



# LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA

PENGURUSAN SYARIKAT  
KERAJAAN

**NEGERI  
PULAU PINANG  
TAHUN 2016**

SIRI 2



JABATAN AUDIT NEGARA  
MALAYSIA





# **LAPORAN KETUA AUDIT NEGARA**

**PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN**

**NEGERI PULAU PINANG  
TAHUN 2016**

**SIRI 2**

Jabatan Audit Negara Malaysia



KANDUNGAN





# KANDUNGAN

---

|     |  |
|-----|--|
| vii | <b>KATA PENDAHULUAN</b>  |
| xi  | <b>INTISARI LAPORAN</b>  |
|     | <b>PENGURUSAN SYARIKAT KERAJAAN NEGERI</b>                                     |
| 3   | <b>KERAJAAN NEGERI PULAU PINANG</b><br>George Town World Heritage Incorporated |
| 29  | <b>PENUTUP</b>   |





KATA PENDAHULUAN





# KATA PENDAHULUAN

---

1. Perkara 106 dan 107 Perlembagaan 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) 2017 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.

2. Pengauditan prestasi telah dijalankan selaras dengan Seksyen 6(d), Akta Audit 1957 serta berpandukan kepada piawaian pengauditan antarabangsa yang dikeluarkan oleh *International Organisation of Supreme Audit Institutions* (INTOSAI). Laporan saya ini mengandungi Pengurusan Syarikat Kerajaan Negeri Pulau Pinang bagi tahun 2016 Siri 2 mengenai perkara yang telah diperhatikan hasil daripada pengauditan yang telah dijalankan terhadap pengurusan aktiviti syarikat milik Kerajaan Negeri Pulau Pinang iaitu George Town World Heritage Incorporated.

3. Pemerhatian Audit daripada pengauditan tersebut telah dikemukakan kepada Pengurus Besar syarikat berkenaan dan beliau juga telah dimaklumkan mengenai isu-isu berkaitan semasa *Exit Conference* yang diadakan sebelum laporan ini disediakan. Sehubungan itu, hanya penemuan Audit yang penting sahaja yang dilaporkan dalam laporan ini. Laporan berkenaan juga telah dikemukakan kepada Setiausaha Kerajaan Negeri Pulau Pinang. Bagi menambah baik kelemahan yang dibangkitkan atau bagi mengelakkan kelemahan yang sama berulang, saya telah mengemukakan sebanyak 3 syor untuk diambil tindakan oleh Pengurus Besar syarikat berkenaan.

4. *Auditor General's Dashboard* yang mula dilaksanakan pada 31 Mei 2013 memaparkan isu dan status terkini tindakan Laporan Ketua Audit Negara. Mekanisme ini berjaya membantu Jabatan/Agensi Kerajaan untuk menyalurkan maklum balas dengan cepat dan pantas. Ini membuktikan komitmen dan keprihatinan Kerajaan dalam menjelaskan kedudukan terkini isu Laporan Ketua Audit Negara serta menyalurkan status tindakan yang telah diambil kepada pihak awam.

5. Saya berharap laporan ini akan digunakan sebagai asas untuk memperbaiki segala kelemahan, memantapkan usaha penambahbaikan, meningkatkan akauntabiliti

dan integriti serta mendapat *value for money* bagi setiap perbelanjaan yang dibuat seperti mana yang dihasratkan oleh Kerajaan.

6. Saya ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pegawai yang telah memberikan kerjasama kepada pegawai saya sepanjang pengauditan dijalankan. Saya juga ingin melahirkan penghargaan dan terima kasih kepada pegawai saya yang telah berusaha gigih serta memberikan sepenuh komitmen untuk menyiapkan laporan ini.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Madinah Binti Mohamad', with a horizontal line underneath it.

**(TAN SRI DR. MADINAH BINTI MOHAMAD)**

**Ketua Audit Negara**

**Malaysia**

**Putrajaya**

**17 Oktober 2017**

INTISARI LAPORAN





# INTISARI LAPORAN

---

## KERAJAAN NEGERI PULAU PINANG

### 1. George Town World Heritage Incorporated

- a. Pada tahun 2008, George Town telah disenaraikan sebagai Tapak Warisan Dunia oleh Pertubuhan Pendidikan, Saintifik dan Kebudayaan Bangsa-bangsa Bersatu (UNESCO). Tapak Warisan Dunia George Town berkeluasan 259.42 hektar terdiri daripada 5,013 bangunan. Kerajaan Negeri Pulau Pinang telah menubuhkan George Town World Heritage Incorporated (GTWHI) pada bulan April 2010 untuk menerajui usaha untuk mengekalkan Tapak Warisan Dunia George Town. GTWHI adalah sebuah syarikat berhad menurut jaminan dan merupakan syarikat milik Kerajaan Negeri Pulau Pinang yang beroperasi di Lebuh Acheh, George Town. GTWHI adalah sebuah organisasi khusus untuk melindungi, mempromosi dan memulihara George Town sebagai Tapak Warisan Dunia. GTWHI berfungsi dengan kerjasama Kerajaan Persekutuan, Negeri dan Kerajaan Tempatan serta beberapa pertubuhan bukan kerajaan untuk mengurus, memantau, menggalakkan, dan melaksanakan aktiviti berkaitan warisan. Geran Kerajaan yang digunakan bagi tahun 2014 hingga 2016 berjumlah RM11.72 juta.
- b. Pengauditan yang dijalankan antara bulan Jun hingga Ogos 2017 mendapati secara keseluruhannya, pengurusan GTWHI dari segi prestasi kewangan adalah memuaskan. Manakala pengurusan aktiviti dan tadbir urus adalah kurang memuaskan kerana terdapat beberapa kelemahan yang perlu diberi perhatian diringkaskan seperti berikut:
  - i. pelantikan kontraktor dibuat secara lantikan terus tanpa kelulusan Lembaga Pengarah;
  - ii. projek lewat disiapkan dan denda kelewatan tidak dikenakan;
  - iii. syarat-syarat perjanjian program *George Town Festival* tidak dipatuhi; dan
  - iv. *Standard Operating Procedures* pengurusan projek/program tidak disediakan dan Jawatankuasa Audit tidak diwujudkan.

- c. Bagi memastikan pengurusan GTWHI dapat dipertingkatkan, pihak Audit mengesyorkan perkara berikut diberi perhatian:
- i. memastikan terma-terma kewangan bagi pelantikan kontraktor dan syarat-syarat perjanjian bagi kerja/projek dipatuhi;
  - ii. menyediakan rancangan pembangunan dan pemuliharaan Tapak Warisan Dunia George Town secara terperinci supaya ianya dapat dilaksanakan mengikut keutamaan selaras dengan objektif penubuhan GTWHI; dan
  - iii. mewujudkan Jawatankuasa Audit bagi membantu Lembaga Pengarah memantau perjalanan syarikat dengan lebih berkesan.



PENGURUSAN SYARIKAT  
KERAJAAN NEGERI



# KERAJAAN NEGERI PULAU PINANG

## 1. GEORGE TOWN WORLD HERITAGE INCORPORATED

### 1.1. LATAR BELAKANG

1.1.1. Pada tahun 2008, George Town telah disenaraikan sebagai Tapak Warisan Dunia oleh Pertubuhan Pendidikan, Saintifik dan Kebudayaan Bangsa-bangsa Bersatu (UNESCO). Tapak Warisan Dunia George Town berkeluasan 259.42 hektar terdiri daripada 5,013 unit bangunan. Kerajaan Negeri Pulau Pinang telah menubuhkan George Town World Heritage Incorporated (GTWHI) pada bulan April 2010 untuk menerajui usaha bagi mengekalkan Tapak Warisan Dunia George Town. GTWHI adalah sebuah syarikat berhad menurut jaminan dan merupakan syarikat milik Kerajaan Negeri Pulau Pinang yang beroperasi di Lebuh Acheh, George Town. GTWHI adalah sebuah organisasi khusus untuk melindungi, mempromosi dan memulihara George Town sebagai Tapak Warisan Dunia. GTWHI berfungsi dengan kerjasama Kerajaan Persekutuan, Negeri dan Kerajaan Tempatan serta beberapa pertubuhan bukan Kerajaan untuk mengurus, memantau, menggalakkan, dan melaksanakan aktiviti berkaitan warisan. Bagi menjaga kepentingan Tapak Warisan Dunia, GTWHI bekerjasama dengan rakan usaha sama, pihak berkuasa tempatan, pakar pemuliharaan, ahli sejarah dan pengamal seni untuk perancangan yang lebih baik, pemuliharaan, pengurusan tapak fizikal dan program kebudayaan. GTWHI menyediakan khidmat nasihat kepada pemilik hartanah, arkitek dan kontraktor, menguruskan bengkel pembangunan kemahiran, sumber warisan melalui perpustakaan dan arkib digital serta penglibatan kanak-kanak sekolah, pelajar-pelajar institusi pengajian tinggi dan orang ramai melalui program ceramah dan aktiviti. Visi GTWHI adalah penumpuan sebuah bandar warisan yang bijak dan mampan di Malaysia. Geran Kerajaan yang digunakan bagi tahun 2014 hingga 2016 berjumlah RM11.72 juta.

1.1.2. GTWHI dianggotai oleh sepuluh orang Ahli Lembaga Pengarah bukan eksekutif dan dipengerusikan oleh YAB Ketua Menteri Pulau Pinang. Pengurusan GTWHI pula diketuai oleh seorang Pengurus Besar dan dibantu oleh 32 orang kakitangan.

### 1.2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada prestasi kewangan dan amalan tadbir urus GTWHI adalah baik serta pengurusan aktiviti telah dilaksanakan dengan cekap, berhemat dan berkesan selaras dengan objektif yang ditetapkan.

### 1.3. SKOP PENGAUDITAN

Pengauditan ini meliputi aspek prestasi kewangan bagi tahun 2014, 2015 dan 2016 serta amalan tadbir urus dan pengurusan aktiviti bagi tahun 2014 hingga bulan Jun 2017. Bagi pengurusan aktiviti sebanyak dua daripada empat aktiviti telah diaudit iaitu program kawal selia dan perayaan. Justifikasi aktiviti yang dipilih untuk pengauditan adalah program yang melibatkan peruntukan yang tinggi. Pihak Audit menjalankan pengauditan terhadap aktiviti utama syarikat iaitu pengurusan projek pembangunan dan program tahunan seperti *George Town Festival (GTF)*, *Heritage Celebration* dan *Chinese New Year Celebration*.

### 1.4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Penilaian prestasi kewangan dilaksanakan berdasarkan Penyata Kewangan beraudit GTWHI bagi tahun 2014, 2015 dan 2016 dan diberi Laporan Juruaudit Tanpa Teguran oleh Tetuan Aljeffridean. Penilaian ini melibatkan empat analisis iaitu analisis trend pendapatan, perbelanjaan dan surplus/defisit, analisis trend aset dan liabiliti, analisis nisbah kewangan dan analisis aliran tunai. Bagi amalan tadbir urus dan pengurusan aktiviti, kaedah pengauditan adalah melalui semakan terhadap rekod, fail, minit mesyuarat dan dokumen yang dikemukakan oleh pengurusan GTWHI. Selain itu, perbincangan dan temu bual dengan pegawai GTWHI serta pemeriksaan fizikal di Tapak Warisan Dunia George Town telah dijalankan. *Exit conference* telah diadakan pada 6 September 2017 yang dipengerusikan oleh Pengurus Besar GTWHI serta dihadiri oleh Ketua Unit Audit Dalam Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri, Penolong Setiausaha Kanan Bahagian Pembangunan Ekonomi Negeri dan Setiausaha Syarikat.

### 1.5. PENEMUAN AUDIT

Pengauditan yang dijalankan antara bulan Jun hingga Ogos 2017 mendapati secara keseluruhannya, pengurusan GTWHI dari segi prestasi kewangan adalah memuaskan. Manakala, pengurusan aktiviti dan tadbir urus adalah kurang memuaskan kerana terdapat beberapa kelemahan yang perlu diberi perhatian diringkaskan seperti berikut:

- i. pelantikan kontraktor dibuat secara lantikan terus tanpa kelulusan Lembaga Pengarah;
- ii. projek lewat disiapkan dan denda kelewatan tidak dikenakan;
- iii. syarat-syarat perjanjian program *George Town Festival* tidak dipatuhi; dan
- iv. *Standard Operating Procedures* pengurusan projek/program tidak disediakan dan Jawatankuasa Audit tidak diwujudkan.

### 1.5.1. Prestasi Kewangan

1.5.1.1. Analisis terhadap prestasi kewangan GTWHI bagi tahun 2014, 2015 dan 2016 telah dilaksanakan berdasarkan kedudukan kewangan syarikat ini yang merangkumi pendapatan, perbelanjaan dan surplus/defisit, aset dan liabiliti, analisis nisbah kewangan serta tunai dan kesetaraan tunai seperti jadual berikut:

**JADUAL 1.1**  
**KEDUDUKAN KEWANGAN PADA TAHUN 2014, 2015 DAN 2016**

| BUTIRAN  | 2014<br>(RM)     | 2015<br>(RM)     | 2016<br>(RM)     |
|--|------------------|------------------|------------------|
| Pendapatan   | 3,769,085        | 3,207,257        | 4,947,169        |
| Pendapatan Lain                                    | -                | 600              | 2,200            |
| <b>Jumlah Pendapatan</b>                           | <b>3,769,085</b> | <b>3,207,857</b> | <b>4,949,369</b> |
| Perbelanjaan Dagangan                              | (4,122)          | (10,413)         | (34,655)         |
| Perbelanjaan Pentadbiran                           | (3,753,578)      | (3,168,798)      | (4,889,614)      |
| <b>Surplus Sebelum Cukai</b>                       | <b>11,385</b>    | <b>28,646</b>    | <b>25,100</b>    |
| Cukai  | (11,385)         | (28,646)         | (25,100)         |
| <b>Surplus/Defisit Selepas Cukai</b>               | <b>-</b>         | <b>-</b>         | <b>-</b>         |
| <b>JUMLAH ASET</b>                                 | <b>7,891,189</b> | <b>9,389,157</b> | <b>9,655,921</b> |
| <b>JUMLAH LIABILITI</b>                            | <b>97,313</b>    | <b>9,388,407</b> | <b>9,655,071</b> |
| <b>JUMLAH DANA</b>                                 | <b>7,793,876</b> | <b>750</b>       | <b>850</b>       |
| <b>JUMLAH LIABILITI DAN DANA</b>                   | <b>7,891,189</b> | <b>9,389,157</b> | <b>9,655,921</b> |
| <b>TUNAI DAN KESETARAAN TUNAI PADA AKHIR TAHUN</b> | <b>3,880,586</b> | <b>4,448,289</b> | <b>5,215,596</b> |

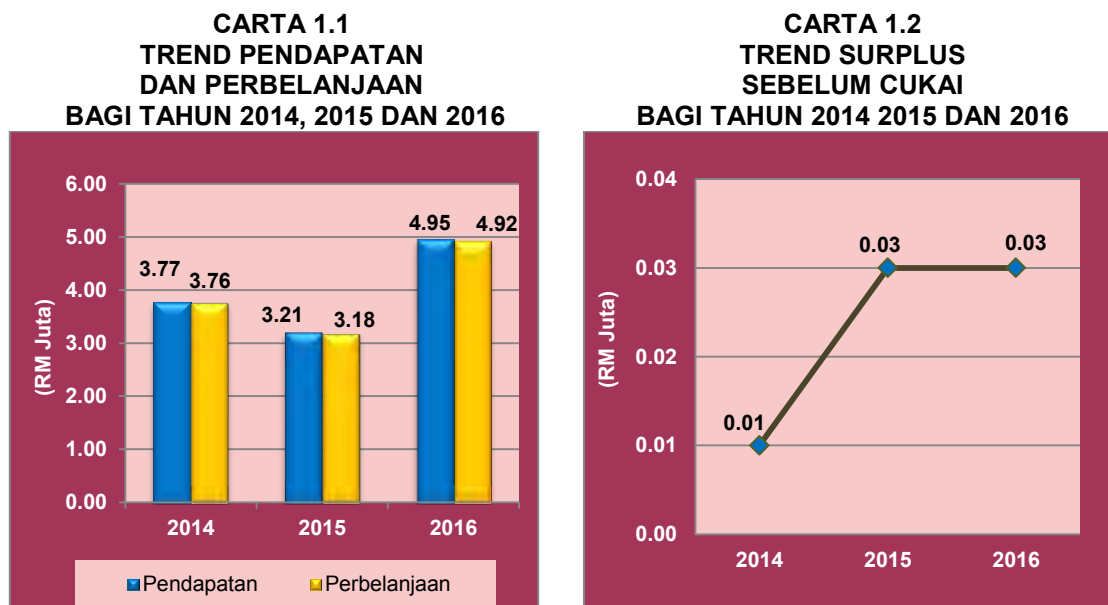
Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2014, 2015 dan 2016

1.5.1.2. Pendapatan utama GTWHI adalah terimaan Geran Kerajaan, faedah simpanan tetap, jualan, tuntutan insurans dan lain-lain sumbangan. Bagi tahun 2014, 2015 dan 2016, penerimaan geran kerajaan adalah masing-masing sebanyak 98.3%, 86% dan 100%. Pada tahun 2015, pendapatan GTWHI juga diperoleh melalui lebih daripada festival, projek dan acara serta pendapatan lain. Pendapatan bagi tahun 2015 menurun sejumlah RM561,228 (14.9%) kerana terimaan Geran Kerajaan telah berkurangan sejumlah RM941,545 (25.4%). Manakala tahun 2016 pendapatan yang diterima oleh GTWHI meningkat sejumlah RM1.74 juta (54.3%).

1.5.1.3. Perbelanjaan GTWHI meliputi perbelanjaan pentadbiran dan barang dagangan. Perbelanjaan pada tahun 2015 menurun sejumlah RM578,489 (15.4%) kepada RM3.18 juta berbanding pada tahun 2014 iaitu sejumlah RM3.76 juta. Penurunan ini berlaku kerana perbelanjaan terbesar GTWHI menganjurkan festival, projek dan acara menurun sejumlah RM1.01 juta kerana menurut GTWHI projek yang patut dilaksanakan pada tahun 2015 tidak disiapkan dan dibawa ke tahun 2016. Perbelanjaan untuk projek ini dimasukkan

ke dalam perbelanjaan tertahan. Pada tahun 2016 pula, perbelanjaan telah meningkat sejumlah RM1.75 juta (54.9%) kepada RM4.92 juta disebabkan pertambahan perbelanjaan elaun, gaji, susut nilai aset serta belanja festival, projek dan acara.

1.5.1.4. Trend pendapatan dan perbelanjaan bagi tahun 2014, 2015 dan 2016 telah memberi kesan terhadap surplus sebelum cukai syarikat. GTWHI mempunyai surplus sebelum cukai berjumlah RM11,385 pada tahun 2014 dan meningkat sejumlah RM17,261 (151.6%) kepada RM28,646 pada tahun berikutnya. Peningkatan surplus sebelum cukai bagi tahun 2015 disebabkan perbelanjaan pentadbiran menurun sejumlah RM584,780. Manakala pada tahun 2016, surplus sebelum cukai menurun sejumlah RM3,546 (12.4%) kepada RM25,100 disebabkan oleh peningkatan dalam perbelanjaan iaitu belanja pentadbiran dan belanja dagangan. **Carta 1.1** dan **Carta 1.2** adalah berkaitan.



Sumber: Penyata Kewangan Beraudit Bagi Tahun 2014, 2015 dan 2016

1.5.1.5. Analisis terhadap Penyata Kedudukan Kewangan telah dijalankan bagi menentukan trend kenaikan/penurunan aset dan liabiliti syarikat yang signifikan. Selain itu, Penyata Pendapatan Komprehensif serta Penyata Kedudukan Kewangan bagi tahun kewangan 2014, 2015 dan 2016 digunakan untuk menilai nisbah kewangan syarikat.

- a. Adalah didapati aset GTWHI bagi tahun 2014, 2015 dan 2016 merekodkan aset masing-masing berjumlah RM7.89 juta, RM9.39 juta dan RM9.66 juta. Komponen terbesar bagi aset semasa adalah terdiri daripada tunai dan baki di bank serta lain-lain aset semasa. Manakala, komponen terbesar yang menyumbang kepada aset bukan semasa syarikat ialah kelengkapan dan peralatan. Pada tahun 2015, aset syarikat telah meningkat sejumlah

RM1.50 juta (19%) berbanding tahun 2014 dan bertambah sejumlah RM266,764 (2.8%) pada tahun 2016. Bagaimanapun, pada tahun 2016 aset syarikat bukan semasa menurun dari tahun sebelum sejumlah RM269,357 (8.6%). Penurunan ini disebabkan oleh perbelanjaan susut nilai yang tinggi pada tahun 2016. GTWHI juga merekodkan liabiliti syarikat berjumlah RM97,313 (2014), RM9.39 juta (2015) dan RM9.66 juta (2016) di mana pengiktirafan geran Kerajaan merupakan komponen yang terbesar menyumbang kepada perekodan liabiliti bukan semasa syarikat. Sebelum ini Geran Kerajaan diiktiraf sebagai pendapatan tertunda pada nilai saksama apabila terdapat jaminan munasabah bahawa geran akan diterima. Penyata kewangan tahun 2016 telah mengalami perubahan dari segi pembentangan penyata kewangan disebabkan pindaan beberapa standard dalam MFRS dan Akta Syarikat 1965. Perkara ini menyebabkan liabiliti bertambah.

- b. Pihak Audit telah menjalankan analisis terhadap kedudukan nisbah kecairan iaitu nisbah semasa dan nisbah cepat seperti berikut:
  - i. Nisbah semasa bagi tahun 2014 hingga 2016 adalah antara 0.7:1 dan 47.8:1. Nisbah semasa GTWHI telah menurun dari 47.8:1 pada tahun 2014 kepada 0.7:1 pada tahun 2015 disebabkan oleh peningkatan jumlah liabiliti semasa syarikat. Pada tahun 2016 nisbah semasa tidak mengalami perubahan iaitu 0.7:1. Ini disebabkan penambahan dalam aset semasa dan liabiliti semasa. Walaupun kadar nisbah semasa menurun pada tahun 2015 dan 2016 namun GTWHI masih berupaya menjelaskan hutang dalam jangka masa pendek.
  - ii. Nisbah cepat bagi GTWHI adalah antara 0.7:1 dan 44.7:1. Nisbah cepat GTWHI telah menurun dari 44.7:1 pada tahun 2014 kepada 0.6:1 pada tahun 2015 disebabkan oleh peningkatan liabiliti syarikat. Pada tahun 2016 nisbah cepat syarikat meningkat kepada 0.7:1 disebabkan oleh pertambahan dalam aset semasa syarikat. Walaupun kadar nisbah semasa menurun pada tahun 2015 dan 2016 namun GTWHI masih mampu untuk menjelaskan hutang jangka pendek.

1.5.1.6. Analisis Audit telah dijalankan terhadap aliran tunai GTWHI bagi menilai keupayaan syarikat menjana aliran tunai daripada operasi, pelaburan dan pembiayaan untuk menampung keperluan perbelanjaan syarikat. Analisis aliran tunai GTWHI menunjukkan bagi tahun kewangan 2014, 2015 dan 2016, kedudukan keseluruhan aliran tunai GTWHI adalah positif dan meningkat pada tahun 2015 dan 2016 berbanding dengan tahun sebelumnya. Faktor utama yang menyumbang kepada peningkatan ini adalah disebabkan pertambahan Geran Kerajaan Negeri. Aliran tunai pada tahun 2015 meningkat sejumlah RM567,703 disebabkan penurunan dalam perbelanjaan. Baki tunai dan kesetaraan tunai

GTWHI pada tahun 2016 meningkat sejumlah RM767,307 kepada RM5.22 juta berbanding tahun 2015 disebabkan penambahan dalam geran yang diterima.

### **Maklum Balas GTWHI yang Diterima pada 8 September 2017**

*GTWHI telah mula menambahbaik prestasi kewangan dengan menyediakan laporan suku tahun secara bertulis yang disokong dengan Statement of Revenue and Expenditure kepada pihak Lembaga Pengarah dalam setiap Mesyuarat Lembaga Pengarah. Di samping itu, Pengurus Besar dan Pegawai Kewangan Syarikat juga membuat laporan secara bertulis dan lisan kepada Pegawai Kewangan Negeri selepas setiap Mesyuarat Lembaga Pengarah untuk mendapatkan nasihat dan panduan. GTWHI telah membuat perancangan perbelanjaan dengan input daripada semua pegawai dan pengurus bahagian serta terus berusaha dalam mengukuhkan perancangan pengurusan kewangan syarikat pada masa hadapan. GTWHI juga membuat semakan anggaran perbelanjaan setiap 6 bulan untuk melihat semula perbelanjaan sebenar dengan memantau prestasi dan tahap pelaksanaan projek dan aktiviti yang telah dirancang.*

Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya prestasi kewangan GTWHI adalah memuaskan dengan sebahagian pendapatannya bergantung kepada Geran Kerajaan Negeri.

#### **1.5.2. Pengurusan Aktiviti**

Selaras dengan tujuan penubuhan, GTWHI melaksanakan misi untuk mengurus, memantau dan menguatkuasa Tapak Warisan Dunia serta menyelaraskan kerja-kerja berkaitan warisan dengan semua agensi Kerajaan Persekutuan, Kerajaan Negeri, Pihak Berkuasa Tempatan serta agensi dan pertubuhan bukan Kerajaan dalam pemuliharaan Tapak Warisan Dunia. Projek dan program telah dirancang serta dilaksanakan dengan objektif untuk mengekalkan nilai-nilai keunggulan sejagat Tapak Warisan Dunia George Town sebagai bandar perdagangan dengan pelbagai kebudayaan, pemuliharaan bandar yang mempunyai warisan ketara dan tidak ketara serta mengekalkan keaslian dan keunikan seni bina bangunan di George Town. GTWHI telah melaksanakan projek pembangunan di bawah peruntukan Bahagian Pembangunan Ekonomi Negeri (BPEN) dan program seperti *George Town Festival (GTF)*, *Heritage Celebration* dan *Chinese New Year Celebration*.

##### **1.5.2.1. Pengurusan Projek**

###### **a. Prestasi Perbelanjaan Projek Pembangunan**

- i. Bagi tempoh tahun 2014 hingga 2016, GTWHI telah melaksanakan 31 daripada 34 projek yang diluluskan daripada peruntukan



pembangunan Kerajaan Negeri yang disalurkan melalui BPEN. Projek dan program yang dilaksanakan adalah berkaitan pemuliharaan kubur, penyenggaraan jeti, penyelidikan, kapasiti warisan, kemaskini inventori bangunan warisan, dokumentasi sejarah, dokumentasi video, pengemaskinian data dan lukisan terukur.

- ii. Semakan Audit terhadap Laporan Prestasi Fizikal Projek/Program mendapati GTWHI telah membelanjakan sejumlah RM6.84 juta (70.4%) berbanding peruntukan yang diterima berjumlah RM9.72 juta. Peruntukan untuk projek pembangunan yang tidak dibelanjakan berjumlah RM2.88 juta (29.6%) dari tahun 2014 hingga 2016. Semakan Audit selanjutnya mendapati sebanyak tiga projek dibatalkan pada tahun 2016 kerana GTWHI tidak dapat mengenal pasti perunding yang mempunyai kepakaran khusus dan tidak mendapat persetujuan daripada pemilik bangunan. Butiran seperti jadual berikut:

**JADUAL 1.2**  
**PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN**  
**PROJEK PEMBANGUNAN BAGI TAHUN 2014 HINGGA 2016**

| TAHUN         | PERUNTUKAN<br>(RM Juta) | BIL.<br>PROJEK | PERBELANJAAN<br>(RM Juta) | BIL.<br>PROJEK | PERATUS<br>PERBELANJAAN<br>(%) |
|---------------|-------------------------|----------------|---------------------------|----------------|--------------------------------|
| 2014          | 2.17                    | 10             | 2.17                      | 10             | 100.0                          |
| 2015          | 3.46                    | 12             | 2.33                      | 12             | 67.3                           |
| 2016          | 4.09                    | 12             | 2.34                      | 9              | 57.2                           |
| <b>JUMLAH</b> | <b>9.72</b>             | <b>34</b>      | <b>6.84</b>               | <b>31</b>      | <b>70.4</b>                    |

Sumber: George Town World Heritage Incorporated

**Pada pendapat Audit, prestasi perbelanjaan projek pembangunan adalah memuaskan kerana prestasi perbelanjaan hanya mencapai 70.4%. Walau bagaimanapun bilangan projek yang disasarkan pada tahun 2014 dan 2015 telah tercapai.**

**b. Pelantikan Kontraktor Dibuat Secara Lantikan Terus Tanpa Kelulusan Lembaga Pengarah**

- i. Mengikut Terma-terma Kewangan GTWHI, terdapat dua kaedah perolehan kerja iaitu sebut harga dan tender. Sebut harga perlu dibuat bagi kerja yang dianggarkan lebih daripada RM50,000 tetapi tidak melebihi RM200,000. Manakala bagi kerja yang dianggarkan melebihi RM200,000 hendaklah dibuat secara tender kecuali mendapat kelulusan Ahli Lembaga Pengarah. Surat kuasa Pelaksanaan Projek Pembangunan Secara *Forward Commitment* daripada Bahagian Pembangunan Ekonomi Negeri yang bertarikh 9 Januari 2015

menyatakan rundingan dan pelantikan terus seharusnya dielakkan dan tidak digalakkan.

- ii. Semakan Audit terhadap 20 daripada 38 projek pembangunan bagi tahun 2014 hingga bulan Jun 2017 mendapati pemilihan kontraktor bagi 16 projek yang berjumlah RM3.03 juta adalah secara lantikan terus. Perolehan secara lantikan terus dibuat kerana projek yang dilaksanakan memerlukan kontraktor yang berpengalaman dan mempunyai pengetahuan yang khusus dalam bidang warisan. Manakala bagi empat projek berjumlah RM1.63 juta dibuat melalui tender/sebut harga terhad seperti **Jadual 1.3**. Semakan Audit selanjutnya mendapati pelantikan kontraktor untuk lantikan terus dibuat oleh pihak pengurusan tanpa mendapatkan kelulusan Ahli Lembaga Pengarah GTWHI dan tidak dibincangkan dalam mesyuarat Ahli Lembaga Pengarah. Pihak pengurusan GTWHI hanya mendapatkan kelulusan daripada Jabatan Kewangan Negeri.

**JADUAL 1.3**  
**KAEDAH PEROLEHAN PELANTIKAN**  
**KONTRAKTOR BAGI TAHUN 2014 SEHINGGA BULAN JUN 2017**

| TAHUN | BIL. | NAMA PROJEK   | KAEDAH PEROLEHAN    |                                |
|-------|------|---|---------------------|--------------------------------|
|       |      |   | LANTIKAN TERUS (RM) | TENDER/SEBUT HARGA TERHAD (RM) |
| 2014  | 1.   | Inventori Bangunan Warisan Ketara Fasa 3 (SPT)  | 374,577             | -                              |
|       | 2.   | Dokumentasi Sejarah Lisan Fasa 2  | 90,000              | -                              |
|       | 3.   | Visions of Penang Archives Online Phase 3   | 187,426             | -                              |
| 2015  | 4.   | Inventori Bangunan Warisan Ketara Fasa 4  | -                   | 276,999                        |
|       | 5.   | Dokumentasi Sejarah Lisan Fasa 3  | 134,080             | -                              |
|       | 6.   | Lukisan Terukur Bagi Bangunan Warisan Kategori 1 (Fasa 2)   | 192,307             | -                              |
|       | 7.   | Kemaskini Inventori Bangunan Warisan Ketara Dalam Kawasan Teras, Tapak Warisan Dunia George Town                        | -                   | 295,402                        |
|       | 8.   | Kerja Pemuliharaan Kubur Di Tapak Perkuburan Protestant, Jalan Sultan Ahmad Shah  | 118,680             | -                              |
|       | 9.   | Dokumentasi Video Warisan Tak Ketara  | 269,664             | -                              |
|       | 10.  | Penyelidikan, Penulisan Dan Penerbitan Buku-buku Dan Risalah-risalah Berkaitan Tapak Warisan Dunia George Town          | 62,125              | -                              |
|       | 11.  | Kerja-kerja Menyelenggara Dan Menaiktaraf Jeti-jeti Di Pengkalan Weld, Tapak Warisan Dunia George Town                  | -                   | 982,654                        |
| 2016  | 12.  | Kemaskini Inventori Bangunan Warisan Ketara Dalam Kawasan Penampian, Tapak Warisan Dunia George Town                    | 349,582             | -                              |
|       | 13.  | Dokumentasi Sejarah Lisan Fasa 4  | 122,820             | -                              |
|       | 14.  | Lukisan Terukur Bagi Bangunan Warisan Kategori 1 (Fasa 3)   | -                   | 74,200                         |
|       | 15.  | Penyelidikan, Penulisan Dan Penerbitan Buku-buku Dan Risalah-risalah Berkaitan Tapak Warisan Dunia George Town (Fasa 2) | 186,375             | -                              |
|       | 16.  | Kerja Pemuliharaan Kubur Di Tapak Perkuburan Protestant, Jalan Sultan Ahmad Shah, Fasa 2                                | 119,922             | -                              |
|       | 17.  | Dokumentasi Video Bagi Warisan Tidak Ketara Fasa 2  | 349,800             | -                              |

| TAHUN  | BIL. | NAMA PROJEK  | KAEDAH PEROLEHAN    |                                |
|--------|------|--|---------------------|--------------------------------|
|        |      |  | LANTIKAN TERUS (RM) | TENDER/SEBUT HARGA TERHAD (RM) |
| 2017   | 18.  | Kemaskini Inventori Bangunan Warisan Ketara di Dalam Penampian Fasa 2, Tapak Warisan Dunia George Town | 199,635             | -                              |
|        | 19.  | Dokumentasi Sejarah Lisan Fasa 5   | 150,000             | -                              |
|        | 20.  | Kerja Pemuliharaan Kubur Di Tapak Perkuburan Protestant, Jalan Sultan Ahmad Shah, Fasa 3               | 120,000             | -                              |
| JUMLAH |      |  | 3,026,993           | 1,629,255                      |

Sumber: George Town World Heritage Incorporated

**Pihak Audit berpendapat, pelantikan kontraktor adalah kurang memuaskan kerana tidak melalui kelulusan Lembaga Pengarah. Selain itu, pihak pengurusan juga tidak mengambil kira peranan dan tanggungjawab Lembaga Pengarah GTWHI.**

**c. Projek Lewat Disiapkan dan Denda Kelewatan Tidak Dikenakan**

- i. Pelaksanaan projek perlulah disempurnakan mengikut tempoh yang telah ditetapkan dan mengikut syarat-syarat lain yang terdapat dalam perjanjian. Semakan Audit terhadap 20 projek pembangunan bagi tahun 2014 hingga bulan Jun 2017 mendapati sebanyak tiga projek lewat disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan. Satu daripada tiga projek tersebut tidak mempunyai kelulusan lanjutan masa iaitu kerja Pemuliharaan Kubur di Tapak Perkuburan Protestant yang berjumlah RM118,680. Semakan lanjut mendapati tempoh perkhidmatan adalah lima bulan mulai 23 Februari 2015 hingga 22 Julai 2015 dan disiapkan pada 30 Oktober 2015 melibatkan kelewatan selama 100 hari. Kontraktor juga membuat permohonan lanjutan masa pada 10 September 2015 tetapi tiada maklum balas dari GTWHI. Bagaimanapun, tiada kelulusan pelanjutan masa secara bertulis dikeluarkan oleh GTWHI kepada kontraktor.
- ii. Mengikut kontrak, denda kelewatan perlu dikenakan 10% sebulan dari harga projek bagi projek yang lewat disiapkan. Semakan Audit mendapati denda kelewatan berjumlah RM39,560 tidak dikenakan terhadap kontraktor bagi kelewatan selama 100 hari telah menyebabkan kerugian kepada Kerajaan Negeri.

**Maklum Balas GTWHI yang Diterima pada 8 September 2017**

***GTWHI telah melaksanakan tindakan penambahbaikan termasuk membuat perancangan pengurusan perbelanjaan yang lebih teratur, memastikan semua pelantikan kontraktor secara lantikan terus mendapat kelulusan***

*Lembaga Pengarah terlebih dahulu dan meningkatkan pemantauan pengurusan aktiviti dan projek. Pengurus Besar akan menganalisa kepentingan dan kebolehlaksanaan projek sebelum mengemukakan cadangan projek tersebut kepada pihak Lembaga Pengarah. Semua projek termasuk projek BPEN dan projek pengurusan telah dibentangkan dan mendapat kelulusan daripada Lembaga Pengarah terlebih dahulu sebelum dilaksanakan sejak tahun 2017. Selain itu, pegawai yang terlibat dalam kelewatan projek Pemuliharaan Kubur Di Tapak Perkuburan Protestant telah menerima surat peringatan daripada Pengurus Besar pada 30 Ogos 2017. GTWHI telah mengambil langkah-langkah penambahbaikan seperti meningkatkan pemantauan iaitu seorang pegawai bertanggungjawab dan seorang penyelia projek bagi satu-satu projek untuk memastikan kontraktor yang dilantik menjalankan tugas-tugas mengikut jadual kerja dan kualiti yang telah dipersetujui serta mengemukakan laporan kemajuan secara berkala.*

**Pihak Audit berpendapat proses pelanjutan masa projek yang tidak dibuat secara teratur menyebabkan denda kelewatan tidak dapat dikenakan.**

#### **1.5.2.2. Program George Town Festival**

*George Town Festival (GTF) adalah program tahunan yang diadakan di Pulau Pinang bagi mempamerkan kesenian, kebudayaan, warisan dan komuniti. Peruntukan GTF adalah dari Kerajaan Negeri melalui GTWHI dan sumbangan daripada pihak lain. Pelantikan kontraktor tidak melibatkan kaedah perolehan tender dan pelantikan dibuat berdasarkan kelulusan Lembaga Pengarah. Perjanjian GTF bagi tempoh tahun 2014 hingga 2015 dan 2016 hingga 2018 telah ditandatangani antara GTWHI dengan kontraktor yang sama iaitu Joe Sidek Productions Sdn. Bhd. (Kontraktor) dengan peruntukan berjumlah RM19 juta bagi tempoh 2014 hingga 2018 seperti **Jadual 1.4**. Semakan Audit terhadap program GTF tahun 2014 sehingga bulan Jun 2017 mendapati kelemahan seperti perenggan berikutnya.*

**JADUAL 1.4  
PERUNTUKAN GEORGE TOWN FESTIVAL BAGI TAHUN 2014 HINGGA TAHUN 2018**

| TAHUN         | JUMLAH KONTRAK<br>(RM Juta) |
|---------------|-----------------------------|
| 2014          | 3.00                        |
| 2015          | 3.00                        |
| 2016          | 4.00                        |
| 2017          | 4.50                        |
| 2018          | 4.50                        |
| <b>JUMLAH</b> | <b>19.00</b>                |

Sumber: George Town World Heritage Incorporated

**a. Tempoh Kontrak Tidak Mengikut Kelulusan Lembaga Pengarah**

Mesyuarat Lembaga Pengarah GTWHI Bil.1/2015 telah meluluskan lantikan Kontraktor GTF bagi tempoh dua tahun iaitu tahun 2016 hingga 2017 setelah tamat tempoh kontrak dari tahun 2014 hingga 2015. Namun demikian kontrak yang ditandatangani antara Joe Sidek Productions Sdn. Bhd. (Kontraktor) dengan Pengurus Besar GTWHI adalah bagi tempoh tiga tahun iaitu tahun 2016 hingga 2018 dengan kos berjumlah RM13 juta. Semakan Audit mendapati kelulusan Lembaga Pengarah GTWHI bagi tahun 2018 tidak diperoleh dan surat lantikan Kontraktor bagi tahun 2016 hingga 2018 tidak dikeluarkan oleh GTWHI. Bagaimanapun, Lembaga Pengarah hanya dimaklumkan lantikan Kontraktor bagi tempoh tahun 2016 hingga 2018 dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah GTWHI Bil.2/2015 selepas perjanjian ditandatangani.

**b. Penetapan Harga Kontrak**

Mengikut para 2.2(a)(i) perjanjian, peruntukan GTF bagi tahun 2014 dan 2015 masing-masing berjumlah RM3 juta. Bagi tahun 2016 dan 2017 peruntukan GTF adalah berjumlah RM4 juta dan RM4.50 juta. Semakan Audit terhadap dokumen perjanjian mendapati tiada kertas cadangan bagi asas penetapan peruntukan GTF yang dibentangkan oleh pengurusan GTWHI dalam mesyuarat Lembaga Pengarah GTWHI.

**c. Syarat-syarat Perjanjian Tidak Dipatuhi**

**i. Peruntukan *George Town Festival* Tahun 2015**

Mengikut perjanjian antara GTWHI dan Kontraktor bagi tahun 2014 dan 2015, peruntukan GTF adalah sejumlah RM3 juta setiap tahun. Semakan Audit mendapati lebihan bayaran sejumlah RM500,000 yang dilakukan oleh Pengurus Besar GTWHI pada waktu itu telah dibuat kepada Kontraktor dan tidak mematuhi perjanjian yang ditetapkan bagi tahun 2015 seperti **Jadual 1.5**. Selain itu, kelulusan Lembaga Pengarah GTWHI tidak diperoleh bagi lebihan bayaran tersebut.

**JADUAL 1.5  
BAYARAN GEORGE TOWN FESTIVAL BAGI TAHUN 2015**

| TARIKH BAYARAN/ NO. BAUCAR | AMAUN BAUCAR (RM) | AMAUN MENGIKUT PERJANJIAN (RM) | LEBIHAN BAYARAN (RM) |
|----------------------------|-------------------|--------------------------------|----------------------|
| 16.10.2014<br>717/14       | 500,000           | 500,000                        | -                    |
| 31.01.2015<br>037/15       | 1,000,000         | 1,000,000                      | -                    |
| 31.03.2015<br>173/15       | 500,000           | 1,000,000                      | -                    |
| 06.04.2015<br>175/15       | 500,000           |                                | -                    |

| TARIKH BAYARAN/ NO. BAUCAR | AMAUN BAUCAR (RM) | AMAUN MENGIKUT PERJANJIAN (RM) | LEBIHAN BAYARAN (RM) |
|----------------------------|-------------------|--------------------------------|----------------------|
| 22.07.2015<br>560/15       | 500,000           | 500,000                        | -                    |
| 06.08.2015<br>614/15       | 500,000           | -                              | 500,000              |
| <b>JUMLAH</b>              | <b>3,500,000</b>  | <b>3,000,000</b>               | <b>500,000</b>       |

Sumber: Baucar Bayaran Dan Perjanjian *George Town Festival*

**Pihak Audit berpendapat lebih bayaran kepada Kontraktor ini merupakan *improper payment* kerana tiada justifikasi dan kelulusan bayaran oleh Lembaga Pengarah.**

**ii. Laporan Akhir Tidak Sediakan oleh Kontraktor**

Mengikut para 2.2(b)(iv)(2) perjanjian, pihak Kontraktor bertanggungjawab untuk menyediakan laporan akhir kepada GTWHI seperti format yang ditetapkan dalam perjanjian iaitu pengenalan, pengurusan, kewangan, promosi, kesan dan kesimpulan GTF. Semakan Audit mendapati laporan akhir tidak disediakan oleh Kontraktor bagi tahun 2014 hingga 2016. Kontraktor hanya mengemukakan penyata kewangan yang telah diaudit kepada GTWHI. Semakan Audit juga mendapati tiada bukti menunjukkan GTWHI memohon supaya Kontraktor mengemukakan laporan akhir. Ketiadaan laporan akhir GTF setiap tahun akan menyukarkan pemantauan dibuat terhadap pelaksanaan GTF. Selain itu, GTWHI tidak dapat menilai pencapaian objektif yang ditetapkan dan mengukur prestasi Kontraktor.

**iii. Aset George Town Festival Tidak Diserah Kepada GTWHI**

Mengikut para 6.1 perjanjian antara GTWHI dan Kontraktor, aset yang dibeli oleh Kontraktor yang berkaitan penganjuran GTF adalah hak milik GTWHI. Semakan Audit terhadap penyata kewangan GTF bagi tahun 2016 yang dikemukakan oleh Kontraktor kepada GTWHI mendapati aset seperti komputer, perisian komputer, peralatan pejabat, peralatan telekomunikasi dan perabot yang dibeli sejumlah RM163,996 tidak diserahkan kepada GTWHI. Semakan juga mendapati tiada bukti GTWHI menuntut aset-aset tersebut daripada Kontraktor. Perkara ini berlaku kerana GTWHI tidak merujuk syarat-syarat perjanjian bagi penganjuran GTF yang mengakibatkan aset berkurangan nyata sejumlah RM163,996 dalam penyata kewangan GTWHI.

#### **iv. Pengagihan Keuntungan Tidak Mematuhi Perjanjian**

Mengikut para 8.3 perjanjian, keuntungan GTF setiap tahun perlu dibahagi sama rata antara GTWHI dan Kontraktor. Penyata kewangan GTF bagi tahun 2013 dan 2015 terdapat lebih pendapatan masing-masing berjumlah RM318,814 dan RM222,508. Semakan Audit terhadap penyata kewangan GTWHI mendapati agihan keuntungan sejumlah RM159,407 bagi tahun 2013 tidak dibuat. Manakala pengagihan keuntungan yang diterima GTWHI bagi tahun 2015 sejumlah RM6,882 yang sepatutnya berjumlah RM111,254. Perkara ini disebabkan pengiraan yang dibuat oleh Kontraktor selepas mengambil kira kerugian terkumpul tahun sebelumnya yang berjumlah RM208,744 dari Penyata Kewangan GTF beraudit tahun 2015. Kesannya GTWHI tidak menerima agihan keuntungan yang sepatutnya diterima.

#### **Maklum Balas GTWHI yang Diterima pada 8 September 2017**

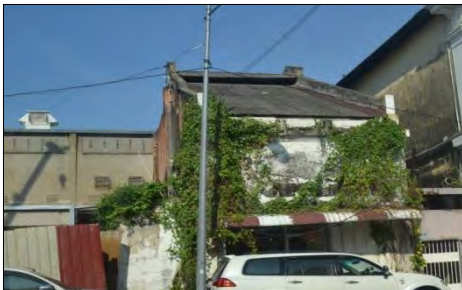
*GTWHI akan mengadakan mesyuarat dengan Kontraktor GTF pada 26 September 2017 untuk membincangkan semula kontrak GTF tahun 2018. Selepas mesyuarat tersebut, GTWHI akan menyediakan satu kertas cadangan yang baru dengan asas penetapan peruntukan yang lebih kukuh. Kertas cadangan ini akan dikemukakan untuk pertimbangan dan kelulusan Lembaga Pengarah pada Mesyuarat Lembaga Pengarah GTWHI Bil. 4/2017 yang dijadualkan pada bulan Disember 2017. GTWHI sedang membuat siasatan berhubung lebih pembayaran GTF tahun 2015 berjumlah RM500,000 dan akan mendapatkan penjelasan lanjut daripada Kontraktor. Laporan Akhir GTF untuk tahun 2014 hingga 2016 telah diterima oleh GTWHI pada bulan September 2017. GTWHI juga telah meminta Kontraktor menyerahkan senarai aset yang dibeli sejumlah RM163,996 bagi program GTF berdasarkan penyata kewangan beraudit dari tahun 2012 hingga 31 Ogos 2016. GTWHI akan menjalankan pemeriksaan dan pengesahan ke atas aset fizikal yang disenaraikan oleh Kontraktor dan mencatatkannya sebagai aset GTWHI. GTWHI telah mengadakan satu mesyuarat dengan Kontraktor GTF dan Juruaudit GTWHI pada 21 Julai 2017 mengenai pengagihan keuntungan GTF secara tahunan mengikut kontrak yang telah ditandatangani. Pihak Kontraktor berjanji akan membuat kajian semula kepada akaun GTF untuk tahun sebelumnya. Perkara ini juga telah dilaporkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah GTWHI Bil. 3/2017 pada 25 Julai 2017.*

Pihak Audit berpendapat pemantauan terhadap program GTF adalah kurang memuaskan menyebabkan kepentingan GTWHI tidak dilindungi.

### 1.5.2.3. Wang Sumbangan Tidak Digunakan Untuk Projek Pembangunan

- a. GTWHI bertanggungjawab membuat cadangan, melaksana dan membiayai projek serta program berkaitan pemuliharaan Tapak Warisan Dunia George Town. Objektifnya adalah untuk mengekalkan keaslian dan keunikan seni bina dan reka bentuk rumah kedai dan bangunan di George Town.
- b. Semakan Audit mendapati GTWHI telah menerima sumbangan daripada syarikat luar berjumlah RM4 juta pada tahun 2014. Berdasarkan Minit Mesyuarat Lembaga Pengarah GTWHI Bil.1/2016 bertarikh 8 Januari 2016, Lembaga Pengarah bersetuju untuk menggunakan sumbangan tersebut bagi perbelanjaan projek pembangunan. Sehingga bulan Mei 2017, wang sumbangan tersebut masih belum dibelanjakan untuk tujuan projek pembangunan. Bagaimanapun, sumbangan tersebut telah dilaburkan ke dalam simpanan tetap dan mendapat kelulusan daripada Lembaga Pengarah.
- c. Hasil daripada lawatan Audit pada 5 dan 6 Julai 2017 terhadap bangunan dan rumah kedai di Tapak Warisan Dunia George Town terdapat bangunan dan rumah kedai yang telah rosak dan tidak dibaik pulih, cat dinding yang usang dan terdapat tumbuhan liar di atas bangunan seperti **Gambar 1.1** hingga **Gambar 1.6**. Keadaan ini boleh mencatatkan pemandangan dan memerlukan tindakan pembaikan.

**GAMBAR 1.1**



Lebuhraya Gereja  
- Bangunan Yang Telah Rosak Dan Tidak Dibaik Pulih  
(06.07.2017)

**GAMBAR 1.2**



Lebuhraya Aceh  
- Bangunan Yang Telah Rosak Dan Tidak Dibaik Pulih  
(05.07.2017)

**GAMBAR 1.3**



Lebuhraya Gereja  
- Cat Dinding Bangunan Yang Usang  
(06.07.2017)

**GAMBAR 1.4**



Lebuhraya Victoria  
- Cat Dinding Bangunan Yang Usang  
(06.07.2017)



**GAMBAR 1.5**



**Lebuah Aceh**  
- Bangunan Yang Terdapat Tumbuhan Liar  
(05.07.2017)

**GAMBAR 1.6**



**Lorong Lumut**  
- Bangunan Yang Terdapat Tumbuhan Liar  
(05.07.2017)

### **Maklum Balas GTWHI yang Diterima pada 8 September 2017**

*GTWHI akan terus berusaha untuk mengurus, memantau dan mempromosi Tapak Warisan Dunia George Town walaupun keadaan ini merumitkan pelaksanaan usaha bagi pemuliharaan warisan. GTWHI akan membincangkan rancangan projek pembangunan yang boleh dimajukan dengan menggunakan peruntukan wang sumbangan tersebut kepada Lembaga Pengarah melalui Mesyuarat Lembaga Pengarah GTWHI Bil. 4/2017 yang telah dijadualkan pada bulan Disember 2017.*

**Pihak Audit berpendapat wang sumbangan yang diterima patut dibelanja secara optimum untuk pemuliharaan bangunan dan rumah kedai di Tapak Warisan Dunia George Town mengikut keutamaan.**

#### **1.5.3. Tadbir Urus**

1.5.3.1. Tadbir urus merujuk kepada proses yang digunakan untuk mentadbir, mengurus dan mengawal syarikat. Ia merangkumi dasar, undang-undang dan peraturan, sistem dan prosedur, kawalan pengurusan syarikat dan pengurusan risiko. Tadbir urus yang baik dapat membantu syarikat mempertingkatkan kecekapan dalam mencapai objektifnya serta membolehkan syarikat diurus dengan lebih sempurna, telus dan bertanggungjawab. Tadbir urus yang baik patut diamalkan dengan meluas untuk memaparkan mutu dan integriti tertinggi pemimpin dalam organisasi. Antara amalan terbaik yang boleh diguna pakai adalah *Malaysian Code on Corporate Governance (MCCG)*, *The Green Book - Enhancing Board Effectiveness* April 2006 dan panduan tadbir urus daripada *Chartered Institute of Internal Auditor*.

1.5.3.2. Semakan Audit telah dijalankan terhadap amalan tadbir urus di GTWHI dan penemuan Audit terhadap lapan aspek amalan tadbir urus penting adalah seperti berikut:

### **a. Pengerusi**

- i. Mengikut amalan terbaik, Pengerusi hendaklah tidak mempunyai kuasa eksekutif serta tidak campur tangan dalam urusan operasi harian syarikat. Selain itu, tugas dan tanggungjawab Pengerusi hendaklah ditentukan secara bertulis dengan jelas. Sebagai tadbir urus baik, Pengerusi juga hendaklah tidak menganggotai jawatankuasa lain di peringkat Lembaga Pengarah syarikat untuk mengelakkan risiko konflik kepentingan sepertimana disarankan oleh Menteri Kewangan (Diperbadankan) dalam Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan) [*Handbook*].
- ii. Semakan Audit terhadap amalan terbaik tadbir urus yang tersebut di atas mendapati kesemua amalan terbaik ini telah dilaksanakan oleh GTWHI seperti berikut:
  - Pengasingan kuasa antara Pengerusi Lembaga Pengarah dan kuasa eksekutif syarikat [MCCG 2012 *principle 3, recommendation 3.4 & Green Book* perenggan 1.1.3];
  - Tugas dan tanggungjawab Pengerusi hendaklah ditentukan secara bertulis dengan jelas [MCCG 2012 *principle 1, recommendation 1.1, 1.2 & Green Book* perenggan 1.1.3 dan 2.1.3];
  - Pengerusi dan Pengarah Urusan adalah dua individu yang berbeza [MCCG 2012 *principle 3, recommendation 3.4 & Green Book* perenggan 1.1.3]; dan
  - Pengerusi tidak menganggotai jawatankuasa lain di peringkat Lembaga Pengarah syarikat [Garis Panduan Ahli Lembaga Pengarah Lantikan Menteri Kewangan (Diperbadankan) – (*Handbook*) perenggan 2.2(d)].

### **b. Lembaga Pengarah**

- i. Lembaga Pengarah bertanggungjawab memastikan syarikat beroperasi selaras dengan objektif penubuhannya melalui penyediaan strategi, pelan perniagaan (*business plan*) yang mantap, dan rangka kerja tadbir urus yang berkesan. Semakan Audit terhadap amalan terbaik tadbir urus bagi Lembaga Pengarah mendapati enam daripada sembilan amalan terbaik ini telah dilaksanakan oleh GTWHI seperti berikut:
  - Komposisi Lembaga Pengarah hendaklah tidak melebihi 10 orang [*Green Book* perenggan 1.1.1];

- Lembaga Pengarah hendaklah berada dalam komposisi Lembaga Pengarah tidak melebihi 9 tahun bagi mengekalkan status bebas [MCCG 2012, *principal 3, recommendation 3.2*];
  - Lembaga Pengarah hendaklah dilantik atas kepakaran dan pengalaman dalam bidang yang berkaitan dengan perniagaan syarikat [*Green Book* perenggan 1.1.4];
  - Lembaga Pengarah hendaklah mewujudkan kod etika rasmi syarikat [MCCG 2012 *principle 1, recommendation 1.3*];
  - Minimum kedatangan Pengarah ke mesyuarat Lembaga Pengarah mestilah sekurang-kurangnya 50% [*Green Book*, perenggan 2.1]; dan
  - Semua keputusan perniagaan yang material/signifikan dibuat melalui mesyuarat Lembaga Pengarah dan bukan secara DCR (Resolusi Lembaga Pengarah) [*Handbook* - perenggan 2.5(d)].
- ii. Manakala tiga lagi amalan terbaik tiada maklumat dari Syarikat adalah seperti berikut:
- Lembaga Pengarah hendaklah menyatakan peranan dan tanggungjawab ahli dengan jelas dalam melaksanakan tanggungjawab fidusiari (TOR /surat pelantikan) [MCCG 2012 *principle 1, recommendation 1.2*];
  - Lembaga Pengarah hendaklah menyediakan dan meluluskan terma rujukan (TOR) bagi setiap jawatankuasa yang ditubuhkan di peringkat Lembaga Pengarah dengan menyatakan peranan dan tanggungjawab dengan jelas (*Green Book*, perenggan 1.2.2); dan
  - Lembaga Pengarah hendaklah memastikan ahlinya mempunyai akses kepada program pembelajaran yang berterusan bagi memperkasakan diri dalam pembangunan perniagaan yang dinamik dan kompleks serta mengekalkan penyertaan yang aktif semasa mesyuarat [MCCG 2012, *principle 4, recommendation 4.2*].
- iii. Lembaga Pengarah GTWHI dianggotai oleh sepuluh orang Pengarah di mana Ahli Lembaga Pengarah adalah berstatus Pengarah Bukan Eksekutif. Ahli Lembaga Pengarah terdiri daripada enam ADUN/Ahli Parlimen dan empat wakil kerajaan. Butiran Lembaga Pengarah seperti **Jadual 1.6**. Selain itu, Ahli Lembaga Pengarah juga tidak menerima sebarang bayaran atau faedah daripada Syarikat.

**JADUAL 1.6**  
**AHLI LEMBAGA PENGARAH PADA TAHUN 2016**

| BIL. | NAMA<br>(Jawatan)  | KELAYAKAN/KEMAHIRAN/<br>PENGALAMAN   | TARIKH<br>LANTIKAN<br>(Bil. Tahun) | STATUS PENGARAH                                |                                  |
|------|--|--|------------------------------------|--|----------------------------------|
|      |  |  |                                    | BUKAN<br>EKSEKUTIF<br>(/)/<br>EKSEKUTIF<br>(X) | BEBAS (/)/<br>BUKAN BEBAS<br>(X) |
| 1.   | YAB Tuan Lim Guan Eng<br>(Ketua Menteri Pulau Pinang,<br>Ahli Dewan Undangan Negeri,<br>Ahli Parlimen) | B. Econs, Monash University,<br>Australia  | 2010                               | /  | /                                |
| 2.   | YB Dato' Seri Farizan bin<br>Darus<br>(Setiausaha Kerajaan Negeri)                                     | B.A. (Hons), UM<br>Public Administration, INTAN<br>M.Sc. (Human Resource<br>Development), UPM  | 2010                               | /  | /                                |
| 3.   | Dato' Maimunah Binti Mohd<br>Sharif<br>(Dato Bandar MBPP)  | Bachelor of Science (Honours)<br>in Town Planning Studies,<br>University of Wales Institute of<br>Science and Technology<br>(1985), UK<br>Master of Science (Honours) in<br>Town Planning, USM   | 2013                               | /  | /                                |
| 4.   | YB Tuan Chow Kon Yeow<br>(Ahli Dewan Undangan<br>Negeri)   | Bachelor of Social Science<br>(Hons), USM  | 2010                               | /  | /                                |
| 5.   | YB Tuan Wong Hon Wai<br>(Ahli Dewan Undangan<br>Negeri)  | Bachelor of Computer Science,<br>UKM<br>Bachelor of Jurisprudence, UM  | 2010                               | /  | /                                |
| 6.   | YB Ng Wei Aik<br>(Ahli Parlimen)   | Ijazah Sarjana Muda Sastera<br>(Pengajian Antarabangsa) UM   | 2016                               | /  | /                                |
| 7.   | YB Teh Lai Heng<br>(Ahli Dewan Undangan<br>Negeri)   | Ijazah Sarjana Muda<br>Pengurusan (Kewangan), USM  | 2016                               | /  | /                                |
| 8.   | YB Lau Keng Ee<br>(Ahli Dewan Undangan<br>Negeri)  | Diploma in Computer Studies,<br>NCC  | 2016                               | /  | /                                |
| 9.   | YB Dato' Sarul Bahiyah binti<br>Hj. Abu<br>(Pegawai Kewangan Negeri)                                   | B.A. (Hons) Sociology,<br>Universiti Malaya  | 2016                               | /  | /                                |
| 10.  | Dato' Hajjah Patahiyah binti<br>Ismail<br>(Dato Bandar MBPP - Bersara<br>pada 30.06.2017)              | Bachelor of Science (Applied<br>Science), 1983, Western<br>Australian Institute of<br>Technology<br>Bachelor of Architectural,<br>1984,<br>Western Australian Institute of<br>Technology<br>ABA of Science Housing,<br>Building and Planning, 1980,<br>USM | 2010                               | /  | /                                |

Sumber: George Town World Heritage Incorporated

- iv. Semakan lanjut Audit mendapati Ahli Lembaga Pengarah GTWHI telah bermesyuarat sebanyak tiga kali pada tahun 2014 dan dua kali pada tahun 2015. Manakala pada tahun 2016 mesyuarat telah diadakan sebanyak empat kali.

**c. Ketua Pegawai Eksekutif/ Pengurus Besar**

- i. Berdasarkan amalan terbaik, Ketua Pegawai Eksekutif (CEO) hendaklah dilantik oleh pemegang saham/Menteri/agensi yang bertanggungjawab sepertimana disarankan oleh *Handbook* perenggan 3.5. Selain itu, MCCG 2012 *principle 1, recommendation 1.1* dan *Green Book* perenggan 2.1.3 menyatakan tugas dan tanggungjawab CEO hendaklah ditentukan secara bertulis dengan jelas.
- ii. Semakan Audit mendapati GTWHI diketuai oleh Pengurus Besar yang bertanggungjawab terhadap pengurusan operasi Syarikat. Pengurus Besar telah dilantik dengan kelulusan Ahli Lembaga Pengarah dan mempunyai kelayakan akademik dalam bidang komunikasi, pengajian antarabangsa dan sains politik. Pihak Audit juga mendapati terdapat pengasingan peranan antara Pengerusi dan Pengurus Besar. Tugas, peranan dan tanggungjawab Pengurus Besar telah dinyatakan dengan jelas dalam surat lantikan.

**d. Jawatankuasa Audit**

- i. Lembaga Pengarah hendaklah mewujudkan Jawatankuasa Audit (JKA) yang bertanggungjawab menilai dan memberi syor terhadap kualiti kawalan dalaman operasi syarikat kepada Lembaga Pengarah untuk meningkatkan integriti, akauntabiliti dan ketelusan syarikat.
- ii. Semakan Audit mendapati GTWHI tidak menubuhkan Jawatankuasa Audit. Berhubung Jawatankuasa Audit lapan amalan terbaik adalah seperti berikut:
  - JKA hendaklah ditubuhkan [*Green Book*, perenggan 1.2.1];
  - Sekurang-kurangnya seorang ahli JKA mempunyai kepakaran dalam kewangan atau ahli Institut Akauntan Malaysia [*Green Book*, perenggan 1.2.3];
  - Keanggotaan JKA hendaklah sekurang-kurangnya tiga ahli dan tidak melebihi empat ahli sama ada di kalangan Lembaga Pengarah atau orang luar yang memiliki kepakaran kewangan [*Green Book*, perenggan 1.2.3];
  - Pengerusi JKA hendaklah Pengarah Bebas dan bukan Pengerusi Lembaga Pengarah [*Green Book*, perenggan 1.2.3 & MCCG 2017, *practice 8.1*];
  - Majoriti ahli JKA hendaklah Pengarah Bebas [*Green Book*, perenggan 1.2.3];

- JKA hendaklah bermesyuarat seperti perancangan yang ditetapkan [Terma rujukan];
- Laporan JKA hendaklah dibentangkan di mesyuarat Lembaga Pengarah [*Green Book, Appendix 3*]; dan
- JKA hendaklah mengadakan perjumpaan dengan Ketua Audit Dalaman sekurang-kurangnya sekali setahun tanpa kehadiran pengurusan syarikat [*Chartered Institute of Internal Auditor, What Every Director Should Know – How To Get The Most From Your Internal Audit*, muka surat 5].

### **Maklum Balas GTWHI yang Diterima pada 8 September 2017**

***GTWHI akan mewujudkan satu Jawatankuasa Audit untuk menilai dan memberi syor terhadap kualiti kawalan pengoperasian dan tadbir urus syarikat untuk meningkatkan integriti, akauntabiliti dan ketelusan. Cadangan ini akan dibentangkan untuk keputusan Lembaga Pengarah pada Mesyuarat Lembaga Pengarah GTWHI Bil. 4/2017 yang dijadualkan pada bulan Disember 2017.***

#### **e. Audit Dalaman**

- Peranan utama Audit Dalaman ialah untuk menilai pematuhan pihak pengurusan kepada dasar dan prosedur yang ditetapkan. Ia membantu JKA dalam menilai dan meningkatkan keberkesanan proses pengurusan risiko, kawalan dalaman dan tadbir urus.
- Semakan Audit mendapati GTWHI tidak mewujudkan Audit Dalaman dan menyebabkan kesemua amalan terbaik berkaitan Audit Dalaman tidak dilaksanakan oleh GTWHI seperti berikut:
  - Fungsi Audit Dalaman hendaklah dilaksanakan dan bertanggungjawab terus kepada JKA [*MCCG 2012 principle 6, recommendation 6.2*];
  - Ketua Audit Dalaman hendaklah dilantik oleh JKA [*MCCG 2017 Guidance 10.1*];
  - TOR Audit Dalaman hendaklah jelas dan diluluskan oleh JKA [*MCCG 2017 Guidance 10.1*]; dan
  - Audit Dalaman hendaklah melaksanakan pengauditan bagi meningkatkan keberkesanan tadbir urus, pengurusan risiko dan kawalan dalaman dalam syarikat dan seterusnya memastikan

tindakan susulan diambil oleh pengurusan terhadap perkara yang dibangkitkan [MCCG 2012 *principle 6, recommendation 6.2*].

#### **Maklum Balas GTWHI yang Diterima pada 8 September 2017**

***GTWHI akan merujuk kepada Unit Audit Dalam Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Pulau Pinang untuk menilai pematuhan, pengurusan kepada dasar dan prosedur yang ditetapkan. Cadangan ini akan dibentangkan untuk keputusan Lembaga Pengarah pada Mesyuarat Lembaga Pengarah GTWHI Bil. 4/2017 yang dijadualkan pada bulan Disember 2017.***

#### **f. Standard Operating Procedures**

- i. Lembaga Pengarah hendaklah memastikan *Standard Operating Procedures* (SOP) merangkumi proses, prosedur dan polisi yang lengkap dan menyeluruh terhadap aspek kewangan dan aktiviti dalam menguruskan syarikat bagi mencapai objektifnya. Semakan semula terhadap SOP perlu dilaksanakan sekiranya terdapat keperluan dan perubahan dalam operasi syarikat. SOP dan sebarang perubahannya perlu mendapat kelulusan Lembaga Pengarah.
- ii. Semakan Audit mendapati SOP yang diguna pakai oleh GTWHI adalah Terma-terma Perkhidmatan dan Kewangan. Namun, SOP tidak disediakan bagi memantau pelaksanaan aktiviti syarikat seperti pengurusan projek, program dan lain-lain aktiviti. Ini boleh menyebabkan kelemahan dalam pengurusan projek dan program yang dilaksanakan seperti projek lewat siap dan perjanjian tidak dipatuhi.

#### **Maklum Balas GTWHI yang Diterima pada 8 September 2017**

***GTWHI akan menyediakan SOP bagi pengurusan projek, program dan aktiviti serta SOP pengurusan aset pada suku tahun keempat tahun 2017.***

#### **g. Rancangan Korporat dan Petunjuk Prestasi Utama**

##### **i. Rancangan Korporat**

Berdasarkan amalan terbaik MCCG 2012 (*principle 1, recommendation 1.2*) menyarankan antara tugas Lembaga Pengarah adalah meneliti dan meluluskan pelan strategik yang dicadangkan oleh pengurusan syarikat serta memantau pelaksanaannya. Semakan Audit mendapati GTWHI ada menyediakan rancangan korporat jangka panjang untuk tahun 2016 sehingga 2018 dan dibentangkan dalam Mesyuarat Lembaga Pengarah GTWHI Bil.2/2016.

## ii. Petunjuk Prestasi Utama

Berdasarkan amalan terbaik *Green Book* (Bahagian 1 perenggan 3.2) menyarankan peranan Lembaga Pengarah adalah memantau prestasi dan pencapaian syarikat serta memastikan syarikat diuruskan dengan baik dan berkesan. Kaedah yang paling berkesan adalah dengan mengukur pencapaian dan prestasi syarikat melalui penetapan KPI. Semakan Audit mendapati tiada petunjuk prestasi utama yang ditetapkan oleh GTWHI. Namun, petunjuk prestasi utama hanya terdapat bagi projek-projek pembangunan Bahagian Pembangunan Ekonomi Negeri (BPEN).

### **Maklum Balas GTWHI yang Diterima pada 8 September 2017**

*GTWHI di peringkat untuk mewujudkan Petunjuk Prestasi Utama atau Key Performance Indicators (KPI) dan melaksanakan pengukuran prestasi kakitangan syarikat. Ini termasuk melengkapkan dan mengemaskinikan skop kerja untuk semua kakitangan, dan menyediakan format yang seragam dalam penilaian kerja.*

**Pada pendapat Audit, secara keseluruhannya amalan tadbir urus GTWHI adalah kurang memuaskan.**

#### **1.1. SYOR AUDIT**

Bagi memastikan pengurusan George Town World Heritage Incorporated (GTWHI) dapat dipertingkatkan, pihak Audit mengesyorkan perkara berikut diberi perhatian:

- 1.1.1. memastikan terma-terma kewangan bagi pelantikan kontraktor dan syarat-syarat perjanjian bagi kerja/projek dipatuhi;
- 1.1.2. menyediakan rancangan pembangunan dan pemuliharaan Tapak Warisan Dunia George Town secara terperinci supaya ianya dapat dilaksanakan mengikut keutamaan selaras dengan objektif penubuhan GTWHI; dan
- 1.1.3. mewujudkan Jawatankuasa Audit bagi membantu Lembaga Pengarah memantau perjalanan syarikat dengan lebih berkesan.



PENUTUP





# PENUTUP

---

Secara keseluruhan, pengauditan yang dijalankan telah menunjukkan beberapa penambahbaikan dalam pengurusan aktiviti syarikat milik Kerajaan Negeri Pulau Pinang seperti berkurangnya kes-kes ketidakpatuhan terhadap prosedur Kerajaan dan penetapan asas-asas yang jelas dalam pelaksanaan projek atau program. Namun begitu, kegagalan mengambil tindakan awal terhadap masalah yang berlaku sepanjang pelaksanaan program telah menjejaskan pencapaian matlamat program pada akhirnya. Selain itu, aspek pemantauan dan penyeliaan masih perlu dipertingkatkan dan dilakukan secara berterusan terhadap kerja-kerja yang dilaksanakan oleh kakitangan bawahan, kontraktor dan vendor.

Sehubungan itu, syarikat yang terlibat bukan sahaja perlu mengambil tindakan selepas mendapat teguran daripada pihak Audit, malah perlu bertindak dengan cepat sebaik sahaja masalah atau kelemahan itu dikenal pasti. Pengurus Besar dan pegawai yang terlibat juga perlu mengatur supaya pemeriksaan secara menyeluruh dijalankan untuk menentukan sama ada kelemahan yang sama juga berlaku dalam program lain yang tidak diaudit dan seterusnya mengambil tindakan pembetulan yang sewajarnya.

Kerajaan Negeri Pulau Pinang juga perlu memantau aktiviti syarikat miliknya untuk memastikan syarikat mewujudkan tadbir urus korporat yang baik, mematuhi undang-undang dan peraturan Kerajaan, berdaya saing serta bagi memastikan objektif penubuhan syarikat tercapai sepenuhnya.

**Jabatan Audit Negara**

**Putrajaya**

**17 Oktober 2017**



**PNMB**

DICETAK OLEH  
PERCETAKAN NASIONAL MALAYSIA BERHAD  
KUALA LUMPUR, 2017  
[www.printnasiona.com.my](http://www.printnasiona.com.my)  
email: [cservice@printnasiona.com.my](mailto:cservice@printnasiona.com.my)  
Tel.: 03-92366895 Faks: 03-92224773





**JABATAN AUDIT NEGARA MALAYSIA**

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

| Tel : +603 8889 9000

| Faks : +603 8886 9721