



Semua Pegawai Pengawal
Negeri Pulau Pinang

SURAT PEKELILING KEWANGAN NEGERI BILANGAN 3 TAHUN 2026

GARIS PANDUAN PENYEDIAAN CADANGAN ANGGARAN PERBELANJAAN DAN HASIL TAHUN 2027

1. TUJUAN

Surat Pekeliling ini menerangkan garis panduan kepada Pegawai Pengawal Negeri Pulau Pinang dalam menyediakan Anggaran Perbelanjaan Mengurus dan Pembangunan serta Anggaran Hasil Tahun 2027.

2. TANGGUNGJAWAB FISKAL DAN KEWANGAN AWAM

- 2.1 Memasuki tahun 2027 yang merupakan tahun terakhir pentadbiran Kerajaan Negeri bagi penggal Pilihan Raya Negeri (PRN) Ke-15, Kerajaan Negeri terus menunjukkan komitmen yang jelas dan konsisten dalam memperkukuh kedudukan fiskal. Sejak tahun 2019, Kerajaan Negeri merekodkan defisit bagi Penyata Prestasi Kewangan dengan nilai melebihi RM100.00 juta, namun usaha berterusan telah meletakkan Negeri Pulau Pinang pada landasan kukuh untuk mencapai sasaran RM1.0 bilion dalam Akaun Hasil Disatukan (AHD).
- 2.2 Melihat defisit yang dianggarkan pada tahun 2025 sebanyak RM33.63 juta, dan seterusnya berjaya dikurangkan kepada RM19.92 juta pada tahun 2026, Kerajaan Negeri berhasrat untuk terus mengecilkan jurang

defisit pada tahun 2027. Untuk rekod, Kerajaan Negeri tidak pernah mencatatkan lebih kutipan hasil berbanding perbelanjaan untuk tempoh lapan (8) tahun mulai tahun 2017 sehingga tahun 2024. Namun, sehingga 31 Disember 2025, prestasi kewangan negeri telah mencatatkan perkembangan yang positif dengan kutipan hasil melebihi perbelanjaan sebanyak 29.12%.

- 2.3 Pencapaian ini jelas membuktikan keberkesanan dasar pengurusan kewangan Kerajaan Negeri. Inisiatif penambahbaikan hasil, kawalan perbelanjaan secara berhemah dan perancangan fiskal yang teliti telah membolehkan negeri mencatat prestasi yang lebih positif berbanding tahun-tahun sebelumnya.
- 2.4 Seiring dengan perkembangan ini, Belanjawan Negeri Pulau Pinang Tahun 2027 perlu dirangka dengan ideologi untuk menjamin dan mengukuhkan kelangsungan fiskal negeri. Prinsip asas penyediaan belanjawan negeri adalah mengoptimumkan perbelanjaan awam negeri, di samping melipatgandakan inisiatif untuk meningkatkan hasil negeri. Justeru, adalah menjadi tanggungjawab Pegawai Pengawal untuk memastikan anggaran perbelanjaan dan hasil tahun 2027 mencerminkan prinsip asas tersebut.
- 2.5 Hal ini kerana konflik di Asia Barat telah berkembang menjadi krisis tenaga global yang berpotensi menjejaskan bekalan tenaga, penerbangan, logistik, makanan, ubat-ubatan serta rantai bekalan negara. Sekiranya krisis ini berpanjangan, kesan kenaikan kos bekalan tenaga akan dirasai oleh sektor perkilangan dan pembuatan yang merupakan antara tunjang ekonomi utama negeri. Oleh itu, Kerajaan Negeri perlu mengekalkan disiplin perbelanjaan berhemah dalam mendepani implikasi ketegangan global ini. Sehubungan itu, usaha secara kolektif di peringkat Jabatan/Agensi Negeri amat ditagih untuk menyokong dasar-dasar ekonomi negeri dalam mengekalkan kestabilan fiskal dalam jangka masa panjang.

3. KESINAMBUNGAN PRINSIP *ZERO-BASED BUDGETING*

- 3.1 Bagi memastikan kelangsungan fiskal negeri, Pegawai Pengawal perlu membudayakan prinsip *Zero-Based Budgeting* (ZBB) dalam menyediakan cadangan anggaran perbelanjaan dan hasil tahun 2027.
- 3.2 ZBB menyasarkan pendekatan **belanjawan secara praktikal**, iaitu jumlah perbelanjaan menggambarkan jumlah hasil. Maka, Pegawai Pengawal perlu **menyemak semula (*revisit*)** keperluan perbelanjaan mengurus dan pembangunan tahun 2027 dengan mengambil kira unjuran terimaan hasil tahun 2027. Dalam hubungan ini, setiap perbelanjaan perlu disokong oleh justifikasi yang kukuh, tanpa mengambil kira **sejarah perbelanjaan** pada tahun-tahun sebelumnya.

4. PENYEDIAAN CADANGAN ANGGARAN PERBELANJAAN MENGURUS (TANGGUNGAN DAN BEKALAN) TAHUN 2027

- 4.1 Selaras dengan prinsip ZBB, Pegawai Pengawal perlu memainkan peranan penting dalam memastikan anggaran perbelanjaan tahun 2027 mengambil kira keperluan sebenar tanpa 'menyembunyikan' peruntukan di mana-mana OS bagi tujuan perbelanjaan secara *ad-hoc* atau *off-budget*. Oleh itu, Pegawai Pengawal perlu mengutamakan perbelanjaan-perbelanjaan berikut:

4.1.1 Perbelanjaan berkanun, iaitu perbelanjaan yang perlu ditanggung oleh Jabatan dan sekiranya tidak ditanggung, akan memberi implikasi perundangan atau boleh menjejaskan perkhidmatan dan fungsi utama Jabatan. Antara komponen perbelanjaan berkanun adalah:

- 4.1.1.1 Perbelanjaan Tanggungan – Peruntukan Di Raja, Pejabat Ketua Menteri dan Setiausaha Kerajaan Negeri, bayaran balik pinjaman kepada Kerajaan

Persekutuan, bayaran pencen Ahli-ahli Dewan Undangan Negeri, tuntutan insuran, pampasan dan perintah mahkamah;

4.1.1.2 Bayaran berkaitan undang-undang yang berkuat kuasa seperti kos pengambilan tanah dan liabiliti Kerajaan Negeri;

4.1.1.3 Emolumen – gaji dan elaun-elaun berkaitan;

4.1.1.4 Utiliti, bahan bakar dan sewaan berkontrak;

4.1.1.5 Penyelenggaraan dan perkhidmatan yang terikat dengan kontrak; dan

4.1.1.6 Ganjaran, pulangan balik dan hapus kira.

4.2 Pada masa yang sama, Pegawai Pengawal perlu **meminimumkan** anggaran **perbelanjaan tidak berkanun**, iaitu perbelanjaan yang diperuntukkan untuk melaksana atau menyokong program Jabatan. Antara komponen perbelanjaan tidak berkanun termasuklah Bayaran Imbuhan Tahunan dan Bantuan Kewangan, Perbelanjaan Perjalanan dan Sara Hidup, Bahan-bahan Makanan dan Minuman, Bekalan, Perkhidmatan Iktisas dan Perkhidmatan Lain yang Dibeli dan Hospitaliti, Harta Modal dan Pemberian dan Kenaan Bayaran Tetap.

4.3 Selain itu, peluasan dasar sedia ada, termasuk cadangan program baharu atau *one-off* perlu dielakkan.

4.4 Sebagai tambahan, Pegawai Pengawal boleh mempertimbangkan sumber pembiayaan Akaun Amanah/Kumpulan Wang Amanah yang bersesuaian, sekiranya dibenarkan oleh Surat Ikatan Amanah/Arahan Amanah tersebut. Di samping itu, Pegawai Pengawal perlu meningkatkan kolaborasi dengan Jabatan/Agensi Persekutuan untuk

mengoptimumkan sumber perbelanjaan ke atas kumpulan sasar yang sama.

- 4.5 Pegawai Pengawal hendaklah memastikan cadangan anggaran perbelanjaan mengurus tahun 2027 **tidak melebihi** batas perbelanjaan mengurus yang ditetapkan oleh Jabatan Kewangan Negeri Pulau Pinang (JKNPP) dan perlu dikemukakan bersama **Perjanjian Program** yang telah **disemak semula** seperti berikut:

4.5.1 Ringkasan Eksekutif Anggaran Perbelanjaan Tahunan Jabatan **(ABM 1)**;

4.5.2 Perjanjian Program **(ABM 2)** yang terdiri daripada objektif, analisis keperluan pelanggan, fungsi dan pelan penilaian program Jabatan;

4.5.3 Ringkasan kedudukan anggota Jabatan berbanding perjawatan pada 1 Januari tahun semasa **(ABM 3)**;

4.5.4 Ringkasan Cadangan *One Off* atau Dasar Baharu **(ABM 4 dan ABM 5)**;

4.5.5 Cadangan Penjimatan **(ABM 6)**; dan

4.5.6 Ringkasan perbelanjaan mengurus mengikut OS **(ABM 7)**.

- 4.6 Penyediaan anggaran perbelanjaan mengurus tahun 2027 perlu mengikut garis panduan yang dinyatakan serta format yang disediakan dalam sistem iSPEKS (Modul Bajet) seperti pada **Lampiran A**. Dalam hal ini, Pegawai Pengawal hendaklah memastikan tiada percanggahan maklumat antara data yang dikunci masuk ke dalam sistem iSPEKS dengan data yang dinyatakan dalam Perjanjian Program. Pegawai Pengawal perlu mengambil maklum bahawa Jabatan Negeri hanya perlu mengunci masuk anggaran perbelanjaan ke dalam sistem

iSPEKS pada peringkat '**SIMPAN**' sahaja (peringkat '**SAH SIMPAN**' akan dilaksanakan oleh JKNPP).

5. **PENYEDIAAN CADANGAN ANGGARAN PERBELANJAAN PEMBANGUNAN TAHUN 2027**

- 5.1 Pembiayaan projek pembangunan negeri adalah bergantung kepada baki Kumpulan Wang Pembangunan Negeri (KWPN). Dengan mengambil kira terimaan daripada Kerajaan Persekutuan yang dijangka tidak banyak berubah, terutama melalui Pemberian Berdasarkan Tahap Pembangunan Ekonomi, Infrastruktur dan Kesejahteraan Hidup (TAHAP) dan *Ecological Fiscal Transfer for Biodiversity* (EFT), Kerajaan Negeri tidak boleh terus bergantung kepada caruman AHD semata-mata
- 5.2 Oleh itu, anggaran siling pembangunan tahun 2027 akan ditetapkan oleh JKNPP berdasarkan keupayaan KWPN menampung kos pelaksanaan projek pembangunan negeri. Maka, projek pembangunan negeri tahun 2027 perlu dirancang secara teliti dan disusun mengikut keutamaan. Dalam hubungan ini, projek berimpak tinggi yang selari dengan Visi Penang2030 serta projek sambungan yang sedang dilaksanakan perlu diberi keutamaan.
- 5.3 Bagi menampung kekurangan sumber pembiayaan negeri, Pegawai Pengawal yang terlibat dengan perancangan dan pelaksanaan projek pembangunan boleh mengambil kira sumber pembiayaan Akaun Amanah/Kumpulan Wang Amanah yang berkaitan sebagai alternatif peruntukan projek pembangunan, selagi mana mematuhi ketetapan Arahan Amanah/Surat Ikatan Amanah.
- 5.4 Di samping itu, Pegawai Pengawal digalakkan supaya berkolaborasi dengan Jabatan/Agensi Persekutuan yang menyediakan peruntukan pembangunan di Pulau Pinang. Pendekatan kolaborasi ini bukan sahaja dapat mengoptimumkan perbelanjaan Kerajaan Persekutuan

dan Kerajaan Negeri, malah berupaya menjana impak pembangunan yang menyeluruh.

- 5.5 Dalam pada itu, JKNPP bersama Bahagian Perancang Ekonomi Negeri (BPEN) sentiasa berusaha mencari sumber peruntukan pembangunan daripada Kementerian dan Agensi Pusat sebagai inisiatif mengurangkan kebergantungan sumber AHD.
- 5.6 Usaha ini dilihat dapat meningkatkan sumber pembiayaan projek pembangunan di samping memperkuat jalinan kerjasama strategik antara Kerajaan Negeri dan Kerajaan Persekutuan.
- 5.7 Cadangan anggaran perbelanjaan pembangunan tahun 2027 hendaklah mengikut format yang disediakan dalam sistem iSPEKS seperti pada **Lampiran B**.

6. PENYEDIAAN CADANGAN ANGGARAN HASIL TAHUN 2027

- 6.1 Usaha untuk meningkatkan kutipan hasil negeri telah menjadi antara agenda utama Kerajaan Negeri bagi memastikan kelangsungan fiskal negeri. Hal ini kerana rasionalisasi peruntukan negeri tidak boleh diteruskan dalam jangka masa panjang selari dengan Visi Penang2030 mengambil kira kepentingan rakyat.
- 6.2 Bagi memastikan keseimbangan fiskal, unjuran hasil 2027 perlu dirangka untuk terus mengecilkan jurang defisit (daripada RM33.63 juta pada 2025 kepada RM19.92 juta pada 2026) demi mengukuhkan kedudukan kewangan negeri. Bagi tujuan tersebut, Jabatan perlu melaksanakan langkah strategik berikut:
 - 6.2.1 **Semakan Semula Kadar dan Fi:** Melaksanakan tindakan susulan daripada siri bengkel hala tuju hasil yang telah diadakan pada Ogos 2024, Januari 2025 dan Disember 2025 untuk

mengemaskini fi, caj dan kadar cukai sedia ada agar selari dengan perubahan ekonomi;

6.2.2 Pengasingan Hasil Berulang (*Recurring*): Dalam menetapkan sasaran, Jabatan perlu mengutamakan komponen hasil berulang. Sebarang punca hasil bersifat sekali sahaja *one-off* seperti premium tanah atau pelupusan aset tidak harus dijadikan asas peningkatan berterusan untuk mengelakkan unjuran yang mengelirukan;

6.2.3 Peningkatan Pematuhan Pembayar: Merangka strategi untuk meningkatkan tahap kepatuhan pembayar hasil kerana ia memberi kesan langsung kepada jumlah kutipan sebenar; dan

6.2.4 Kawalan Dasar Baharu: Selaras dengan usaha pengukuhan fiskal, peluasan dasar sedia ada termasuk cadangan program baharu atau bersifat *one-off* perlu dielakkan untuk memaksimumkan sumber sedia ada.

6.3 Selain itu, setiap unjuran hasil perlu disokong oleh analisis tren kutipan sebenar tahun-tahun sebelumnya dan unjuran pertumbuhan sektor ekonomi utama. Jabatan disarankan menyediakan Laporan Analisis Jurang Hasil (*Revenue Gap Analysis*) untuk mengenal pasti perbezaan antara potensi hasil maksimum Jabatan dengan kutipan sebenar bagi meningkatkan kecekapan kutipan hasil negeri.

6.4 Jabatan Negeri juga telah diberikan KPIs bagi inisiatif peningkatan hasil yang telah dikenalpasti semasa penganjuran “Bengkel Semakan Kadar, Prosedur Kutipan Hasil dan Mengenal pasti Isu-Isu Melibatkan Tunggakan dan Pengurangan Hasil Negeri Pulau Pinang”, “Bengkel Hala Tuju dan Peningkatan Hasil Pentadbiran dan Agensi di bawah Kerajaan Negeri Pulau Pinang” serta “Bengkel Hala Tuju dan Reformasi Pentadbiran Agensi di bawah Kerajaan Negeri Pulau Pinang”.

- 6.5 Sehubungan dengan itu, Pegawai Pengawal perlu mengambil kira KPIs yang telah ditetapkan ini dalam mengemukakan anggaran hasil tahun 2027 berasaskan tiga (3) prinsip utama seperti berikut:

6.5.1 **Ketelitian dan Realistik:** Menyediakan unjuran hasil yang terperinci dan realistik dengan mengambil kira unjuran terimaan hasil semasa, bukan sekadar nilai statik;

6.5.2 **Kepatuhan Dasar:** Memastikan setiap anggaran selari dengan ketetapan dasar, peraturan, kadar dan keperluan semasa yang sedang berkuatkuasa; dan

6.5.3 **Pengoptimuman Kutipan:** Fokus diberikan kepada keupayaan Jabatan untuk mengutip hasil sedia ada, menerokai hasil baharu serta menangani tunggakan hasil secara berkesan.

- 6.6 Pegawai Pengawal **hanya dibenarkan untuk mengunci masuk anggaran hasil tahun 2027 ke dalam sistem iSPEKS (Modul Bajet) setelah proses permulaan Bajet tahun 2027 selesai dilakukan.** Pegawai Pengawal juga boleh menyemak terlebih dahulu tahun kewangan bajet, iaitu tahun 2026-2027 di paparan skrin anggaran hasil dalam sistem iSPEKS sebelum memulakan proses kunci masuk data anggaran hasil. Bagi tujuan verifikasi data, Pegawai pengawal juga dikehendaki memastikan tiada percanggahan maklumat antara data dalam iSPEKS dengan dokumen fizikal yang diserahkan.

- 6.7 Penyediaan cadangan anggaran hasil bagi tahun 2027 hendaklah mengikut format yang disediakan dalam Sistem iSPEKS (Modul Bajet) seperti pada **Lampiran C.**

7. FORMAT PENYEDIAAN DAN PENYERAHAN ANGGARAN PERBELANJAAN DAN HASIL TAHUN 2027

7.1 Pegawai Pengawal perlu menyediakan, dan seterusnya mengemukakan cadangan anggaran perbelanjaan mengurus, pembangunan dan hasil Tahun 2026 kepada JKNPP dalam bentuk *hard copy* dan *soft copy* sebelum atau pada **15 Mei 2026 (Jumaat)** seperti berikut:

7.1.1 **Tiga (3) salinan *hard copy*** Perjanjian Prestasi termasuk *soft copy*. Pegawai Pengawal hendaklah memastikan bahawa dokumen yang diserahkan telah lengkap, sempurna dan teratur serta menepati format pada **Borang ABM 1 hingga 7**;

7.1.2 **Tiga (3) salinan *hard copy* dan *soft copy*** cadangan anggaran perbelanjaan mengurus tahun 2027 (**Lampiran A**);

7.1.3 **Tiga (3) salinan *hard copy*** cadangan anggaran perbelanjaan pembangunan tahun 2027 (**Lampiran B**) - Tindakan BPEN; dan

7.1.4 **Tiga (3) salinan *hard copy* dan *soft copy*** cadangan anggaran hasil 2027 (**Lampiran C**).

8. SESI PEMERIKSAAN ANGGARAN PERBELANJAAN DAN HASIL TAHUN 2027

8.1 Sesi pemeriksaan cadangan anggaran perbelanjaan dan hasil tahun 2027 akan dilaksanakan mulai minggu kedua bulan Jun 2027, tertakluk kepada pemakluman rasmi oleh Unit Belanjawan, JKNPP.

8.2 Bagi memastikan sesi ini berjalan lancar, Pegawai Pengawal disaran supaya mengadakan sesi pemeriksaan anggaran perbelanjaan dan

9. PENUTUP

- 9.1 Sungguhpun Kerajaan Negeri perlu mengambil langkah-langkah proaktif bagi memastikan kelangsungan fiskal negeri dalam jangka masa panjang, MMKN turut memutuskan bahawa langkah tersebut adalah bersifat sementara dan akan dikaji semula sekiranya terdapat hasil tambahan baharu.
- 9.2 Oleh itu, kefahaman dan sokongan Pegawai Pengawal dalam menyediakan cadangan anggaran perbelanjaan dan hasil negeri tahun 2027 amat dituntut. Sebarang pertanyaan lanjut boleh diajukan kepada Unit Belanjawan, JKNPP.

Sekian, terima kasih.

**“MALAYSIA MADANI”
“CEKAP, AKAUNTABILITI, TELUS”
“BERKHIDMAT UNTUK NEGARA”**

Saya yang menjalankan amanah,



(DATO' HAJI ZAIRI BIN HAJI MAT ALI)
Pegawai Kewangan Negeri
Pulau Pinang.

Tarikh : 10 April 2026

s.k.: YAB Ketua Menteri Pulau Pinang

YB Setiausaha Kerajaan Pulau Pinang