan keempat yang berjumlah 686 hari. EOT pertama dan kedua berjumlah 545 hari tidak dapat dielakkan kerana di luar kawalan pihak JKR dan kontraktor. Setakat ini, tiada garis panduan berkenaan tempoh had EOT dan EOT yang diluluskan adalah berdasarkan sebab dan alasan yang dibenarkan mengikut syarat kontrak.

2.4.1.4. Percanggahan Pelan

- a. Setiap pembinaan hendaklah dilaksanakan dengan sempurna dan pada tahap piawaian yang diterima pakai supaya bangunan yang dibina boleh digunakan secara optimum, selamat dan kondusif. Dengan itu perancangan teliti perlu dilakukan pada peringkat awal iaitu dari segi penyediaan pelan dan senarai kuantiti. Oleh itu, pihak perunding perlu menyediakan pelan yang lengkap serta terperinci supaya tidak bercanggah antara lukisan arkitek, lukisan struktur, lukisan terperinci dan senarai kuantiti.
- b. Semakan Audit mendapati berlaku banyak percanggahan lukisan kerja awam dan struktur dalam projek pembinaan ini. Surat JKR kepada perunding kejuruteraan awam dan struktur bertarikh 27 Jun 2011 menyatakan banyak perubahan dan percanggahan mengenai lukisan berlaku semasa pembinaan dijalankan seperti percanggahan antara lukisan arkitek, lukisan struktur dan lukisan terperinci. Keadaan ini menyebabkan 2 EOT iaitu EOT ketiga dan keempat dengan jumlah 686 hari (98 minggu) diluluskan bagi menyelesaikan isu percanggahan lukisan kontrak dengan lukisan pembinaan, lukisan arkitek dengan lukisan jurutera serta semakan pelan pembinaan oleh Jurutera Pemeriksa Bebas.
- c. Berdasarkan maklum balas JKR bertarikh 23 Julai 2014, percanggahan pelan dalam tempoh pembinaan kompleks tersebut disebabkan oleh pihak kontraktor yang tidak menyemak pelan pembinaan sebelum kerja pembinaan dijalankan. Kontraktor juga didapati gagal memaklumkan kepada perunding pada peringkat awal sebelum kerja pembinaan dijalankan. Beberapa isu yang timbul hanya dimaklumkan setelah kerja pembinaan dijalankan. Pihak JKR juga telah membuat aduan berkenaan prestasi perunding kejuruteraan awam dan struktur

kepada Lembaga Jurutera Malaysia, Institut Jurutera Malaysia dan Setiausaha Kerajaan Negeri Terengganu bagi memaklumkan kegagalan dan kelewatan perunding berkenaan menyelesaikan percanggahan pelan. Selain itu, pengurangan bayaran yuran perunding akan dibuat disebabkan kesilapan pelan pembinaan.

2.4.1.5. Kegagalan Kontraktor Mematuhi Jadual Perancangan Kerja

- a. Jadual Perancangan Kerja merupakan jadual yang disediakan oleh kontraktor dan diluluskan oleh pihak JKR sebagai garis panduan dalam penyiapan projek bagi memastikan pelaksanaan projek berjalan lancar dan mengikut tempoh yang ditetapkan. Semakan Audit mendapati Kontraktor A gagal mematuhi perancangan kerja yang disediakan. Berdasarkan kepada surat JKR bertarikh 7 Februari 2012, kemajuan kerja semasa yang dicapai adalah 78.0% berbanding kemajuan kerja sepatutnya iaitu 87.5%.
- b. **Berdasarkan maklum balas JKR bertarikh 23 Julai 2014 dan 30 September 2014, JKR telah mengeluarkan surat dan notis berhubung dengan penamatan kerja Kontraktor A sejak bulan November 2007. Dalam tempoh tersebut, Pegawai Kewangan Negeri telah bersetuju untuk memberi tempoh tambahan kepada kontraktor. Bagaimanapun, Kontraktor A masih gagal menyiapkan projek tersebut sehingga Notis Penamatan Pengambilan Kerja Kontraktor dikeluarkan pada 30 Ogos 2012.**

Pada pendapat Audit, prestasi kontraktor asal adalah tidak memuaskan kerana projek tidak dapat disiapkan mengikut tempoh yang telah ditetapkan.

2.4.2. Kos Keseluruhan Projek Meningkat

Menurut dokumen tender, kos asal projek PSKT adalah berjumlah RM45.88 juta. Semakan Audit mendapati kos keseluruhan projek ini telah meningkat sejumlah RM16.37 juta kepada RM62.25 juta disebabkan oleh beberapa faktor antaranya seperti berikut:

2.4.2.1. Penamatan Kontrak Asal

- a. Lembaga Perolehan Tender Negeri Terengganu perlu memastikan kontraktor yang dilantik mampu menyiapkan projek mengikut syarat dan tempoh yang ditetapkan bagi mengelakkan penamatan kontrak yang akan meningkatkan kos kepada Kerajaan. Semakan Audit mendapati kontrak asal telah ditamatkan pada 30 Ogos 2012 dengan kemajuan kerja sebanyak 79.2%. Pelantikan kontraktor baru telah menyebabkan kos keseluruhan projek telah meningkat kepada RM62.25 juta seperti di **Jadual 2.1**.

Jadual 2.1

Peningkatan Kos Projek Antara Kontraktor Asal Dengan Nilai Kontrak Baru

Kontraktor	Kos Keseluruhan Projek (RM Juta)	Bayaran Kepada Kontraktor Asal (RM Juta)	Nilai Kontrak Baru Kepada Kontraktor Penyiap (RM Juta)
Kontraktor Asal	45.88	19.43	-
Kontraktor Penyiap	42.82	-	42.82
Kos Semasa		62.25	

Sumber: JKR Negeri Terengganu

- b. Berdasarkan maklum balas JKR bertarikh 23 Julai 2014 dan 30 September 2014, kos kontrak asal ialah RM45.88 juta. Pelantikan Kontraktor B dengan kos kontrak baru sebanyak RM42.82 juta meningkat kepada RM62.25 juta disebabkan oleh kos keseluruhan pembinaan termasuk pembayaran sebanyak RM19.43 juta kepada Kontraktor A. Kos kontrak baru adalah termasuk item baru yang berjumlah RM13.75 juta yang mana item tersebut tiada pada kontrak asal. Kos penyiapan baru adalah sebanyak RM48.50 juta.

2.4.2.2. Kos Penggantian Peralatan Yang Rosak

- a. Kontraktor hendaklah menjaga peralatan yang dibekalkan ke tapak projek dengan baik bagi mengelakkan berlaku kecurian atau kerosakan. Lawatan Audit ke tapak projek pada 7 Mei 2014 mendapati 7 unit *Air Handling Unit* (AHU) yang diletakkan di tingkat 2 Kompleks PSKT terbiar tanpa ditutup dengan plastik pelindung dan kini telah rosak dan perlu digantikan dengan anggaran kos berjumlah RM0.29 juta seperti di **Gambar 2.2** dan **Gambar 2.3**.

Gambar 2.2

AHU Yang Rosak Dan Perlu Diganti



Sumber: Jabatan Audit Negara

Lokasi: Tapak Projek PSKT, Kuala Terengganu

Tarikh: 7 Mei 2014

Gambar 2.3



Sumber: Jabatan Audit Negara

Lokasi: Tapak Projek PSKT, Kuala Terengganu

Tarikh: 7 Mei 2014

- b. Berdasarkan maklum balas JKR bertarikh 23 Julai 2014 dan 30 September 2014, semasa Kontraktor A ditamatkan kontraknya pada 30 Ogos 2012, kontraktor mekanikal telah menutup kesemua peralatan AHU tersebut. Oleh sebab

berlakunya musim tengkujuh di luar jangkaan pada akhir tahun 2012, kanvas yang menutupi peralatan telah rosak dan menyebabkan air memasuki ke dalam peralatan tersebut dan menyebabkan berlakunya kerosakan. Mengikut rekod di tapak, pembekalan AHU adalah mematuhi jadual perancangan kerja pada bulan Ogos 2009. Berdasarkan Program Kerja Kontraktor Utama pada masa itu, kerja pemasangan bumbung akan bermula pada 23 September 2009 dan dijangka siap pada 29 Mac 2010. Oleh sebab pembinaan bumbung tidak dilaksanakan, maka tuntutan akan dibuat kepada Kontraktor A melalui penyediaan baki kontrak yang ditamatkan kerana kegagalan pihaknya melaksanakan kerja pemasangan bumbung yang telah menyebabkan kerosakan AHU tersebut.

2.4.2.3. Penggantian Tiang Bulat Di Hadapan Pintu Utama Kompleks

- a. Temu bual Audit dengan pihak kontraktor Kontraktor B di tapak projek mendapati sebatang tiang bulat dengan diameter 900mm yang didirikan oleh Kontraktor A telah diroboh dan digantikan dengan tiang baru oleh Kontraktor B seperti di **Gambar 2.4**. Keadaan ini terjadi disebabkan terdapat kegagalan pada satu batang tiang bangunan dan ia menimbulkan keraguan pada reka bentuk keseluruhan bangunan tersebut. Bagaimanapun, kos yang terlibat bagi kerja-kerja meroboh dan membina semula tiang tidak dapat ditentukan kerana pengiraan kos yang terlibat masih belum dibuat.

Gambar 2.4
Kedudukan Tiang Bulat Yang Dirobohkan
Dan Telah Digantikan dengan Tiang Baru



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tapak Projek PSKT, Kuala Terengganu
Tarikh: 7 Mei 2014

- b. **Berdasarkan maklum balas JKR bertarikh 23 Julai 2014, Unit Sektor Pakar JKR Kuala Lumpur, Bahagian Struktur dan Jambatan telah mengesahkan bahawa reka bentuk tiang bulat tersebut adalah tidak memenuhi kehendak piawaian yang telah ditetapkan dan kestabilannya adalah tidak terjamin. Kos meroboh dan membina semula tiang yang dirobohkan akan dituntut melalui pemotongan yuran perunding kejuruteraan awam dan struktur.**

Pada pendapat Audit, pengurusan projek adalah kurang memuaskan kerana berlaku peningkatan kos keseluruhan projek sejumlah RM16.37 juta yang disebabkan oleh kegagalan kontraktor asal menyiapkan projek mengikut tempoh yang ditetapkan.

2.4.3. Pelaksanaan Projek Oleh Kontraktor Penyiap

Kerajaan Negeri telah menamatkan kontrak dengan Kontraktor A pada 30 Ogos 2012. Kontraktor B telah dilantik oleh Kerajaan Negeri pada 23 September 2013 sebagai kontraktor penyiap. Pengauditan yang dijalankan mendapati perkara seperti berikut:

2.4.3.1. Kerja pembinaan hendaklah dilaksanakan mengikut spesifikasi yang ditetapkan dan menggunakan piawaian yang diterima pakai supaya bangunan yang dibina adalah selamat, kondusif dan dapat digunakan secara optimum. Lawatan Audit ke tapak projek PSKT pada 7 Mei 2014 mendapati beberapa pembinaan yang tidak memuaskan seperti di **Gambar 2.5 hingga Gambar 2.8.**



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tapak Projek PSKT, Kuala Terengganu
Tarikh: 7 Mei 2014



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tapak Projek PSKT, Kuala Terengganu
Tarikh: 7 Mei 2014



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tapak Projek PSKT, Kuala Terengganu
Tarikh: 7 Mei 2014



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Tapak Projek PSKT, Kuala Terengganu
Tarikh: 7 Mei 2014

2.4.3.2. Berdasarkan maklum balas JKR bertarikh 23 Julai 2014, kerja baik pulih pada bahagian yang terdapat resapan air dilakukan dengan menggunakan water proofing material. Selain itu, kerja baik pulih bagi masalah honey comb dilaksanakan dengan menggunakan kaedah hacking untuk membuang loose material seterusnya, kerja patching up menggunakan non-shrink grout material dilakukan.

2.4.4. Pentadbiran Kontrak Kurang Memuaskan

Pematuhan terhadap syarat-syarat kontrak dan lain-lain peraturan yang berkuat kuasa adalah penting bagi mengelakkan sebarang implikasi pada masa hadapan. Semakan Audit mendapati beberapa ketidakpatuhan seperti perenggan berikut:

2.4.4.1. Kebenaran Merancang Tidak Diperoleh Daripada Majlis Bandaraya Kuala Terengganu

- a. Subseksyen 2(1) Akta Perancangan Bandar Dan Desa 1976 (Akta 172), menerangkan kebenaran merancang adalah kebenaran yang diberikan dengan atau tanpa syarat untuk menjalankan pemajuan. Mengikut subseksyen 19(1) akta yang sama pula, menetapkan tiada seorang pun, selain Pihak Berkuasa Tempatan (PBT), boleh memulakan, mengusahakan atau menjalankan apa-apa pemajuan melainkan jika kebenaran merancang berkenaan dengan pemajuan itu telah diberikan kepadanya. Selain itu, berdasarkan kepada Buku Panduan Pelaksanaan Kaedah Pengeluaran Perakuan Siap Dan Pematuhan Oleh Para Profesional Edisi Kedua yang dikeluarkan oleh Kementerian Kesejahteraan Bandar, Perumahan dan Kerajaan Tempatan, menyatakan di bawah sistem pengeluaran Perakuan Siap Dan Pematuhan (CCC), 2 proses utama iaitu Kebenaran Merancang dan Pelan Bangunan masih perlu dikemukakan dan diluluskan oleh PBT terlebih dahulu. Semakan Audit mendapati kebenaran merancang daripada Majlis Bandaraya Kuala Terengganu (MBKT) bagi projek ini masih belum diperoleh sehingga tarikh pengauditan.
- b. **Berdasarkan maklum balas JKR bertarikh 23 Julai 2014 dan 30 September 2014, permohonan untuk mendapatkan kelulusan Kebenaran Merancang tidak dapat dilakukan kerana geran tanah masih belum diperoleh. Syarat utama untuk mendapatkan kebenaran merancang ialah hak milik geran tanah tersebut perlu dikemukakan. Tapak tanah tersebut pada awalnya diwartakan di bawah Seksyen 62 Kanun Tanah Negara sebagai Tapak Pusat Sains tetapi telah dipinda dan dibatalkan pada hak milik geran yang menyebabkan geran hak milik tidak dapat dikeluarkan. Unit Perancang Ekonomi dalam proses menyelesaikan status hak milik tanah tersebut.**

2.4.4.2. Perjanjian Kontrak Lewat Ditandatangani

- a. Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 5 Tahun 2007, menetapkan kontrak perlu ditandatangani dalam tempoh 4 bulan selepas surat setuju terima dikeluarkan. Semakan Audit mendapati perjanjian kontrak pembinaan Kompleks PSKT telah lewat ditandatangani sehingga 162 hari seperti di **Jadual 2.2**.

Jadual 2.2

Tempoh Kelewatan Menandatangani Perjanjian Kontrak

Bil.	Kontraktor	Tarikh Surat Setuju Terima	Tarikh Tandatangan Kontrak	Tempoh Lewat (Hari)
1.	Kontraktor A	05.10.2006	17.07.2007	162
2.	Kontraktor B	27.08.2013	12.02.2014	47

Sumber: JKR Negeri Terengganu

- b. **Berdasarkan maklum balas JKR bertarikh 23 Julai 2014, sebab utama kelewatan adalah disebabkan oleh pihak kontraktor lewat menyediakan polisi insurans dan menyetujui pelarasan harga kontrak.**

2.4.4.3. Perakuan Kos Penamatan Belum Disediakan

Mengikut Surat Arahan Ketua Pengarah Kerja Raya Malaysia Bil. 8 Tahun 2013, sebaik sahaja Kerajaan melantik kontraktor baru untuk menyiapkan baki kerja yang tertinggal akibat penamatan kerja kontraktor, maka Pegawai Pengguna (PP) bolehlah menilai kos muktamad yang ditanggung oleh Kerajaan untuk menyiapkan baki kerja yang terlibat dan juga kerugian secara langsung yang ditanggung oleh Kerajaan. Pegawai Pengguna perlulah mengeluarkan Perakuan Kos Penamatan bagi membuat tuntutan terhadap kontraktor tidak lewat dari 9 bulan selepas kontrak ditamatkan. Semakan Audit mendapati Notis Penamatan Pengambilan Kerja Kontraktor telah dikeluarkan kepada kontraktor pada 30 Ogos 2012. Sehingga pengauditan selesai dilaksanakan, Perakuan Kos Penamatan masih belum dikeluarkan dan kelewatan sehingga bulan Mei 2014 adalah selama 12 bulan. Memandangkan Kontraktor A telah digulung pada 2 November 2012, kelewatan menyediakan Perakuan Kos Penamatan akan menyebabkan Kerajaan Negeri mengalami kerugian sekiranya 25 pemegang gadaian daripada institusi kewangan yang mempunyai hak tuntutan yang berjumlah RM100.94 juta membuat tuntutan terlebih awal.

Berdasarkan maklum balas JKR bertarikh 23 Julai 2014, Perakuan Kos Penamatan telah disiapkan pada 4 Jun 2014 dengan nilai tuntutan berjumlah RM10.35 juta. Kelewatan menyediakan Perakuan Kos Penamatan adalah kerana JKR perlu mematuhi kehendak pekeliling Ketua Pengarah Kerja Raya Bil. 8 Tahun 2013 dengan menggunakan format yang terbaru. JKR telah mengadakan beberapa siri mesyuarat untuk menentukan jumlah bayaran kepada perunding untuk dituntut daripada kontraktor Kontraktor A.

2.5. SYOR AUDIT

Bagi memperbaiki kelemahan yang dibangkitkan dan memastikan perkara yang sama tidak berulang dalam pelaksanaan pembinaan pada masa akan datang, adalah disyorkan tindakan seperti berikut:

2.5.1. Jabatan Kerja Raya hendaklah meningkatkan pengawasan dan pemantauan terhadap kontraktor dan perunding yang dilantik bagi memastikan projek dapat disiapkan mengikut spesifikasi dan tempoh yang ditetapkan dengan memeriksa lukisan arkitek dan struktur dan tidak bergantung sepenuhnya kepada juru perunding.

2.5.2. Jabatan Kerja Raya hendaklah memastikan bahawa peraturan yang berkaitan dengan pentadbiran kontrak seperti yang digariskan dalam syarat-syarat kontrak dan pekeliling yang berkaitan diberi perhatian dan dipatuhi sepenuhnya.

2.5.3. Kerajaan Negeri hendaklah berusaha untuk mendapatkan ganti rugi akibat penamatkan kontraktor asal berjumlah RM10.35 juta dengan kadar segera sebelum dana syarikat yang digulung itu kehabisan.

PEJABAT SETIAUSAHA KERAJAAN NEGERI

3. YAYASAN PEMBANGUNAN USAHAWAN TERENGGANU

3.1. LATAR BELAKANG

3.1.1. Yayasan Pembangunan Usahawan Terengganu (YPU) merupakan sebuah perbadanan Kerajaan Negeri yang berperanan sebagai ‘One Stop Agency’ bagi membantu menjana pembangunan keusahawanan. YPU telah diperbadankan pada 31 Mac 1994 di bawah Akta Syarikat 1965 sebagai sebuah Syarikat Jaminan Terhad. YPU mula beroperasi pada 1 Julai 1994 dengan berorientasikan gabungan obligasi sosial di samping keuntungan. Objektif penubuhan YPU adalah untuk meningkatkan bilangan usahawan kelas menengah yang berwibawa ke tahap global, mempertingkatkan dan memperkembangkan jalinan keusahawanan dan keupayaan pengetahuan usahawan sedia ada serta menyediakan kemudahan prasarana pembangunan keusahawanan dalam usaha membantu peningkatan daya saing dan daya maju usahawan tempatan.

3.1.2. Antara aktiviti YPU adalah mengadakan program pembangunan keusahawanan, menyediakan premis perniagaan, menyediakan skim pembiayaan dan menguruskan program *flagship* keusahawanan. Selain itu, YPU juga telah membina satu Kompleks Usahawan Terengganu yang mempunyai 50 lot kedai seperti kedai jualan batik, kedai serbaneka, kedai makan, pusat *Information And Communication Technology* (ICT), pusat latihan dan pejabat bagi menggalakkan usahawan menceburi bidang perniagaan. Bagi tahun 2009 hingga 2013, seramai 1,084 usahawan telah terlibat dalam 76 program pembangunan pasaran dan seramai 7,526 usahawan telah menyertai latihan dan bengkel yang dianjurkan oleh YPU.

3.1.3. Ahli Lembaga Pengarah YPU adalah seramai 7 orang yang dipengerusikan oleh Timbalan Pengerusi Jawatankuasa Kemajuan Luar Bandar Usahawan, Koperasi Dan Kepenggunaan Negeri; Yang Berhormat Ahli Dewan Undangan Negeri (ADUN) Jabi sebagai Timbalan Pengerusi dan ahli-ahli lain yang terdiri daripada Pengarah Unit Perancangan Ekonomi Negeri (UPEN), Ketua Eksekutif Perbadanan Perusahaan Kecil Dan Sederhana (SME Corp.), Yang Dipertua Dewan Perniagaan Melayu Malaysia Terengganu, Dekan Pengurusan Perniagaan Dan Perakaunan Universiti Sultan Zainal Abidin Terengganu dan Pengarah Seksyen Penyelarasaran Dan Pemantauan Kementerian Perdagangan Antarabangsa Dan Industri. Pengurusan YPU diketuai oleh seorang Ketua Pegawai Eksekutif yang bertanggungjawab menjalankan pengurusan syarikat dengan dibantu oleh 39 kakitangan. YPU mempunyai 2 buah syarikat subsidiari milikan penuh iaitu Cakna Sdn. Bhd. dan TIDE Sdn. Bhd.. Kedua-dua syarikat berkenaan diperbadankan di Malaysia.

3.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada prestasi kewangan YPU adalah memuaskan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat telah dilaksanakan secara teratur dan selaras dengan objektif penubuhan.

3.3. SKOP DAN METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi aspek prestasi kewangan, pengurusan aktiviti dan tadbir urus korporat YPU bagi tahun 2011 hingga 2013. Pengauditan dijalankan dengan menyemak dokumen, fail dan rekod yang berkaitan dengan aktiviti YPU. Analisis prestasi kewangan bagi tempoh 5 tahun dibuat berdasarkan penyata kewangan beraudit dari tahun 2008 hingga 2012. Selain itu, temu bual dan perbincangan telah diadakan dengan pegawai YPU yang berkenaan bagi mendapatkan penjelasan lanjut. Lawatan Audit turut dijalankan ke premis YPU di Daerah Kuala Terengganu, Hulu Terengganu, Besut, Kemaman dan Dungun.

3.4. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Mac hingga Mei 2014 mendapati secara keseluruhannya prestasi kewangan YPU adalah baik kerana telah memperoleh lebih pendapatan terkumpul sejumlah RM17.59 juta. Ini adalah kerana sumber utama pendapatan adalah daripada geran Kerajaan Negeri bagi menampung program yang dijalankan dan bukannya pendapatan daripada aktiviti. Begitu juga pengurusan tadbir urus korporat adalah baik manakala pengurusan aktiviti didapati kurang memuaskan. Antara kelemahan yang dikenal pasti adalah seperti berikut:

- Sasaran strategik untuk melahirkan usahawan tidak ditetapkan.
- Tuggakan sewa premis.
- Tuggakan bayaran balik pinjaman.
- Pinjaman dikeluarkan tanpa perjanjian/dokumen perjanjian tidak lengkap.
- Prestasi jualan T'Shoppe dan T'Kafe tidak mencapai sasaran yang ditetapkan.
- *Licensee fee* dan royalti tidak dibayar oleh pengusaha.

3.4.1. Prestasi Kewangan

3.4.1.1. Analisis Trend

- a. YPU memperoleh sumber pendapatan melalui geran Kerajaan Negeri dan aktiviti utama YPU iaitu sewaan premis, penganjuran acara dan penyewaan galeri. Pendapatan YPU pada tahun 2008 hingga 2012 berjumlah di antara RM9.35 juta hingga RM14.57 juta. Pendapatan tertinggi diperoleh pada tahun 2009 iaitu RM14.57 juta disebabkan peningkatan dalam penerimaan geran daripada Kerajaan Negeri bagi

program pembangunan keusahawanan. Bagi tempoh 5 tahun tersebut, sebanyak 72.5% hingga 87.2% sumber pendapatan keseluruhan yang diperoleh adalah daripada geran Kerajaan Negeri.

- b. Perbelanjaan YPU terdiri daripada kos langsung dan perbelanjaan pentadbiran. Kos langsung yang dimaksudkan ialah seperti pengajuran kursus dan seminar serta pengajuran dan penyewaan galeri. Manakala perbelanjaan pentadbiran pula merangkumi gaji pekerja, penyenggaraan bangunan dan peruntukan susut nilai. Perbelanjaan YPU menurun pada tahun 2009 dan 2011 iaitu masing-masing berjumlah RM7.68 juta dan RM8.08 juta berbanding tahun 2008 dan 2010. Manakala pada tahun 2010, perbelanjaan YPU meningkat dari tahun sebelumnya iaitu peningkatan sejumlah RM1.53 juta (19.9%) disebabkan pertambahan dalam program pembangunan perniagaan, pembangunan koperasi, penyenggaraan premis dan susut nilai. Bagi tahun 2012, perbelanjaan YPU meningkat sejumlah RM0.63 juta (7.8%) dari tahun 2011 disebabkan kenaikan dalam pengajuran kursus dan seminar, pemasaran produk, pembangunan produk dan inovasi serta pembangunan sistem ICT.
- c. Pada tahun 2008, YPU mencatatkan kurangan pendapatan sejumlah RM0.53 juta disebabkan oleh belanja hutang lapuk dan rosot nilai pelaburan. Bagaimanapun, YPU berjaya memperoleh lebihan pendapatan sejumlah RM6.89 juta pada tahun 2009 iaitu meningkat sejumlah RM7.42 juta berbanding tahun 2008 disebabkan kenaikan dalam geran daripada Kerajaan Negeri bagi program pembangunan keusahawanan. Manakala pada tahun 2010 hingga 2012, lebihan pendapatan YPU masing-masing berjumlah RM0.60 juta, RM1.49 juta dan RM0.64 juta.
- d. Analisis terhadap Lembaran Imbangan mendapati jumlah aset adalah lebih besar berbanding liabilitinya bagi tempoh 5 tahun tersebut. Kedudukan ini menunjukkan YPU mempunyai lebihan ekuiti sejumlah RM33.83 juta (2008), RM40.74 juta (2009), RM41.32 juta (2010), RM42.81 juta (2011) dan RM43.45 juta (2012).
- e. Kedudukan pendapatan dan perbelanjaan serta lebihan/kurangan pendapatan YPU bagi tahun kewangan 2008 hingga 2012 adalah seperti di **Jadual 3.1**, **Jadual 3.2**, **Carta 3.1** dan **Carta 3.2**.

Jadual 3.1
Pendapatan, Perbelanjaan Dan Lebihan/Kurangan Pendapatan YPU
Bagi Tahun Kewangan 2008 Hingga 2012

Butiran	Tahun				
	2008 (RM Juta)	2009 (RM Juta)	2010 (RM Juta)	2011 (RM Juta)	2012 (RM Juta)
Pendapatan	9.28	14.33	9.61	9.39	9.16
Kos Langsung	5.48	4.09	4.61	3.09	3.10
Lebihan Pendapatan Kasar	3.80	10.24	5.00	6.30	6.06
Lain-lain Pendapatan	0.09	0.24	0.20	0.18	0.19
Perbelanjaan Pentadbiran	4.42	3.59	4.60	4.99	5.61
Lebihan/Kurangan Pendapatan	-0.53	6.89	0.60	1.49	0.64
Lebihan Pendapatan Terkumpul	7.98	14.87	15.45	16.94	17.59

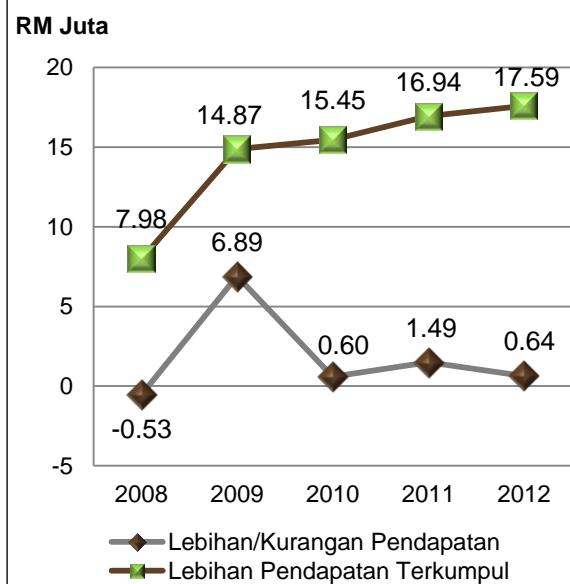
Sumber: Penyata Kewangan YPU

Jadual 3.2
Pendapatan YPU Bagi Tahun Kewangan 2008 Hingga 2012

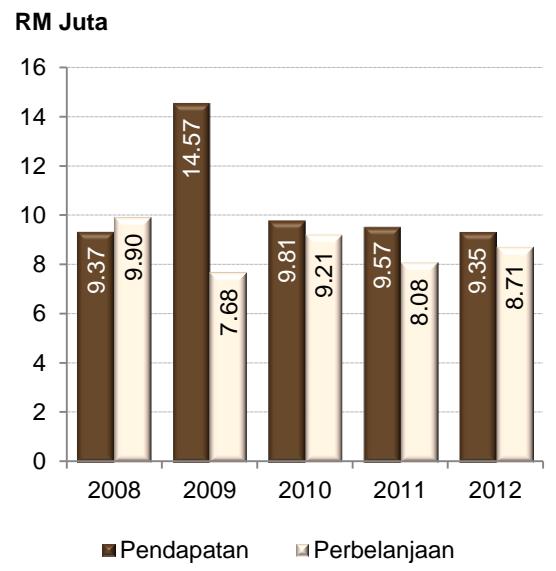
Butiran	Tahun									
	2008 (RM Juta)	(%)	2009 (RM Juta)	(%)	2010 (RM Juta)	(%)	2011 (RM Juta)	(%)	2012 (RM Juta)	(%)
Geran	7.91	84.4	12.70	87.2	7.86	80.1	7.37	77.0	6.78	72.5
Aktiviti	1.46	15.6	1.87	12.8	1.95	19.9	2.20	23.0	2.57	27.5
Jumlah	9.37	100	14.57	100	9.81	100	9.57	100	9.35	100

Sumber: Penyata Kewangan YPU

Carta 3.1
Trend Lebihan/Kurangan Pendapatan Dan Lebihan Pendapatan Terkumpul YPU Bagi Tahun Kewangan 2008 Hingga 2012



Carta 3.2
Trend Pendapatan Dan Perbelanjaan YPU Bagi Tahun Kewangan 2008 Hingga 2012



Sumber: Penyata Kewangan YPU

3.4.1.2. Berdasarkan maklum balas semasa exit conference dan surat jawapan bertarikh 17 Julai 2014, YPU memaklumkan lebihan pendapatan terkumpul ini bukanlah berbentuk tunai di tangan sepenuhnya tetapi ianya lebih merupakan lebihan pendapatan berbentuk pelaburan dan aset tidak mudah cair terkumpul

seperti baki tunai di bank dan di tangan, penghutang dan pendahuluan anak syarikat, peminjam skim pembiayaan serta aset tetap dan pelaburan jangka panjang. Rekod perakaunan bagi akaun syarikat turut memberi kesan pada jumlah terkumpul tersebut kerana semua penerimaan geran Kerajaan Negeri termasuk peruntukan pinjaman direkodkan sebagai pendapatan walhal pembiayaan/ pengeluaran pinjaman tidak direkodkan sebagai belanja.

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi kewangan YPU pada tahun 2008 hingga 2012 adalah baik kerana kedudukan kewangan yang stabil dan mencatat lebihan pendapatan terkumpul sejumlah RM17.59 juta. Bagaimanapun, sumber utama pendapatan adalah daripada geran Kerajaan Negeri bagi menampung program yang dijalankan dan bukannya pendapatan daripada aktiviti.

3.4.2. Pengurusan Aktiviti

Antara aktiviti YPU adalah mengadakan program pembangunan keusahawanan, menyediakan premis perniagaan, menyediakan skim pembiayaan dan menguruskan program *flagship* keusahawanan. Semakan Audit terhadap pengurusan aktiviti mendapati perkara seperti berikut:

3.4.2.1. Sasaran Strategik Untuk Melahirkan Usahawan

YPU ditubuhkan untuk melahirkan usahawan bagi memacu ekonomi Negeri Terengganu supaya menjadi sebuah negeri yang maju dan berdaya saing. Oleh yang demikian, YPU telah menyediakan program pembangunan keusahawanan bagi membantu mencapai matlamat ini. Setakat bulan Mac 2014, sejumlah 3,151 usahawan telah berdaftar dengan YPU. Semakan Audit mendapati YPU tidak menetapkan sasaran bilangan usahawan yang akan dilahirkan kerana ia tidak fokus kepada usaha melahirkan usahawan dari tahap asas sebaliknya YPU lebih fokus kepada membimbing dan mempertingkatkan daya saing dan produktiviti usahawan dalam bidang perniagaan. Namun begitu, beberapa program pembangunan keusahawanan telah diadakan untuk memberi ilmu pengetahuan kepada bakal usahawan sepanjang tahun 2011 hingga 2013 seperti di **Jadual 3.3**. Berdasarkan jadual tersebut, YPU telah menerima sejumlah 18,084 penyertaan bagi program pembangunan keusahawanan yang diadakan. Program yang diadakan adalah merupakan anjuran bersama agensi keusahawanan seperti Majlis Amanah Rakyat (MARA), Gagasan Badan Ekonomi Melayu (GABEM), Tabung Ekonomi Kumpulan Usaha Niaga (TEKUN), Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM), Persatuan Penjaja Dan Peniaga Kecil Melayu Terengganu (PPKMT), Biro Tata Negara (BTN) dan SME Corp. Manakala sumber kewangan pula diterima daripada pihak Kerajaan Negeri dan agensi keusahawanan berkenaan. Bagaimanapun, YPU tidak membuat perancangan tahunan bagi menetapkan kursus/seminar yang perlu diadakan pada setiap tahun.

Jadual 3.3
Jumlah Sasaran Dan Penyertaan Usahawan Yang Menyertai Program Pembangunan Keusahawanan Bagi Tahun 2011 Hingga 2013

Bil.	Jenis Program Pembangunan Keusahawanan	Tahun					
		2011		2012		2013	
		Sasaran (Usahawan)	Penyertaan (Usahawan)	Sasaran (Usahawan)	Penyertaan (Usahawan)	Sasaran (Usahawan)	Penyertaan (Usahawan)
1.	Kursus Asas	-	602	2,020	1,343	1,370	756
2.	Kursus Pertengahan & Lanjutan	-	308	1,325	2,108	730	1,295
3.	Kursus Untuk Flagship	-	320	5,120	5,824	360	1,860
4.	Kursus Untuk Sahabat Usahawan Terengganu	-	-	1,100	2,090	700	1,578
Jumlah		-	1,230	9,565	11,365	3,160	5,489

Sumber: Penyata Kewangan YPU

3.4.2.2. Penyediaan Premis Perniagaan

Bagi membantu usahawan, pihak YPU turut menyediakan premis perniagaan secara sewaan dengan kadar antara RM440 hingga RM69,431 sebulan. Selain itu, Jawatankuasa Penyewaan Infrastruktur/Premis Perniagaan YPU telah ditubuhkan bagi menguruskan semua urusan berkaitan premis perniagaan. **Jadual 3.4** menunjukkan contoh premis perniagaan YPU serta **Gambar 3.1** dan **Gambar 3.2** menunjukkan antara premis perniagaan YPU. Berdasarkan jadual tersebut, daripada 76 unit premis yang disediakan oleh YPU, didapati sebanyak 74 unit telah disewakan dan 2 unit lagi masih kosong.

Jadual 3.4
Premis Perniagaan YPU

Bil.	Lokasi	Bil. Premis (Unit)	Pengisian (Unit)	Kosong (Unit)	Kadar Sewa (RM)
Kompleks Industri Kecil Dan Sederhana (IKS)					
1.	Ajil, Hulu Terengganu	18	18	-	700 - 770
2.	Batu 7, Dungun (Teres/Berkembar)	16	16	-	700 - 770
3.	Bukit Kor, Marang	10	9	1	700 - 770
Jumlah		44	43	1	
Inkubator Usahawan YPU (IID)					
1.	Pulau Serai, Dungun	4	4	-	640
2.	Pasir Akar, Besut	2	2	-	440
3.	Anak Ikan, Besut	2	2	-	640
4.	Ajil, Hulu Terengganu	2	1	1	640
5.	Menerong, Hulu Terengganu	2	2	-	640
6.	Kuala Telemong, Hulu Terengganu	1	1	-	710
7.	Kuala Ping, Hulu Terengganu	1	1	-	710
Jumlah		14	13	1	
Pusat Perniagaan TTC					
1.	Lot Perniagaan TTC	7	7	-	500 - 1,000
Jumlah		7	7	-	

Bil.	Lokasi	Bil. Premis (Unit)	Pengisian (Unit)	Kosong (Unit)	Kadar Sewa (RM)
T'Shoppe & T'Kafe					
1.	Kelulut, Marang	1	1	-	2,000
2.	Geliga, Kemaman	1	1	-	1,500
	Jumlah	2	2	-	
Business Centre					
1.	Ajil	1	1	-	3,000
2.	Dungun	1	1	-	2,200
	Jumlah	2	2	-	
Lain-Lain Infra					
1.	Pusat Asas Tani Gong Kemuntong, Besut	1	1	-	800 - 1,000
2.	Giant Hypermarket, Kuala Terengganu	1	1	-	69,431
3.	Kompleks Makanan Tradisional Terengganu, Kuala Terengganu	1	1	-	500
4.	T'Square, Kuala Terengganu	1	1	-	15,000
5.	Pusat Niaga Paka, Dungun	1	1	-	2,000
6.	Lot Kedai Melaka International Trade Centre, Melaka	1	1	-	1,200
7.	Pangkalan Keropok Losong, Kuala Terengganu	1	1	-	1,500
	Jumlah	7	7	-	
	Jumlah Keseluruhan	76	74	2	

Sumber: Fail YPU

Gambar 3.1

Premis Perniagaan IKS Yang Disewakan



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Bukit Kor, Marang
Tarikh: 14 April 2014

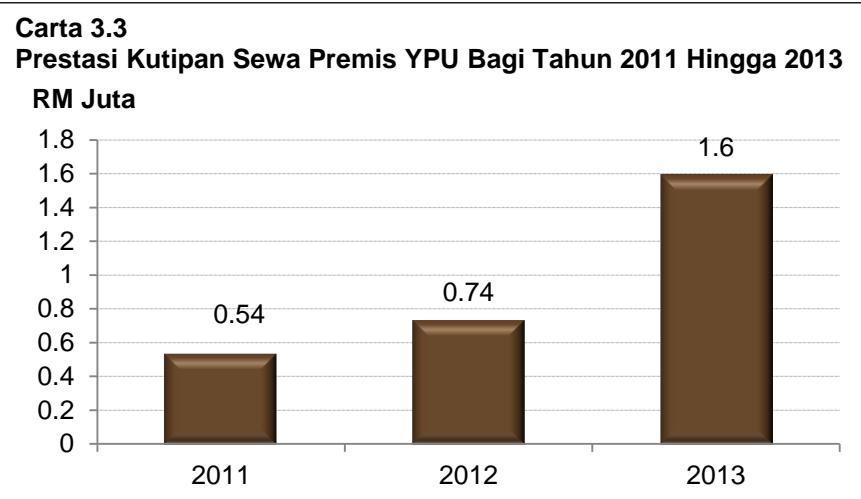
Gambar 3.2



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Ajil, Hulu Terengganu
Tarikh: 14 April 2014

a. Prestasi Kutipan Sewa

Bagi tahun 2011 hingga 2013, prestasi kutipan sewa premis YPU adalah meningkat setiap tahun dengan kutipan masing-masing sejumlah RM541,150, RM735,694 dan RM1,596,046 seperti **Carta 3.3**. Pada tahun 2013, kutipan sewa telah meningkat sejumlah RM860,352 berbanding tahun 2012. Manakala pada tahun 2012 berlaku peningkatan kutipan sewa sejumlah RM194,544 berbanding tahun 2011.



Sumber: Fail YPU

b. Tunggakan Sewa Premis

- i. Para 2 dalam Perjanjian Sewaan Premis Perniagaan telah menetapkan bayaran sewa perlu dijelaskan setiap bulan kepada YPU. Setakat 31 Mac 2014, seramai 46 penyewa aktif mempunyai tunggakan sewa sejumlah RM516,334 manakala 39 penyewa telah tamat sewaan dengan tunggakan sejumlah RM403,241 seperti di **Jadual 3.5**. Pihak YPU ada mengeluarkan notis peringatan, memberi insentif sewa dan bayaran secara berjadual bagi mengatasi tunggakan tersebut tetapi tindakan tersebut tidak memberi kesan positif terhadap penyewa. Ini menyebabkan tunggakan meningkat dari semasa ke semasa dan jumlah keseluruhan tunggakan sewa premis perniagaan YPU sehingga 31 Mac 2014 adalah sejumlah RM919,575.

Jadual 3.5
Tunggakan Sewa Premis Sehingga 31 Mac 2014

Bil.	Status Penyewa	Bilangan Penyewa (Orang)	Jumlah Tunggakan (RM)
1.	Aktif	46	516,334
2.	Tamat Sewaan	39	403,241
Jumlah			919,575

Sumber: Fail YPU

- ii. Para 5.6 pula menetapkan YPU berhak untuk melakukan atau mengambil tindakan yang dianggap perlu termasuk tindakan undang-undang bagi menjamin kepentingan YPU ke atas premis tersebut. Pihak Audit dimaklumkan oleh pengurusan YPU bahawa tindakan undang-undang akan diambil ke atas pengusaha yang mempunyai tunggakan sewa melebihi RM10,000. Semakan Audit mendapati setakat 31 Mac 2014, seramai 10 daripada 46 penyewa yang masih aktif dan 19 daripada 39 penyewa yang telah tamat sewaan mempunyai tunggakan melebihi RM10,000. Namun begitu, 9 daripada 10 penyewa yang masih aktif dan 12 daripada 19 penyewa telah tamat sewaan belum dikenakan tindakan undang-undang walaupun mempunyai tunggakan melebihi RM10,000.

- iii. Berdasarkan maklum balas YPU bertarikh 17 Julai 2014, tindakan terkini bagi menangani tunggakan sewa premis ialah dengan menghantar notis peringatan, menyenaraihitamkan penyewa dengan mengedarkan senarai kepada agensi di bawah Majlis Sekretariat Pembangunan Usahawan dan mewujudkan *task force* untuk mengatasi masalah tunggakan sewaan serta menyelesaikan aduan daripada penyewa. Selain itu, Jawatankuasa Penyewaan Infrastruktur/Premis Perniagaan YPU telah meluluskan tindakan undang-undang secara berperingkat dan keutamaan diberi kepada 10 penyewa yang bermasalah dan mempunyai jumlah tunggakan yang besar.

3.4.2.3. Skim Pembiayaan

YPU telah menyediakan beberapa skim pembiayaan dalam bentuk pinjaman untuk membantu usahawan tempatan bagi memperkembangkan perniagaan. Skim pinjaman yang disediakan adalah Skim Pinjaman Kecil, Skim Pinjaman Tanpa Faedah (Al Ijarah dan Al Murabahah), Skim Pinjaman Khas *Flagship*, Skim Pinjaman Penjaja Melayu, Skim Pinjaman Khas Kanopi dan Skim Pinjaman Projek Khas Bas Henti-henti. Pinjaman ini berasaskan kepada prinsip Al-Qardh Al-Hasan iaitu pinjaman secara tunai, Al Murabahah iaitu pinjaman yang berasaskan jual beli bahan mentah dan Al Ijarah iaitu pinjaman dalam bentuk sewa beli peralatan atau mesin. Kadar caj keuntungan hanya dikenakan bagi Skim Pinjaman Tanpa Faedah (Al Ijarah dan Al Murabahah), Skim Pinjaman Khas *Flagship* dan Skim Pinjaman Projek Khas Bas Henti-henti iaitu sebanyak 4% setahun manakala bagi pinjaman lain tidak dikenakan caj keuntungan. Tempoh bayaran balik pinjaman bagi Skim Pinjaman Kecil ialah antara satu hingga 2 tahun manakala bagi pinjaman lain adalah antara satu hingga 5 tahun. Semakan Audit terhadap 80 daripada 143 fail pinjaman mendapati beberapa kelemahan dalam pengurusan skim pinjaman seperti berikut:

a. Tunggakan Bayaran Balik Pinjaman

Sehingga 31 Mac 2014, jumlah keseluruhan bagi 7 skim pinjaman adalah RM13.70 juta dengan bayaran balik diterima sejumlah RM8.35 juta iaitu 60.9%. Analisis Audit mendapati kutipan bayaran balik pinjaman bagi Skim Pinjaman Tanpa Faedah - Al Ijarah dan Skim Pinjaman Khas *Flagship* adalah tidak memuaskan kerana peratus bayaran balik adalah rendah masing-masing sebanyak 43.4% dan 0.4%. Semakan Audit selanjutnya mendapati tunggakan bayaran balik pinjaman sehingga 31 Mac 2014 adalah sejumlah RM4.21 juta iaitu 30.7%. Skim Pinjaman Projek Khas Bas Henti-henti dan Skim Pinjaman Tanpa Faedah - Al Ijarah mempunyai peratus tunggakan paling tinggi iaitu masing-masing 100% dan 56.6%. Bagaimanapun, Skim Pinjaman Penjaja Melayu dan Skim Pinjaman Tanpa Faedah – Al Murabahah mencatatkan peratus tunggakan paling rendah masing-masing 14% dan 15%. Maklumat terperinci adalah seperti di **Jadual 3.6**. Kesannya, 4 skim pinjaman (Skim Pinjaman Tanpa Faedah (Al Ijarah dan Al Murabahah), Skim Pinjaman Khas *Flagship* dan Skim Pinjaman Penjaja Melayu) telah ditangguhkan dan 2 skim pinjaman (Skim Pinjaman Projek Khas Bas Henti-henti dan Skim Pinjaman Khas Kanopi) telah

dihentikan kerana kekurangan modal pusingan. YPU ada mengeluarkan notis peringatan dan mewujudkan *task force* bagi mengatasi tunggakan bayaran balik pinjaman. **Berdasarkan maklum balas YPU bertarikh 17 Julai 2014, antara alasan peminjam gagal membayar balik pinjaman ialah perniagaan yang dijalankan tidak maju, modal pusingan yang terhad dan persaingan yang tinggi dalam perniagaan. Pihak YPU mengambil tindakan terkini antaranya menjalankan Ops Kutip dan menyenaraihitamkan peminjam dengan mengedarkan senarai kepada Majlis Sekretariat Pembangunan Usahawan seperti MARA, TEKUN, SME Corp dan beberapa agensi yang menawarkan kemudahan pinjaman.**

Jadual 3.6

Bayaran Balik Pinjaman Sehingga 31 Mac 2014

Bil.	Jenis Pinjaman	Jumlah Peminjam	Jumlah Pinjaman (RM)	Jumlah Bayaran Balik Diterima (RM)	Bayaran Balik (%)	Jumlah Baki Pinjaman Semasa (RM)	Jumlah Tunggakan (RM)	Tunggakan (%)
1.	Skim Pinjaman Kecil	929	4,110,900	2,672,930	65.0	255,606	1,182,364	28.8
2.	Skim Pinjaman Tanpa Faedah – Al Ijarah	18	730,313	317,151	43.4	-	413,162	56.6
3.	Skim Pinjaman Tanpa Faedah – Al Murabahah	45	4,206,860	3,575,418	85.0	-	631,442	15.0
4.	Skim Pinjaman Khas <i>Flagship</i>	20	1,985,244	8,000	0.4	881,929	1,095,315	55.2
5.	Skim Pinjaman Penjaja Melayu	658	1,997,000	1,718,319	86.0	-	278,681	14.0
6.	Skim Pinjaman Projek Khas Bas Henti-henti	6	592,905	-	0.0	-	592,905	100.0
7.	Skim Pinjaman Khas Kanopi	170	72,884	58,942	80.9	-	13,942	19.1
Jumlah		1,846	13,696,106	8,350,760	60.9	1,137,535	4,207,811	30.7

Sumber: Fail Pinjaman YPU

b. Pinjaman Dikeluarkan Tanpa Perjanjian/Dokumen Perjanjian Tidak Lengkap

Perjanjian pinjaman hendaklah disediakan dengan lengkap sebelum pinjaman dikeluarkan. Semakan Audit mendapati sejumlah RM1 juta pinjaman telah dikeluarkan kepada 16 peminjam walaupun perjanjian pinjaman tidak disediakan. Tiga belas daripada 16 peminjam tidak pernah membuat bayaran balik pinjaman berjumlah RM907,514. Manakala 3 peminjam lagi ada membuat bayaran balik dengan baki pinjaman sejumlah RM61,000. Selain itu, sejumlah RM0.67 juta pinjaman telah dikeluarkan kepada 11 peminjam walaupun dokumen perjanjian tidak lengkap iaitu 8 daripada 11 peminjam tiada tandatangan peminjam, 11 tiada tarikh pinjaman dan 9 daripada 11 peminjam tiada duti setem. Kesannya, pihak YPU tidak dapat mengambil tindakan undang-undang terhadap peminjam yang gagal membuat bayaran balik pinjaman. **Berdasarkan maklum balas YPU bertarikh 17 Julai 2014, keadaan ini berlaku disebabkan program yang dibuat adalah secara tergesa-gesa dan menyebabkan perjanjian tidak sempat disediakan.**

c. Surat Peringatan Tidak Dikeluarkan

Berdasarkan Manual Prosedur Kerja, surat peringatan pertama akan dikeluarkan bagi tunggakan pinjaman yang melebihi 3 bulan, manakala surat peringatan kedua dikeluarkan selepas 14 hari dari tarikh surat peringatan pertama. Semakan Audit mendapati 6 peminjam bagi Skim Pinjaman Projek Khas Bas Henti-henti dengan pinjaman berjumlah RM592,905 tidak dikeluarkan surat peringatan. Kesannya, peminjam tidak pernah membuat bayaran balik bagi pinjaman tersebut. **Berdasarkan maklum balas YPU bertarikh 17 Julai 2014, surat peringatan tidak dikeluarkan kerana tiada perjanjian pinjaman disediakan dan keutamaan diberikan kepada skim pembiayaan lain.**

3.4.2.4. Program *Flagship* Keusahawanan

- a. Program *flagship* keusahawanan telah dimulakan pada tahun 2009 bertujuan untuk membangunkan dan membentuk usahawan baru bumiputera di kalangan Industri Kecil Dan Sederhana (IKS) dengan memfokuskan kepada beberapa sektor iaitu peruncitan, penyajian makanan serta pemasaran produk kraf dan warisan. Bagi memastikan pelaksanaan program *flagship* menepati objektif program yang dilaksanakan, YPU telah menujuhkan 2 jawatankuasa iaitu Jawatankuasa Pemilihan Usahawan *Flagship* dan Jawatankuasa Pengurusan Program *Flagship* YPU. Antara program yang dilaksanakan ialah T'Shoppe, T'Kafe, T'Craft, T'Lodge, T'P3 dan T'Media. Manakala 2 program iaitu T'Mall masih dalam pembinaan dan T'Hardware pula ditangguhkan buat sementara waktu.
- b. Semakan Audit telah dibuat terhadap 3 program *flagship* keusahawanan iaitu T'Shoppe, T'Kafe dan T'Media mendapati perkara seperti berikut:

i. T'Shoppe Dan T'Kafe

T'Shoppe merupakan rangkaian kedai serbaneka 24 jam yang berbeza dengan kedai serbaneka yang sedia ada di pasaran. T'Shoppe bukan sahaja menyediakan perkhidmatan menjual pelbagai produk keperluan isi rumah biasa tetapi turut menjual produk IKS. Manakala T'Kafe pula merupakan restoran konsep yang menyajikan masakan tradisional Terengganu selain daripada masakan tempatan lain. Semakan Audit mendapati perkara seperti berikut:

- **Prestasi Jualan T'Shoppe Dan T'Kafe Tidak Mencapai Sasaran Yang Ditetapkan**

Para 11.3 dalam *Business License Agreement* menetapkan sasaran jualan tahunan T'Shoppe dan T'Kafe sejumlah RM860,000 pada tahun pertama operasi dengan purata jualan sejumlah RM71,667 sebulan. Manakala bagi tahun berikutnya, sasaran yang ditetapkan adalah sejumlah RM720,000

dengan purata jualan sejumlah RM60,000 sebulan. Analisis Audit terhadap data jualan bagi tahun 2011 hingga 2013 mendapati hasil jualan yang dipungut bagi 24 buah T'Shoppe dan 7 buah T'Kafe adalah masing-masing sejumlah RM20.89 juta dan RM4.10 juta. Bagi tempoh tersebut, 23 daripada 24 pengusaha T'Shoppe tidak mencapai sasaran yang ditetapkan iaitu sejumlah RM15.60 juta kecuali T'Shoppe Kuala Berang. Manakala 6 daripada 7 buah T'Kafe tidak mencapai sasaran jualan yang ditetapkan iaitu sejumlah RM4.30 juta.

- ***Licensee Fee Tidak Dibayar Oleh Pengusaha***

Para 11.1.1 dalam *Business License Agreement* menetapkan pengusaha T'Shoppe dan T'Kafe perlu membayar *licensee fee* sejumlah RM15,000 sebelum memulakan perniagaan kecuali bagi T'Kafe TTC. Bagi T'Kafe TTC, kadar bayaran *licensee fee* adalah sejumlah RM100,000 dan perlu dijelaskan secara ansuran bulanan sebanyak RM10,000 selama 10 bulan. Semakan Audit mendapati, YPU telah memberikan kelonggaran bagi pengusaha membayar *licencee fee* secara ansuran. Sehingga tahun 2013, sebanyak 14 daripada 26 pengusaha belum membuat bayaran sejumlah RM210,000. Selain itu, 10 pengusaha mempunyai tunggakan *licensee fee* antara RM3,750 hingga RM14,000 dengan jumlah keseluruhan RM92,750. Bagi kutipan *licensee fee* T'Kafe pula, sehingga tahun 2013, seramai 8 daripada 9 pengusaha belum membuat bayaran *licensee fee*. Jumlah keseluruhan *licensee fee* yang tidak dibayar bagi tempoh tersebut ialah sejumlah RM215,000. Berdasarkan kepada penjelasan YPU, tindakan untuk mengutip *lisencee fee* tidak diberikan penekanan memandangkan kebanyakan pengusaha belum berjaya dalam mengusahakan bidang perniagaan yang diceburi.

- ***Royalti Tidak Dibayar Oleh Pengusaha***

Para 11.1.2 dalam *Business License Agreement* menetapkan bayaran royalti T'Shoppe dan T'Kafe akan dikenakan 1% daripada jumlah jualan kasar setiap bulan untuk tahun pertama hingga tahun keenam dan 3% daripada jumlah jualan kasar bulanan untuk tahun ketujuh hingga tahun kesepuluh. Manakala kadar bayaran royalti selepas tahun kesepuluh akan ditetapkan kemudian oleh YPU. Analisis Audit terhadap bayaran royalti T'Shoppe yang diterima bagi tahun 2011 hingga 2013 mendapati jumlah tunggakan royalti yang tidak dibayar oleh 25 daripada 26 pengusaha ialah sejumlah RM187,943. Semakan Audit menunjukkan hanya 3 pengusaha yang membuat bayaran royalti bagi tempoh tersebut sejumlah RM18,376 iaitu T'Shoppe Shahbandar pada tahun 2011 (RM2,560), T'Shoppe Tanjung Kapur pada tahun 2012 (RM816) dan T'Shoppe Kuala Berang pada tahun 2011 hingga 2013 (RM15,000). Manakala satu pengusaha T'Shoppe telah

dikecualikan bayaran royalti iaitu Koperasi Yayasan Pembangunan Usahawan Terengganu. Bagi kutipan royalti T'Kafe pada tahun 2011 hingga 2013, seramai 9 pengusaha tidak membuat bayaran royalti sejumlah RM38,805. Bagaimanapun, satu pengusaha T'Kafe TTC telah membuat bayaran sejumlah RM2,215 pada tahun 2013.

- **Berdasarkan maklum balas YPU bertarikh 17 Julai 2014, prestasi jualan T'Shoppe dan T'Kafe tidak mencapai sasaran disebabkan oleh faktor lokasi yang kurang sesuai, sikap pengusaha yang tidak memberi komitmen sepenuhnya terhadap perniagaan dan kelemahan dalam mekanisme pemilihan pengusaha. Manakala sebab-sebab kegagalan pengusaha dalam membuat bayaran *licensee fee* dan royalti adalah jumlah jualan tidak mencapai sasaran yang ditetapkan, dasar fleksibel YPU yang tidak mahu membebangkan pengusaha serta keupayaan YPU terhad dalam memberi perkhidmatan yang sepatutnya sebagaimana perjanjian.**

ii. T'Media

YPU telah mewujudkan program T'Media yang merupakan saluran pengiklanan, hebahan dan promosi produk usahawan secara komersial serta program-program yang dilaksanakan oleh YPU. Pada 7 Ogos 2012, YPU telah melantik Syarikat Impact Advertising & Consultancy yang merupakan usahawan bimbingan Pejabat MARA Negeri Perak di bawah projek MARAPERAK@TV. Pada 30 Januari 2013, pengurusan T'Media telah diserahkan kepada Impact Media House. Pihak YPU akan menghantar permohonan daripada usahawan kepada syarikat untuk diiklankan dalam Internet Protocol Television (IPTV). Semua kawalan sistem dilaksanakan oleh syarikat tersebut yang beroperasi di Negeri Perak. Terdapat 6 lokasi pemasangan IPTV iaitu 2 unit di Galeri A dan Galeri B TTC, 2 unit di Stesen Bas Majlis Bandaraya Kuala Terengganu (MBKT), 1 unit di T'Kafe Food Court dan 1 unit di Kompleks Usahawan Terengganu. Hasil semakan Audit mendapati perkara seperti berikut:

- **Perjanjian Perolehan, Penyenggaraan Dan Penyiaran IPTV Tidak Disediakan**

Perjanjian perolehan, penyenggaraan dan penyiaran IPTV hendaklah disediakan dan ditandatangani bagi memastikan perkhidmatan yang baik dan berterusan oleh pihak pembekal. Tanpa perjanjian yang khusus, YPU sukar untuk melaksanakan pemasaran produk menggunakan IPTV. Semakan Audit mendapati perjanjian tidak disediakan antara pihak YPU dengan syarikat tersebut untuk perolehan, penyenggaraan dan penyiaran IPTV. Kesannya, pihak YPU tidak dapat manfaat yang sepenuhnya terhadap kemudahan tersebut. **Berdasarkan maklum balas YPU bertarikh 17 Julai**

2014, perjanjian tidak disediakan kerana pihak YPU mengambil maklum bahawa tiada tempoh kontrak yang terlibat dengan pembekal kerana kerja-kerja tersebut hanya melibatkan pembekalan dan pemasangan IPTV sahaja.

- **IPTV Yang Dibeli Tidak Digunakan**

IPTV beroperasi secara sistem internet yang bersiaran selama 12 jam sehari dari jam 10 pagi hingga 10 malam dan akan diulang tayang selama 72 kali sehari di setiap lokasi. Semua kawalan sistem dilaksanakan oleh syarikat yang beroperasi di Negeri Perak. Berdasarkan Laporan Status T'Media yang disediakan oleh Bahagian Pembudayaan, Keusahawanan & *Flagship* pada 8 April 2014 menyatakan isu dan permasalahan yang timbul ialah IPTV sering kali terpadam, tidak ada kakitangan khusus untuk memantau dan menyenggara kerosakan serta pengendalian sistem dan aplikasi adalah di bawah syarikat. Pihak YPU juga memaklumkan, sekiranya tamat kontrak, pihak YPU tidak mempunyai kepakaran bagi mengendalikan IPTV tersebut. Lawatan Audit antara 15 April 2014 dan 28 April 2014 mendapati semua IPTV di 6 lokasi tidak berfungsi seperti di **Gambar 3.3** dan **Gambar 3.4**. Kesannya, pemasangan IPTV tidak mencapai matlamat yang ditetapkan. **Berdasarkan maklum balas YPU bertarikh 17 Julai 2014, pihak pembekal telah mengemukakan surat bertarikh 27 Mei 2014 bagi memaklumkan bahawa 6 unit IPTV telah tergendala operasinya ketika ini disebabkan masalah teknikal dalam sistem yang digunakan untuk mengaktifkan siaran.**

Gambar 3.3

IPTV Tidak Berfungsi



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Galeri B TTC, Kuala Terengganu
Tarikh: 16 April 2014

Gambar 3.4



Sumber: Jabatan Audit Negara
Lokasi: Stesen Bas MBKT, Kuala Terengganu
Tarikh: 29 April 2014

Pada pendapat Audit, pengurusan aktiviti YPU adalah kurang memuaskan kerana pihak YPU tidak menetapkan sasaran bilangan usahawan yang perlu dilahirkan dan tidak menyediakan perancangan tahunan terhadap program pembangunan keusahawanan yang hendak dijalankan bagi mengukur tahap pencapaian sebenar

YPU. Selain itu, terdapat tunggakan hasil sejumlah RM1.66 juta, perolehan IPTV tidak mencapai matlamat dan berlaku pembaziran serta 2 skim pembiayaan telah dihentikan kerana terdapat tunggakan bayaran balik pinjaman yang tinggi sejumlah RM4.21 juta.

3.4.3. Tadbir Urus Korporat

Tadbir urus korporat merujuk kepada proses yang digunakan untuk mentadbir, mengurus dan mengawal syarikat merangkumi kawalan pengurusan syarikat, sistem dan prosedur. Peraturan dan panduan berkaitan pelantikan, kuasa, peranan serta tanggungjawab Lembaga Pengarah ada dinyatakan dalam Akta Syarikat 1965 dan Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia (Semakan 2012) yang dikeluarkan oleh Suruhanjaya Syarikat Malaysia. Semakan Audit mendapati YPU mempunyai *Standard Operating Procedures* iaitu Manual Prosedur Kerja bagi mengurus dan mengawal urusan pentadbiran, kewangan dan aset, menyediakan rancangan strategik korporat tahunan serta pelan hala tuju bagi 5 tahun serta melaksanakan *integrity pact* dalam urusan perolehan. Bagaimanapun, terdapat kelemahan yang dikenal pasti seperti berikut:

3.4.3.1. Kekerapan Mesyuarat Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan Tidak Mencukupi

Mengikut amalan terbaik, Jawatankuasa Audit Dan Pemeriksaan perlu diwujudkan untuk memelihara kepentingan Kerajaan sebagai pemegang saham melalui kawalan dan pengawasan terhadap pengurusan syarikat serta mengawasi semua fungsi Unit Audit Dalam. Jawatankuasa perlu bermesyuarat sekurang-kurangnya sekali dalam 3 bulan atau seperti yang ditentukan oleh Pengerusi. Semakan Audit mendapati YPU ada menu buhkan Jawatankuasa Audit Dalam dan mesyuarat telah dijalankan masing-masing sekali pada tahun 2011 dan 2012. Bagaimanapun pada tahun 2013, tiada mesyuarat Jawatankuasa Audit Dalam dijalankan. Semakan lanjut mendapati, YPU tidak menu buhkan Unit Audit Dalam dan penyata kewangan YPU diaudit setiap tahun oleh Firma Audit Swasta. **Berdasarkan maklum balas YPU bertarikh 17 Julai 2014, mesyuarat yang diadakan adalah bergantung kepada keperluan. Kekangan masa Pengerusi turut mempengaruhi kekerapan mesyuarat yang diadakan.**

3.4.3.2. Pengurusan Aset Kurang Memuaskan

- a. Mengikut Akta Syarikat 1965, Lembaga Pengarah bertanggungjawab memastikan aset syarikat diuruskan dengan cekap dan teratur serta mematuhi peraturan yang ditetapkan. YPU hanya menyediakan senarai aset melalui *UBS Accounting System* untuk merekodkan aset dan inventori. Semakan Audit terhadap pengurusan aset YPU mendapati perkara seperti berikut:

- i. Tiada pegawai khusus yang dilantik bagi menguruskan aset dan inventori YPU.
 - ii. Tiada daftar khusus diselenggarakan bagi setiap aset dan inventori.
 - iii. Kebanyakan aset tidak dicatat dengan nombor siri pendaftaran sebagai langkah kawalan dalaman bagi memudahkan pengesahan aset oleh YPU.
- b. **Berdasarkan maklum balas YPU bertarikh 17 Julai 2014, pihak YPU akan menggunakan panduan pengurusan aset Kerajaan, mengemas kini rekod aset dari semasa ke semasa, menyediakan daftar rekod aset secara sistematik dan menubuhkan Unit Pengurusan Aset.**

Pada pendapat Audit, tadbir urus korporat syarikat adalah baik.

3.5. SYOR AUDIT

Bagi mempertingkatkan lagi pengurusan dan prestasi Yayasan Pembangunan Usahawan Terengganu (YPU), pihak Audit mengesyorkan YPU mengambil tindakan seperti berikut:

3.5.1. Menetapkan sasaran bilangan usahawan yang perlu dilahirkan dan menyediakan perancangan tahunan terhadap program pembangunan keusahawanan yang hendak dijalankan bagi mengukur tahap pencapaian sebenar YPU. Ini selaras dengan peranan YPU sebagai agensi yang bertanggungjawab merealisasikan objektif yang ditetapkan oleh Kerajaan Negeri.

3.5.2. Membuat perancangan dan kajian dengan teliti mengenai pemilihan dan kemampuan pengusaha serta pinjaman tanpa faedah bagi program *flagship* yang dilaksanakan supaya dapat dimanfaatkan selaras dengan matlamat YPU. YPU juga disaran mengkaji semula syarat-syarat dalam *Business License Agreement* dari segi bayaran royalti dan *licensee fee* supaya tidak membebankan usahawan.

3.5.3. Mengambil tindakan tegas dengan segera terhadap pengusaha yang gagal mematuhi perjanjian sewa premis dan pinjaman serta memastikan perjanjian disediakan dengan lengkap bagi menjaga kepentingan semua pihak sebelum pembentukan dan pembayaran dilakukan.



PENUTUP

PENUTUP

Secara keseluruhannya, pengauditan yang dijalankan mendapati wujud beberapa kelemahan dalam pelaksanaan aktiviti dari segi perancangan, pelaksanaan dan pemantauan. Antara faktor utama yang menyebabkan wujudnya kelemahan adalah kurangnya latihan kepada pegawai terlibat serta tidak ada penyeliaan yang berkesan terhadap kerja-kerja yang dilaksanakan oleh kakitangan bawahan, kontraktor dan vendor. Jika kelemahan tersebut tidak diberi perhatian yang serius dan tidak diperbetulkan, ia boleh menjelaskan pencapaian objektif aktiviti/program berkenaan serta menjelaskan imej Kerajaan Negeri dan perkhidmatan awam.

Beberapa Jabatan/Agensi Negeri yang terlibat telah mengambil tindakan pembetulan selepas mendapat teguran daripada pihak Audit, namun bagi mengelakkan kelemahan yang sama daripada berulang, langkah pembetulan perlu dibuat secara berterusan. Pegawai Pengawal yang terlibat juga perlu mengatur supaya pemeriksaan secara menyeluruh dijalankan untuk menentukan sama ada kelemahan yang sama juga berlaku di program/aktiviti lain yang tidak diaudit dan seterusnya mengambil tindakan pembetulan yang sewajarnya.

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 dan memperoleh keuntungan seterusnya berupaya membayar dividen kepada Kerajaan Negeri.

Jabatan Audit Negara

Putrajaya

17 September 2014



JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA

No. 15, Aras 1-5
Persiaran Perdana, Presint 2
62518 Wilayah Persekutuan Putrajaya

www.audit.gov.my